LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

como detonador de éxito del Emprendedor

Nadia Vianney Hernández Carreón

Gobierno de Puebla
Hacer historia. Hacer futuro.
Secretaría de Educación
CONCYTEP
Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Puebla

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

como detonador de éxito del Emprendedor

Nadia Vianney Hernández Carreón

Gobierno de Puebla
Hacer historia. Hacer futuro.
Secretaría de Educación
CONCYTEP
Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Puebla

Miguel Barbosa Huerta
GOBERNADOR CONSTITUCIONAL DEL ESTADO DE PUEBLA

María Del Rosario Orozco Caballero
PRESIDENTA DEL SISTEMA ESTATAL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LA FAMILIA

Ana Lucía Hill Mayoral
SECRETARIA DE GOBERNACIÓN DEL ESTADO DE PUEBLA

Melitón Lozano Pérez
SECRETARIO DE EDUCACIÓN DEL ESTADO DE PUEBLA

Sergio Salomón Céspedes Peregrina
PRESIDENTE DE LA JUNTA DE GOBIERNO Y COORDINACIÓN POLÍTICA DEL H. CONGRESO DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE PUEBLA

Héctor Sánchez Sánchez
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL SUPERIOR DE JUSTICIA DEL ESTADO DE PUEBLA

Victoriano Gabriel Covarrubias Salvatori
DIRECTOR GENERAL DEL CONSEJO DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA DEL ESTADO DE PUEBLA

Paulina Aquino Martínez
Diseñadora editorial y de portada

Eva Angélica García Treviño
Revisora de estilo

Diego Rodrigo Franco Ambriz
Revisor de estilo

México, 2022

Publicado por el Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Puebla (CONCYTEP)
B Poniente de la 16 de Sept. 4511, Col. Huexotitla,
72534. Puebla, Pue.

ISBN: 978-607-8839-03-2

La información contenida en este documento puede ser reproducida total o parcialmente por cualquier medio, indicando los créditos y las fuentes de origen respectivas.

Dedicatorias

Al gran amor de mi vida, mi hija Nadia. Lo que soy es por tu apoyo invaluable, por regalarme tu tiempo para ocuparlo en prepararme, por tu paciencia en los momentos de presión y por tus palabras de ánimo cuando más lo necesité. La cosecha será buena y tu eres mi persona favorita para compartirla.

Al cariño incondicional de mi mejor amiga Paty Tello Cano, a quien le debo la fe en mis sueños y por estar a mi lado al hacerlos realidad. Te agradezco por meterme en tu corazón y te prometo que estarás siempre en el mío. A su esposo Ponchito, quien me adoptó como a una hermana y que en uno de mis cumpleaños me regalo la mejor de las frases "ya somos familia".

A mami Joaqui, quien sola y con sus limitadas posibilidades económicas me dio una crianza invaluable, en donde el amor nunca faltó, pero en especial por respetar los deseos de esta hija rebelde.

Para mi tía Conchita, por ser mi primer ejemplo de una profesionista, por ser una soñadora incansable y por abrir un camino de desarrollo en la familia Carreón.

También mis hermanas Mayra, Gaby, Alma y Ferchis; a mi cuñado Pedrito, quienes aplauden mis pequeños pasos, porque eso ha significado un gran aliciente para mi crecimiento, pero sobre todo por su amor que a cada día nutre mi corazón.

A mis sobrinos Kay, Suly, Vanny y Bibin; mi siguiente generación, espero poder sembrar algo de utilidad para ustedes, deseo con el alma que se sientan orgullosos de mí, pero no tengo duda que ustedes serán mucho mejores.

Ya a todos los que me han confiado sus historias de éxito, en especial a aquellos que abrieron sus corazones para confesar sus fracasos, en quienes encontré las razones para hacer la investigación. Y por lo mismo, el compromiso de compartir los resultados a través de este libro. Mi agradecimiento infinito a todos ustedes.

Índice

Introducción.....i
1. El emprendimiento, la apuesta económica.....1
1.1. Antecedentes del emprendimiento.....1
1.2. El cuello de botella del Emprendimiento.....6
1.3 El éxito de un emprendedor.....9
2. Fundamentos teóricos de la inteligencia emocional en el éxito de una persona.....15
2.1. El Emprendimiento.....16
2.1.1. Aproximaciones al concepto de emprendimiento.....16
2.1.2. El emprendedor.....18
2.1.3. Enfoques teóricos del emprendimiento.....21
2.2. El estudio de las emociones.....23
2.2.1. Génesis y desarrollo de la inteligencia emocional.....27
2.2.2. Conceptualización de la inteligencia emocional.....29
2.3. Enfoques teóricos sobre la inteligencia emocional.....31
2.3.1. Los modelos mixtos.....32
2.3.2. El modelo de habilidades.....33
2.4. Métodos para medir la Inteligencia emocional.....36
2.4.1. El modelo de Bar-On.....40
2.4.1.1. Evaluación de la IE en el modelo de Bar-On.....41
2.4.2. Mayer y Salovey: el modelo de la capacidad emocional.....44
2.4.3. El modelo de Daniel Goleman.....52
2.5. Las competencias emocionales.....56
2.5.1. Las competencias.....56
2.5.2. Entendiendo las competencias emocionales.....57
2.5.3. Inventario de competencias emocionales.....59
3. Medición de la IE en empresarios y emprendedores.....70
3.1 Diseño del estudio.....70
3.2. Recolección de datos.....74
3.2.1 Los participantes.....74
3.3. Resultados.....74
3.3.1. ICE de los “empresarios exitosos”.....74
3.3.2. ICE de los “empresarios emocionalmente aptos”.....76

3.3.3. ICE de los “emprendedores no exitosos”....78
3.3.4. ICE comparativo de los tres grupos de estudio....80
3.3.5. Comparativo mediante el diagrama de cajas y bigotes....83
4. Inclusión de la IE en los programas de desarrollo de emprendedores....89
4.1 Cambios en el modelo de emprendimiento....91
Referencias....100

Introducción

En un sentido práctico, el emprendimiento ha existido siempre. Sin embargo, fue en las últimas dos décadas del siglo XX cuando se empezó a utilizar el término emprendimiento, como la capacidad de iniciar y operar una empresa. Así también, el vocablo emprendedor se empezó a usar para distinguir a aquellas personas que tienen como forma de vida la creación de nuevos proyectos y el establecimiento de retos. El origen del emprendimiento es explicado por los cambios económicos y sociales mundiales que se suscitaron en ese siglo, marcado por guerras, grandes desarrollos históricos y legados técnicos y tecnológicos de los que gozamos en el presente.

Los economistas neoclásicos impulsores del modelo económico de libre mercado argumentaban que la riqueza de una nación debería, ser y estar sustentada, en la población, de modo que así se plantearon nuevas formas de asumir la economía que no fueran tan dependientes del gobierno. En cambio, se sustentaran en entidades económicas independientes que produjeran bienes o servicios y proporcionaran empleo a un mayor número de personas.

Los gobiernos de numerosos países a favor del libre mercado entendieron entonces que el emprendimiento era el camino para crecer económicamente. Los teóricos sostuvieron que, sin importar la nación de que se trate, el desarrollo económico de un país está muy vinculado con el nivel de desarrollo del sector emprendedor. Por eso, las naciones menos desarrolladas incentivan el emprendimiento como una alternativa de empleo, mientras que las economías desarrolladas o en crecimiento se centran en la expansión del mercado, asociado a un proceso de innovación.

En la actualidad, casi todas las naciones han creado programas de apoyo a los emprendedores, y se han encargado de fomentar una cultura emprendedora. Además, han creado estrategias para acompañar a los emprendedores en el proceso de creación de una empresa. Derivado de ello, los recursos económicos destinados al fomento a la empresa se han incrementado notablemente.

Algunos resultados del impacto del emprendimiento en el contexto internacional los ofrece el Monitor Global del Emprendimiento (GEM, por sus siglas en inglés) en su informe del año 2016. Dicho estudio se realizó en torno a 65 economías, en los que se identificaron casi 400 millones de emprendedores entre los 18 y 64 años de edad involucrados en iniciar o administrar un negocio. Los autores del reporte citado aseguran que el emprendimiento se encuentra en el pináculo de su existencia (Global Entrepreneurship Monitor, 2016).

Las naciones con economías pobres son las que más se dejan influir por el fenómeno del emprendimiento, por provenir de situaciones económicas adversas. Esa es la razón por la que vislumbran ahora oportunidades y confían en la capacidad de iniciar un negocio. Países en la etapa intermedia de desarrollo como Brasil, Chile y China, siguen explotando esta posibilidad, ya que han evidenciado la aplica ventaja que dicho desarrollo genera. No obstante, conforme la economía de esas naciones se fortalece, se van perdiendo el interés en emprender. Actualmente, varios países de América Latina y el Caribe se encuentran en la etapa intermedia de desarrollo y son considerados, por analistas e inversionistas, como los nuevos motores del crecimiento.

De acuerdo con un informe del Banco Mundial (BM), la creación de empresas en la última década sacó de la pobreza a casi 70 millones de personas. Asi mismo, entre los años 2003 y 2009 se unieron a la clase media 50 millones de personas; el índice GINI de desigualdad bajó de 0.56 en el año 1996 a 0.52 en el año 2011, en lo que este indicador considera como el más bajo registrado en la región (Xavier *et al.*, 2012). Pero a pesar de los resultados anteriores, el mismo Informe manifiesta que existen motivos para dudar de la sostenibilidad del crecimiento económico.

En principio, la mitad de los emprendedores en países emergentes no continúan con sus proyectos. Las razones más comunes son la falta de financiamiento o de rentabilidad, pero también hay otras que se deben tener en cuenta. Por un lado, la falta de financiamiento recae en el desarrollo financiero del país, de las políticas de apoyo, en este sentido a los emprendedores, y de las barreras de acceso a los capitales, mientras que la rentabilidad se queda en el ámbito de las habilidades y conocimientos técnicos de quien ejecuta el proyecto (el emprendedor).

Por su parte, en México se inició una clara política de apoyo a los emprendedores desde el año 2000, durante el sexenio de Vicente Fox Quesada (Presidente de la República para el período 2000-2006), cuyo interés fue heredado a su sucesor Felipe Calderón Hinojosa (Presidente de la República para el período 2006-2012), quien mostró coherencia de su discurso de apoyo a la creación de empresas al aumentar en 417 por ciento el monto total destinado para este importante rubro de la economía nacional.

Los motivos que los mexicanos tienen para emprender son aumentar sus ingresos o tener una mayor independencia económica, por lo que la generalidad de las empresas creadas están orientadas al consumo y no a la transformación. En consecuencia, las empresas que más se generan en México se hallan en el renglón de las micro, pequeñas y medianas (mipymes), las cuales se tiene registrado que en el año 2012 ofrecieron casi 20 millones de empleos, ocuparon el 98 por ciento de la economía del país y más del 50 por ciento del Producto Interno Bruto (Escamilla *et al.*, 2012). Datos más recientes señalan que el 97.6 por ciento son microempresas y concentran el 75.4 por ciento del personal ocupado total, seguido por las empresas pequeñas, que son un 2 por ciento y tienen el 13.5 por ciento del personal ocupado. Las medianas representan 0.4 por ciento de las unidades económicas y tienen poco más del 11 por ciento de los ocupados (INEGI, 2016).

Si bien estos son datos que resaltan la importancia de las mipymes y muestran que las políticas de apoyo han dado frutos, es también una realidad que el surgimiento y crecimiento de este tipo de empresas es todavía inestable, puesto que el éxito en el mercado local se sitúa entre el 25 y 30 por ciento, bastante por debajo de la media mundial del 40 por ciento (Xavier et al., 2012). La mayoría de estas empresas desaparece en un periodo de 1 a 5 años. Por su parte el INEGI (2014), argumenta que la tasa de mortalidad aumenta conforme pasan los años, al primer año el 33 por ciento, al quinto año el 65 por ciento, al décimo año el 76 por ciento, al decimoquinto el 82 por ciento, mientras que en el vigésimo aumenta a 86 por ciento y al vigésimo quinto ya es un 89 por ciento (INEGI, 2014). Además, presentan una problemática que puede agudizarse en el mediano plazo: baja tasa de innovación, bajas expectativas en la generación de empleos, y sin ambición de internacionalización.

Los expertos consideran que los avances en materia de emprendimiento no han sido suficientes para el tamaño y el peso que las mipymes representan en la economía. Al respecto, existe una larga lista de estudios que tratan de explicar el fracaso de las mipymes. Se expone como la principales razones; la escasa preparación de sus dirigentes (el emprendedor), la falta de diagnósticos organizacionales, errores administrativos, problemas fiscales, inconvenientes relacionados con la producción, conflictos con los insumos, y problemas de ventas y cobranza (Velázquez, 2008). Por los motivos anteriores, se han propuesto variadas medidas para empoderar las etapas del proceso de creación y crecimiento de una empresa.

De esta forma, los planes de negocios se han ido perfeccionando. Para ello un soporte fundamental han sido los expertos que trabajan en incubadoras de empresas, los cuales brindan acompañamiento a los emprendedores, entre otros esfuerzos que realizan; pero centrar la atención únicamente en la dimensión de la empresa y su organización solo soluciona parcialmente el problema y no explica por sí mismo la crisis de las mipymes. Se considera que se debe asumir una posición más integral de atención, puesto que no se han considerado los valores y actitudes de quienes dirigen los proyectos, es decir, los emprendedores. En este sentido, Orrego (2009) agrega que el enfoque centrado en los aspectos técnicos es estéril cuando la resistencia a las adversidades debe tener origen en las motivaciones e influencias de la persona que ejecuta el proyecto.

A partir de lo expuesto hasta ahora, se puede apreciar que el emprendimiento todavía se encuentra en una etapa temprana y que sin duda se seguirán destinando esfuerzos en esta materia con el propósito de mejorar la economía. En cierto modo es lo correcto, pero se trata de encontrar mecanismos que resulten más eficaces para las empresas, que los estrictamente técnicos. Con tal objetivo presente, este trabajo pretende mostrar la importancia que tiene la inteligencia emocional en el proceso de emprendimiento y proveer evidencias de que fortalecer al sujeto que estará a cargo de un proyecto económico tiene un impacto positivo en la creación y el crecimiento de las empresas.

I.

EL EMPRENDIMIENTO, LA APUESTA ECONÓMICA

I. El emprendimiento, la apuesta económica

1.1. Antecedentes del emprendimiento

No se puede precisar un tiempo o fecha exacta del origen del emprendimiento, puesto que para muchos expertos esta materia la constituyen diferentes disciplinas y eso ha dificultado su estudio en tal sentido, pero de acuerdo con Zuluaga, "el área de estudio denominado como entrepreneurship en la literatura internacional, es un campo de reciente formación, que en las últimas tres décadas ha experimentado un inusitado crecimiento" (Zuluaga, 2010, p. 4). Así que, para facilitar el análisis, y para los fines de la presente investigación, se instalará la mirada al emprendimiento en el contexto de las actividades empresariales y en especial en la creación de empresas.

Para contextualizar el origen del emprendimiento (en el sentido empresarial), primero se deberá entender que el modelo económico capitalista fue el que propició su aparición, dado que dicho modelo, como sistema económico, surgió en sustitución del sistema feudal en el siglo XVI en Europa. Sin embargo, el intercambio comercial de aquel tiempo se limitaba al mercado local.

En el siglo XIX se suscitó la revolución industrial; consecuentemente, la producción de bienes aumentó significativamente y, al haber excedentes de producción, estos debían colocarse fuera de los mercados locales. En esa época ya se distingue una figura fundamental en el sistema: el empresario. Adicionalmente a esto, en ese mismo siglo se inventaron nuevos métodos de comunicación y transporte (la máquina de vapor, teléfono y la radio), lo cual fue fundamental para los intercambios comerciales, lo que derivó en la expansión del sistema capitalista por todo el mundo.

En el siglo XX, organismos internacionales como la Organización de las Naciones Unidas (ONU), el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (BM), apoyaron la instauración del modelo de libre mercado, con el argumento de que el crecimiento económico generaría mayores ingresos a las familias y eso reduciría la pobreza (Mathus, 2009). Esos organismos difundieron tal mensaje alrededor del mundo, en especial en las naciones con dificultades económicas. Muchos países

de América Latina atendieron el consejo y rápidamente accedieron a mover su economía bajo las reglas del modelo liberal. Minniti (2010, p. 24), lo explica de la siguiente manera:

> En estos últimos años, tanto en los ámbitos políticos como en los económicos, se ha notado una creciente atención hacia la Figura del emprendedor como guía del cambio y del crecimiento económico. Gobiernos de todo el mundo han puesto en marcha distintas iniciativas dirigidas a fomentar el emprendimiento y el crecimiento económico. La importancia de la Figura del emprendedor para el desarrollo económico también ha sido reconocida por las más importantes organizaciones internacionales de ayuda. Tanto el Banco Mundial, como la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y el Fondo Monetario Internacional (FMI) han abordado iniciativas dirigidas a entender y fomentar el emprendimiento en los países en vías de desarrollo.

México no fue la excepción, ya que adoptó una postura de libre mercado a partir de los años cuarenta del siglo XX. Antes de esto, había prevalecido un estado benefactor (resultado de presiones de las movilizaciones de la Revolución Mexicana), en el que el interés primordial en la política del país eran asuntos de carácter meramente social, por lo que el crecimiento económico se dirigía a generar un desarrollo con alcances de justicia entre los mexicanos (Mariñez, 2002).

Sin embargo, para la década de los sesenta, las prácticas populistas incrementaron el gasto público que, aunado con el declive del modelo de sustitución de importaciones, se traduciría en la reducción de la capacidad productiva nacional. En 1981, cae el precio internacional del petróleo y, como consecuencia de ello, se redujeron notablemente los ingresos obtenidos de las exportaciones del crudo. Así, y con un limitado presupuesto por ejercer para los programas sociales, se contempló la adopción de un modelo de libre mercado que pudiera resolver los retos de aquel contexto económico.

Eventualmente, el entonces presidente de México, Miguel de la Madrid Hurtado (1982-1988), firma el primer Pacto de Solidaridad Económica (PSE) en 1987.Con su sucesor, el presidente Carlos Salinas de Gortari (1988-1994), se empieza a aplicar una estrategia de liberalización de la economía.

De acuerdo con Enrique Dussel (2004), en los años siguientes se notaría sustancialmente una reorientación del Producto Interno Bruto (PIB) hacia nuevos sectores socioeconómicos y nuevas clases sociales.

En 1994, México sufre una severa crisis económica que afecta principalmente a las micro y pequeñas empresas; el caso contrario sucedió con las empresas grandes que aumentaron su ventaja y aumentaron el número de empleos (Dussel, 2004). Convencido el Estado mexicano de que se debía continuar con la política de liberalización, dado la experiencia que habían tenido los países desarrollados, en 1995 se creó el Consejo Nacional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CNMIPYME).

Este Consejo estaba conformado por representantes del sector público y privado, quienes definían lineamientos y políticas para la promoción de las mipymes. Para mejorar la productividad, el CNMIPYME promovía mecanismos tales como; asesoría legal y especializada en las áreas de comercialización y mercadeo, tecnología, procesos productivos, diseño de producto y financiamiento, así como en materia de normalización y certificación. Buscaba también la vinculación con las grandes empresas, para aportar a la eficiencia de las cadenas productivas (CNCMIPYME, 2012).

En 2002 se crea la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, impulsada por el entonces presidente Vicente Fox Quesada (2000-2006). Esta nueva ley provoca que en el año 2003 el CNMIPYME, se convierta en el Consejo Nacional para la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (CNCMIPYME), conformado por 31 miembros de los sectores público, privado y social, encabezado por el Secretario de Economía (Presidencia de la República, 2002).

En ese mismo año se crea la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa, dependiente de la Secretaría de Economía. También, empieza a operar el Sistema de Apertura Rápida de Empresas (SARE), con el fin de simplificar los trámites administrativos municipales en lo que se refiere a la apertura de empresas (de bajo riesgo), y reducir el tiempo a un máximo de 72 horas. Los resultados que el sistema reportó al año 2013 fueron 210 módulos del sistema de apertura rápida de

empresas, que habían ayudado a la creación de 292,321 nuevas empresas, 778,286 empleos y una inversión de 53 090 millones de pesos (COFEMER, 2013).

En la gestión del presidente Felipe Calderón Hinojosa se incluye a las mipymes en el capítulo 2.6 del Plan Nacional de Desarrollo (PND), como parte de la estrategia para aumentar los niveles de productividad del país y generar más fuentes de empleo. Es entonces, en este sexenio, cuando se reconoce la Figura del emprendedor y se difunde a través del sistema de educación pública la importancia de promover el espíritu y cultura emprendedora de los estudiantes.

En el mismo período presidencial, el 14 de mayo de 2008 se decreta el Programa Sectorial de Economía 2007-2012, cuyo objetivo fue generar empleos a través del impulso a la creación de nuevas empresas y la consolidación de las mipymes existentes. Una de las líneas estratégicas consistió en promover la creación de nuevas empresas, mediante una política de impulso a los emprendedores (CNCMIPYME, 2012, p. 13):

a) Promover el espíritu emprendedor en los centros de educación
b) Fortalecer el Sistema Nacional de Incubación
c) Diseñar y apoyar esquemas de capital semilla y de riesgo.

Dirigido por la Secretaría de Economía, se lanza en Internet el portal tuempresa.gob.mx, en el año 2009. La justificación de la plataforma fue agilizar y facilitar los trámites para la creación de negocios en cinco sencillos pasos (Dirección General de Comunicación Social de la Secretaría de Economía, 2011). En ese mismo período se estableció un programa de ventanillas denominado México Emprende, y a través del Fondo Pyme se apoyó a los empresarios y emprendedores.

México Emprende creó una plataforma virtual de la Universidad México Emprende y un Call Center como estrategia de atención empresarial. En el año 2010 se inician operaciones de los Centros México Emprende, y para mediados de agosto del año 2012 se habían instalado 232 centros y módulos, operando en 104 ciudades de la República Mexicana. Había entonces 1 100 personas colaborando como consultores empresariales y financieros.

A su vez, el Programa Nacional de Nuevos Emprendedores impulsó el programa de Jóvenes Emprendedores, cuya finalidad fue crear un espíritu emprendedor y una cultura empresarial. Se apoyaron 59 proyectos en los que se invirtió un total de 102.6 millones de pesos, en beneficio de 116 mil emprendedores en foros, ferias y exposiciones. Se compartió el conocimiento del programa Jóvenes Emprendedores a 82 instituciones educativas y otros 82 en los centros de bachilleratos y estudios tecnológicos.

Para acompañar a los emprendedores en la creación de una empresa, dándoles asesoría técnica en el diseño de un plan de negocio y facilitarles el acercamiento a las fuentes de financiamiento, se creó el Sistema Nacional de Incubación de Empresas (SNIE) en el año 2004. A partir de ese momento se promueve la instauración de incubadoras en todas las entidades de la república mexicana, en las modalidades de incubadoras tradicionales, de tecnología intermedia y de alta tecnología. Para 2012 ya se registraban 480 incubadoras integradas al SNIE (Sistema Nacional de Incubación, 2013).

En 2005 se implantó el Programa de Capital Semilla PYME que facilita el acceso al financiamiento a emprendedores. Para el año 2010 se habían destinado 523.5 millones de pesos, derivando de ello 1 618 nuevos negocios y la creación de 3,985 nuevas fuentes de empleo. Posteriormente se logró pasar el programa de capital semilla a la Banca Comercial en condiciones competitivas. El 8 de noviembre de 2011 se aprobó la creación del Premio Nacional de los Emprendedores, con el propósito de reconocer los esfuerzos en esta materia.

Se debe subrayar que la cantidad de recursos invertidos para la generación de empresas pasó de 880.4 millones de pesos en el año 2001 a 6 985 millones de pesos para el año 2012: “El presidente Vicente Fox Quesada destinó un total de 7,912.2 millones de pesos en su administración para respaldar a las mipymes, mientras que en el mandato del presidente Felipe Calderón Hinojosa el monto global fue de 33,006 millones de pesos, un 417 % más” (CNCMIPYME, 2012, p. 19).

En el año 2013, por iniciativa del presidente Enrique Peña Nieto (electo para el período 2012-2018), se crea el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), órgano desconcentrado de la Secretaría de Economía del Poder Ejecutivo Federal,

cuya misión es fomentar e impulsar la cultura emprendedora, apoyar la creación de las mipymes, ayudarlas a crecer e insertarlas en los mercados internacionales (Diario Oficial de la Federación, 2013).

Los antecedentes mencionados en este apartado comprueban lo que Orrego (2009) sostiene que en los últimos 20 años se ha evidenciado en el ambiente académico y empresarial el auge del emprendimiento, al que se le atribuyen varias causas. Por un lado, la velocidad de los cambios tecnológicos y, por otro, los procesos de globalización y la necesidad de revivir el emprendimiento empresarial como motor de progreso humano. Por tanto, la dinámica de diseño e implementación de una serie de programas oficiales y privados para apoyar a los emprendedores se seguirá suscitando en los siguientes años.

1.2. El cuello de botella del Emprendimiento

La existencia de las mipymes es conveniente para la economía mexicana. Lo es en todos sus aspectos, pues tiene una importante aportación en materia de contribuciones al fisco local y federal, además, como ya se señaló tiene un trascendente impacto y beneficio social.

Se calcula que 9 de cada 10 empresas creadas en México son micro y pequeñas empresas; su expresión en datos duros ronda en aproximadamente 20 millones de empleos, con todas las bondades que ello implica. De hecho, 98 por ciento de las empresas del país generan el 72 por ciento del empleo formal y el 52 por ciento del PIB (Escamilla *et al.*, 2012). Investigaciones diversas demuestran que las regiones que registran inversión de industrias y empresas presentan una elevación del nivel de vida y de las expectativas de superación de sus poblaciones, por lo menos en las siguientes áreas (Pontón, 2000, p. 16):

- Generación de empleos.
- Mejoramiento de la infraestructura de servicios públicos.
- Aumento del nivel de escolaridad.
- Incremento del ingreso per cápita.
- Capacitación para el trabajo.

De esa manera, la inversión, sea nacional o extranjera, sea industrial o comercial, del tamaño que sea, trae consigo numerosos beneficios con un sentido social. Las que más se crean son micros y pequeñas empresas, pero finalmente, el impacto social es positivo independientemente del tipo de emprendimiento de que se pueda tratar, así como de su envergadura y capital social. Sin embargo, se advierte que pese a que estas cifras parecen alentadoras, los resultados no son totalmente satisfactorios, debido a que gran cantidad de mipymes se ven en problemas que las empujan a cerrar operaciones en poco tiempo; incluso, aquellas que se consideran mejor dirigidas tienen dificultades para mantenerse en el mercado.

En este sentido, Velázquez (2008) refiere que solo el 10 por ciento de las empresas maduran, tienen éxito y crecen a diez o más años de vida operativa. El 80 por ciento de las nuevas empresas mexicanas finalizan sus operaciones antes de cumplir el primer año de vida. De acuerdo con publicaciones recientes de la revista Entrepreneur, en México ocho de cada 10 empresas fracasan antes de cumplir los cinco años; este dato coincide con lo expresado por el citado autor acerca de que el 90 por ciento de las mipymes no sobreviven los 10 años. Además, en la lista de factores atribuidos al fracaso de estas empresas se halla la percepción del emprendedor de "darse por vencido muy rápido" (Zwilling, 2012).

El cierre de este tipo de empresas implica un desperdicio de recursos de carácter tanto público como privado, los cuales se inyectan para la generación de dichas compañías, y también, representan un despilfarro de ideas creativas y de toda clase de esfuerzos humanos. Por todo ello, se debe buscar la manera de aumentar las posibilidades de éxito de las iniciativas de emprendimiento en México, optimizar los recursos que se han destinado para tal fin, y crear más fuentes de empleo. No obstante, la dirección que han tomado todos esos esfuerzos ha sido exclusivamente para resarcir las causas del fracaso de las mipymes.

De acuerdo con la mayoría de las fuentes consultadas para el diseño de la investigación aquí proyectada, las principales causas del fracaso de dichas empresas son; la falta de financiamiento, la indebida identificación del mercado, la mala administración y la falta de experiencia. Pero se observa que no se ha considerado una parte fundamental del proceso de emprendimiento, a decir de Dehter, 2013, p. 1:

> [...] la formación de emprendedores no es solo enseñar a crear y dirigir un negocio. Se trata de alentar el pensamiento creativo, promover un sentido de autorrealización personal y desarrollar el hábito de realizar una autoevaluación periódica del rendimiento.

Aunque es cierto que el capital de la inversión para el emprendimiento es imprescindible, lo mismo que los controles fiscal y financiero, y evidentemente las ventas, la mercadotecnia y todo el proceso comercial, lo más contundente es reconocer que el pilar de una empresa es el emprendedor. Quien es el origen de todo el proceso. Por lo que se deben analizar las fortalezas y debilidades de quienes tienen las iniciativas de negocios, y generar propuestas que les apoyen a superar las adversidades que, el proyecto en cuestión, les represente, o las que se puedan presentar a lo largo de la vida comercial o industrial del establecimiento.

En el mismo sentido, Orrego (2009) señala que el emprendimiento constituye un fenómeno cultural que encierra conductas, valores, creencias, modos de actuación, y además, con la idea de generar bienestar social en su comunidad. A su vez, la cultura resulta una variable importante, tanto para el proceso del desarrollo de una idea emprendedora, como para la acción o puesta en marcha. Refuerza este argumento Rodríguez (2009), quien dice que en México se ha asumido al emprendimiento solo como un aspecto económico, olvidando que se requiere contemplar también el psicológico, el conductual, el antropológico y el entorno de las y los emprendedor, para que su proyecto pueda resultar exitoso.

Como ya se ha dicho, para Goleman (1998) la inteligencia emocional es el factor que puede tener mayores posibilidades de que una persona triunfe en lo que haga. Para dicho autor, de lo contrario se pagará el costo de la incompetencia que, en términos de emprendimientos, se traducen en el desperdicio de recursos de financieros, algunos de estos dados por el gobierno a través de fondo perdido, y en el escenario más negativo; el fracaso del proyecto.

De ese modo, para que las acciones de fomento del emprendimiento sean eficaces, no solo se debe atender el aspecto técnico comercial, técnico industrial, y el económico. Sería pertinente considerar con igual estatus de importancia las características personales del sujeto interesado en emprender, con el fin de reforzar

los trabajos ya iniciados en esta materia. Si lo que verdaderamente se desea es disminuir el índice de fracaso de las mipymes, efectivamente deberá reforzarse el actual esquema de emprendimiento, y desistir de continuar formando o capacitando a las y los emprendedores en asuntos meramente técnicos de la empresa, sin atender la dimensión humana.

1.3. El éxito de un emprendedor

¿Cómo se mide el éxito de una persona? No existen los "exitómetros", y tampoco hay estándares que puedan aplicarse de modo absoluto. Porque cada caso es diferente, de manera que el tema se vuelve muy subjetivo. Sin embargo, en todo ámbito del hacer humano hay factores de incidencia, y estos pueden identificarse y definirse por rubro de la actividad humana. A partir de los factores comunes a un grupo de personas consideradas como exitosas, podrán diseñarse perfiles, y ello, a su vez, permitirá identificar y confirmar dichos rasgos para determinar si se puede aplicar un criterio general.

En el caso de los emprendedores, quienes suelen ser calificados como exitosos, no tienen secretos porque, por lo regular, divulgan el modo en que lograron tal o cual propósito. Además de que la costumbre ha impuesto la idea de que los emprendimientos exitosos pueden medirse a través del número de empresas creadas y consolidadas con el paso de los años. Desde esa perspectiva, el indicador principal de un "exitómetro" en materia de emprendimiento sería precisamente ese.

Por supuesto, una inversión fuerte, amplias habilidades directivas, una alta capacidad de ventas, destreza para las relaciones públicas, un estricto control fiscal y financiero, una adecuada estrategia de mercadotecnia y una óptima atención al cliente, son algunos de los factores materiales, tangibles, que se pueden analizar en el éxito de las empresas que se desee estudiar. Sin embargo, la pregunta de fondo subsiste: más allá de la estrategia, la habilidad comercial y los demás factores tangibles y esperados, ¿qué otros factores intangibles, no considerados ortodoxamente desde las ciencias de la administración, permiten a algunos emprendimientos ser exitosos, mientras que otros no pueden ser catalogados como tales?

Aquí, ya se ha entrado en un terreno diferente al que regularmente suele examinarse desde la perspectiva del especialista en administración y negocios. Porque ¿qué otros factores hay, que puedan incidir en la supervivencia, posicionamiento y consolidación de un emprendimiento, además de los de naturaleza financiera y comercial? ¿Hay algún rubro que no hayan sido considerados en este terreno, y desde los cuales se pueda realizar alguna investigación que ayude a detectarlos, identificarlos y explicarlos, con el fin de que coadyuven tanto a los emprendedores existentes, como a otros que puedan surgir eventualmente?

Existe una línea de investigación que, al menos en México, no se ha considerado en el campo del emprendimiento. Se trata del estudio de la inteligencia emocional. Aun cuando muchos emprendedores han calculado y previsto los aspectos fiscales, financieros, mercadológicos, entre otros a la hora de planear sus negocios, muchos de ellos fracasan en el corto o mediano plazo. Lo que quiere decir que existen diversos aspectos que influyen en la permanencia y progreso de un negocio o empresa.

Las acciones de fomento del emprendimiento se limitan a la elaboración de planes de negocios, pero se centran únicamente en la dimensión técnica, con un enfoque vertical de la empresa. Lo cual parece no ser suficiente, porque como se ha visto, el éxito empresarial no solo depende de habilidades cognitivas, también son imprescindibles las habilidades personales y las sociales.

Dilucidar con mayor precisión los elementos o condiciones que elevan las posibilidades de éxito de un proyecto se convierte en una misión vital para la economía. Entonces, partiendo del hecho de que los esquemas de emprendimiento, se han orientado en soluciones técnicas que no han respondido al reto de la sobrevivencia de las mipymes, se vuelve fundamental ampliar la perspectiva de estudio. De tal forma que, se incluya en estos el análisis de las características personales de quien ejecutará el proyecto, es decir, el emprendedor.

Ello se debe a que en el emprendedor convergen múltiples factores formativos. Los hay de índole genética, educativa, del entorno familiar y sociocultural. Sin duda, cada uno de estos componentes contribuye en mayor o menor grado en el resultado final del emprendimiento, e influye en la programación de los

pensamientos del emprendedor. Los cuales eventualmente se transformarán en sentimientos y, finalmente, en conductas. Por lo tanto, es pertinente identificar y comprender los aspectos que van moldeando la personalidad del emprendedor exitoso. Haciendo para ello una introspección en el individuo que quiere iniciar el proyecto, porque éste será el motor del mismo, ya que de sus fortalezas y debilidades dependerán los resultados de toda esta labor.

Existen vastas y muy variadas investigaciones que explican por qué las empresas fracasan en sus primeros años de vida. El enfoque, como ya se ha explicado, va del examen de los elementos y cuestiones fiscales, financieras, mercadológicas y hasta de inversión, pasando por el análisis del entorno, los recursos humanos, las estrategias de ventas, etc. Sin embargo, no hay suficientes estudios que exploren las causas desde una mirada al emprendedor y a su inteligencia emocional, así como al desarrollo de sus competencias emocionales.

Goleman (1998) asevera que ni la técnica, ni la capacidad intelectual, sino la inteligencia emocional, puede tener mayores posibilidades de que una persona triunfe en lo que haga, Si no se concibe de esta manera o se basa únicamente en las dos primeras, eventualmente se pagará el costo de la incompetencia. Así, la inteligencia emocional puede convertirse en una competencia emocional; esta última es, pues, una capacidad adquirida basada en la inteligencia emocional que da lugar a un desempeño laboral o profesional sobresaliente. Incluso, a un desempeño personal que también lo sea.

En palabras de Goleman (1998, p. 33):

> La inteligencia emocional determina la capacidad potencial de que se dispone para convertirlas en habilidades prácticas. La competencia emocional muestra hasta qué punto se puede trasladar ese potencial al mundo laboral. Poseer inteligencia emocional no es sinónimo de tener competencia emocional, sino tan solo que está dotada de un enorme potencial para desarrollarla.

El énfasis en esta última reflexión es que el ser humano, sea a lo que sea que se dedique, es un ente lleno de potencial y capacidades latentes, aunque desafortunadamente no los explota a plenitud. De ese modo, y ante los planteamientos

ya expuestos, es pertinente formularse las siguientes preguntas:
¿La inteligencia emocional influye la configuración del emprendedor exitoso?, ¿cuáles son los elementos de la inteligencia emocional que son manifiestas en el emprendedor exitoso?, ¿cuál sería la utilidad de considerar el marco base de inteligencia emocional en el tratamiento del emprendimiento en México?, ¿fomentar la inteligencia emocional en el actual modelo de emprendimiento en México, ayudaría a resolver el cuello de botella?

Para tener una orientación se entrevistaron a empresarios exitosos, aquellos de primera generación, con limitada formación académica y un contexto histórico común de carencias económicas. Sin embargo, fue interesante darse cuenta de que también compartían una voluntad poco vista de superar adversidades. Las historias de estas personas sugieren las hipótesis:
a) Existe una correlación positiva entre el nivel de inteligencia emocional y el éxito de las empresas.
b) El nivel de inteligencia emocional de los empresarios exitosos es superior al de aquellos que no logran el éxito.
c) Que el índice de coeficiencia emocional podría ser considerado un predictor del resultado (positivo o negativo) en un proyecto de productivo.

Se trata entonces de verificar si la inteligencia emocional es determinante o no en el desarrollo, consolidación y expansión de los negocios iniciados por los emprendedores. Este tema podría sugerirse para su incorporación en los planes y programas de formación de emprendimiento, tanto en universidades y demás instancias de educación superior, como en organismos públicos y también en los de filiación empresarial.

II.

FUNDAMENTOS TEÓRICOS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL ÉXITO DE UNA PERSONA

II. Fundamentos teóricos de la inteligencia emocional en el éxito de una persona

En este apartado se ofrece un acercamiento a las bases teóricas que sustentan la investigación. Se inicia con aquellas que explican al emprendimiento, de los enfoques que ha tenido a lo largo del tiempo y de su reconocimiento respecto a su impacto en el crecimiento económico.

Se revisa la literatura de la concepción del emprendedor, sugiriendo que este posee numerosas cualidades, entre técnicas y emocionales. Aunque no existe un inventario consensado de cuáles son estas cualidades, si lo hay cuando se trata de señalar al emprendedor como un sujeto generador del cambio, quien identifica oportunidades y se enfoca a generar satisfactores para la sociedad.

Se exploran las emociones aplicadas al ámbito laboral entendiendo dichas emociones como representaciones mentales que aportan valor a la toma de decisiones. Estas predisponen las acciones que pueden sugerir el éxito o fracaso. Se comprenderá la percusión de las emociones a través de la teoría de la inteligencia emocional y su relación con la inteligencia cognitiva.

Se revisan dos modelos teóricos de la inteligencia emocional: los modelos mixtos y los de habilidades. Los primeros valoran cualidades de la inteligencia y la personalidad. Entre los autores que destacan por sus aportaciones está Reuven Bar-on y Daniel Goleman. Estos valores, han sido los más populares entre las organizaciones, por lo que existe diversidad de instrumentos para medirlos. Por el otro lado, se encuentra el modelo de habilidades, que mide la inteligencia emocional sin recurrir a la personalidad, cuyos principales exponentes han sido John Mayer y Peter Salovey.

Se analizan distintas medidas de inteligencia emocional, identificando sus alcances y limitaciones, entre los que se encuentran Mayer, Salovey y Caruso con la Escala Multifactorial de la Inteligencia Emocional, Bar-On con el Coeficiente de Inteligencia Emocional y por último el Inventario de Competencias Emocionales de Richard Boyatzis y Daniel Goleman.

Finalmente se estudia a las competencias emocionales comprendiéndolas como la inteligencia emocional puesta en práctica, de las que cada acción da evidencia de su intensidad y de las cuales, se ha dicho, tiene una enorme repercusión en el éxito de cualquier actividad humana. La posesión de un nivel adecuado de competencias emocionales del emprendedor se hace necesario para un rendimiento superior en el proceso del emprendimiento.

2.1. El Emprendimiento

2.1.1. Aproximaciones al concepto de emprendimiento

El emprendimiento es una actividad que implica una atención permanente a los cambios y necesidades humanas para descubrir oportunidades que se podrán vincular a una propuesta de satisfactores de productos y servicios. Así como a nuevos procesos que generarán valor a las personas (Venkataraman, 1997; Shane y Venkataraman, 2000).

Algunos especialistas indican que este es una pieza clave entre la invención, la innovación y la introducción de nuevos productos y servicios en el mercado, pues también permite que los empresarios actúen como motores del crecimiento de la economía. El espíritu emprendedor está, por lo tanto, vinculado a las oportunidades empresariales, es decir, a las fuerzas atractivas que permiten a los emprendedores introducir o desarrollar nuevos productos o servicios (Ketchen, 2003; Venkataraman, 1997).

Como se desprende de estas definiciones, el concepto emprendimiento puede ser abordado de varias formas. Por tal razón, cada autor enfatiza ciertos aspectos según sus perspectivas de análisis, aunque todas ellas coinciden en que es a través del emprendimiento como se generan nuevas empresas, se asumen riesgos, se adquieren habilidades y se trabaja apasionadamente en la realización de metas y objetivos. A continuación se muestra algunas de las interpretaciones más usuales del término en cuestión:

Onuoha (*op. cit.* en Eroğlu y Biçak, 2011, p. 146) afirma que el emprendimiento "es la práctica de la creación de nuevas organizaciones o la revitalización de orga-

nizaciones maduras, particularmente nuevas empresas en general, en respuesta a las oportunidades identificadas", mientras que para Frank H. Knight (1921) y Peter Drucker (1970) "el espíritu empresarial es sobre asunción de riesgos" (*op. cit.* en Eroğlu y Biçak, 2011, p. 146). Para expertos como Inegbenbor (2006, p. 1) el espíritu emprendedor trata "sobre el aprendizaje de las habilidades necesarias para asumir el riesgo de establecer un negocio, desarrollando las estrategias adecuadas y ejecutarlas con todo el vigor, con persistencia y pasión para ganar cualquier juego". De manera similar, Hisrich y Peters (2002, p. 10) consideran el espíritu emprendedor como un "proceso de crear algo nuevo y asumiendo los riesgos y beneficios". Por su parte, Aruwa (2006, p. 3) ve el emprendimiento como "La voluntad y la capacidad de un individuo para buscar oportunidades de inversión, de establecer y ejecutar una empresa con éxito", en tanto Dutt y Crossan (2005, p. 426) visualizan las oportunidades de emprendimiento como "un conjunto de condiciones ambientales que conducen a la introducción de uno o más productos o servicios nuevos en el mercado por un emprendedor o por un equipo empresarial a través de unas empresas existentes o de una nueva creación".

Awodun (2005, p. 118) sostiene que el emprendimiento implica las siguientes acciones:

1. Reconocer las oportunidades de su entorno.
2. La movilización de recursos para aprovechar dichas oportunidades.
3. La garantía de la provisión de bienes y servicios nuevos o mejorado a los clientes; y
4. La obtención de beneficios a cambio del riesgo de atreverse.

Considerando las aportaciones anteriores, se deduce que el emprendimiento es un proceso dinámico que requiere de varias acciones. Desde la microhabilidad de identificar oportunidades hasta la comprensión de las necesidades y la invención de satisfactores, pasando por la generación de productos y servicios distintivos que mejoran la vida de las personas.

No obstante, el emprendimiento se destaca como una labor de alto riesgo, dado que el emprender obliga a transitar por caminos no explorados, lo cual es natural, pues sin riesgo no hay innovación sino solo imitación. Además, quien emprende debe prestar especial atención al empleo de los recursos para la gestión de una empresa, con miras a maximizar las ganancias del negocio u organización.

2.1.2. El emprendedor

En la bibliografía especializada los autores dan cuenta de que no existe un perfil definitivo del emprendedor, dado que quienes pertenecen a este grupo tienen características físicas y socioculturales distintas entre sí, por lo que no es posible homogeneizarlos. Sin embargo, sí tienen atributos en común, tales como la creatividad, la dedicación, la determinación, la flexibilidad, el liderazgo, la pasión, la confianza en sí mismos y la inteligencia (U.S. Department of State/Bureau of International Information Programs, *s.f.*).

Muchos expertos han tratado de comprender y describir la personalidad del emprendedor. Ya que, aunque la mayoría de las personas tiene buenas ideas para iniciar un negocio, solo un limitado número de ellas logran convertirlas en negocios concretos, y así pasar de emprendedor a empresario. En el siglo XXI el emprendedor se erige como uno de los actores sociales que más influencia ejerce en la creación de negocios en todo el mundo, por lo que es imperioso comprender su perfil y carácter, así como conocer el modo en que reacciona ante las situaciones desafiantes que cotidianamente se le presentan.

En general, un emprendedor es aquella persona que identifica algunas oportunidades importantes y crea nuevos negocios, a pesar de los riesgos existentes para la consecución de sus objetivos, centrados en conseguir ganancias y aumentar sus finanzas. En su búsqueda de logros, despliega iniciativas para agenciarse recursos de diferentes fuentes, para lo cual debe persuadir a quienes tienen el financiamiento (Burduş, 2010). Es a través de su labor que renuevan las actividades económicas mediante la introducción de nuevas ideas, nuevos procesos, nuevos productos y servicios para el desarrollo de una economía (Eroğlu y Biçak, 2011).

Meredith *et al.*, (1996) postulan que los emprendedores son personas que tienen la capacidad de ver y evaluar oportunidades de negocios; para reunir los recursos necesarios y aprovecharse de ellos; e iniciar las medidas apropiadas para asegurar el éxito. Hisrich (1990) define que un emprendedor se caracteriza como alguien que demuestra iniciativa y pensamiento creativo, es capaz de organizar mecanismos sociales y económicos para convertir los recursos y las situaciones al terreno de los hechos, además de aceptar las contingencias y el fracaso.

Los emprendedores asumen riesgos personales y son precursores del cambio, pero no hay que olvidar que esperan ser recompensados por ello. Para alcanzar sus metas y perseguir sus ideales necesitan un cierto grado de libertad; sin duda, esto requiere dotes especiales de autoridad y delegación de tareas en los colaboradores. Así, pueden convertir los insumos en bienes y servicios, y colocarlos en el mercado a cambio de generar riqueza.

Con frecuencia se ha descrito al emprendedor como "una persona con liderazgo, que toma riesgos para explotar ciertas oportunidades y para ello confía más en sus fuerzas; además, desarrolla su estrategia guiándose casi en su totalidad por los intereses personales" (Burduş, 2010, p. 35).

También es común que se confunda al emprendedor con el inversionista o con el capitalista, pero entre ellos hay diferencias de consideración. La Tabla 2.1 de la siguiente página muestra dichas divergencias:

Tabla 2.1
Emprendedor, inversionista y gerente

	Emprendedor	Inversionista	Gerente
Caracterizado por:	• Descubre y explota oportunidades • Un creador, quien inicia y motiva el proceso de cambio	• Dueño del capital: accionistas • Accionistas mayoritarios Accionista pasivo	• Administra o maneja recursos • Es un administrador
Desempeño	• Acepta riesgos • Es intuitivo • Está alerta, explora nuevos negocios. • Es líder • Genera innovadoras formas de actuar • Identifica oportunidades de negocios • Crea nuevas empresas.	• Aversión a tomar riesgos • Evalúa alternativas • Elige activos de riesgo	• Aversión a tomar riesgos • Tomador de decisiones racional. • Aprovecha los negocios. • Crea y mantiene ventaja competitiva • Crea confianza para comprometer la cooperación •Supervisión de los procesos administrativos

Fuente: Cuervo *et al.*, (*s.f.*).

Las investigaciones han puesto de manifiesto varias características de los empresarios, entre las que se encuentran las siguientes (Burduş, 2010, p. 35):

- Confianza en las habilidades personales, debido al optimismo que demuestran.
- Orientación al éxito, pero conocedor de las posibilidades de fracasar.
- Deseos de obtener resultados inmediatos. Esto lo hace cauteloso, de modo que revisa continuamente sus resultados para confirmar lo que ha hecho bien o mal.
- Preferencia por el riesgo moderado. Calcula el riesgo, aun cuando a los ojos de otros pareciera que se impone metas imposibles de alcanzar.
- Voluntad de asumir responsabilidades; prefiere controlar sus propios recursos para lograr sus objetivos.
- Alta energía, superior a la media, lo que le permite hacer increíbles esfuerzos para iniciar un negocio y crear empresas.
- Visión para descubrir las futuras oportunidades y no estancarse en meditar sobre los éxitos o fracasos del pasado.
- Habilidades de organización; el emprendedor selecciona a sus colaboradores más aptos para llevar a cabo ciertas tareas, en sintonía con su propia visión.
- Deseo de logro; por encima del dinero se encuentra la motivación del emprendedor, que expresa la primera necesidad de trascender límites. El dinero representa solo una confirmación del éxito.
- Alto nivel de compromiso; trabaja arduamente para que su empresa tenga éxito. Una empresa que crea el éxito mueve barreras que son insuperables para los demás.
- Tolerancia a la ambigüedad; a menudo deben tomar decisiones basadas en información incierta, o incluso contradictoria.
- Flexibilidad, entendida como la capacidad de adaptarse a los cambios demandados por los clientes.

Con base en la revisión anterior, se puede conceptualizar al emprendedor como un agente de cambio, es decir, como un innovador que es también un tomador de riesgo; que explota las oportunidades de negocio en su medio ambiente y utiliza eficazmente los recursos para desarrollar nuevas tecnologías. A esto se añade que mediante el uso de todas sus habilidades genera nuevos productos y servicios para maximizar sus beneficios, contribuyendo con ello de manera notable al desarrollo de la sociedad.

2.1.3. Enfoques teóricos del emprendimiento

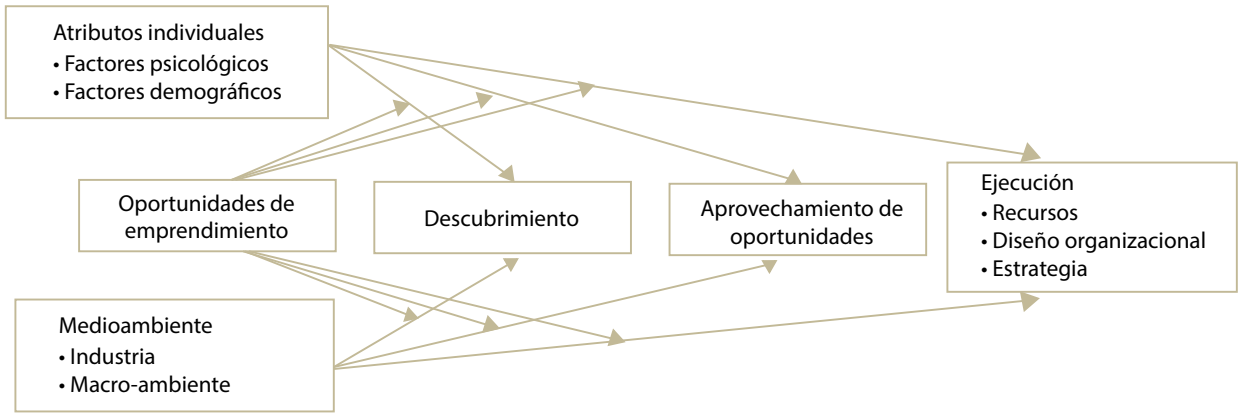
La Revolución Industrial Europea le dio impulso al emprendimiento, al impulsar la creación de empresas. Actualmente coexisten varios enfoques para el estudio del desarrollo empresarial, incluido el emprendimiento. Aunque empresa y emprendimiento, así como empresario y emprendedor son similares, presentan diferencias que es necesario analizar en un estudio como este.

Hay varias escuelas de pensamiento centradas en explicar cuál es la función del emprendedor y cómo ha surgido. Uno de esos enfoques indaga los atributos humanos que lo caracterizan, tales como la voluntad de soportar la incertidumbre, la tolerancia a la ambigüedad, y la necesidad de logro, que lo diferencian de otros individuos. Igualmente, una forma de entender el emprendimiento acentúa el ambiente en donde este se genera, con base en estadísticas relativas a la cantidad de empresas creadas, en correlación con factores que posibilitan el éxito: el cambio tecnológico, la dinámica de la industria, y la estructura del mercado. No obstante, los detractores de esta postura consideran que es insuficiente para dar cabal cuenta del fenómeno.

Así, por ejemplo, Scott Shane (2003), en su libro A *General Theory of Entrepreneurship: The Individual-Oportunity Nexus*, reconoce que el principal problema en el entendimiento del emprendimiento es que no se identifican todas las partes que lo construyen y la mayoría de los investigadores se han centrado en una u otra perspectiva, con un resultado parcial. Para este autor, el emprendimiento se construye tanto por el emprendedor o persona que quiere iniciar un proyecto, como por las fuerzas externas del ambiente en donde lo pondrá en ejecución.

Entonces, el emprendimiento requiere una acción deliberada por parte de los individuos, quienes identifican las oportunidades y las alcanzan. Por lo tanto, existe una relación entre los emprendedores y las oportunidades existentes que hay que aprovechar, además de adquirir recursos, tener una estrategia empresarial y diseñar el proceso de organización (Shane y Venkataraman, 2000; Venkataraman, 1997) (ver Figura 2.1).

Figura 2.1
Un modelo del proceso del emprendimiento



Fuente: Shane (2003).

Investigadores como McLaughlin (2012) se interesan en analizar aspectos tales como la eficiencia, la productividad, las ventas, los ingresos, la calidad del servicio, la lealtad de cliente, la retención y reclutamiento de los empleados, así como el compromiso, nivel de satisfacción y la salud de los empleados que laboran en una empresa.

Algunos enfoques más se han destinado al análisis de las variables del emprendimiento, entre ellos los valores éticos (espíritu). Este es el principio de una corriente denominada Psicología de la Motivación, cuyos aportes se aplican al desarrollo industrial. David McClelland (1989), uno de los principales exponentes y teórico de la motivación, afirma que cada persona tiene una fuerte necesidad de logro. Sus estudios demostraron que la gente progresa económicamente porque se establece metas que le permiten superar una condición económica y pasar a otra mejorada. Pero identificó que esto no era algo espontáneo sino que estaba relacionado con la crianza que habían tenido desde niños, así como por los valores éticos que recibían. Por ello este autor relaciona la motivación con el espíritu emprendedor.

Las competencias innatas: cualidades, actitudes, imagen de sí mismo y los roles sociales, son difíciles de modificar; en cambio, otras competencias son adquiridas al desarrollar un trabajo (habilidades), a través de la comprensión y aplicación de teorías (conocimiento), o mediante el aprendizaje práctico (la experiencia), así que es posible aprenderlas. Cuando se trata de competencias empresariales las características individuales (actitudes y comportamientos) y los conocimientos se mezclan, y ello permite lograr y mantener el éxito del negocio.

Los psicólogos señalan que el emprendedor tiene ciertos atributos que la mayoría de los miembros de la sociedad no poseen; estos incluyen la necesidad de logro, la propensión a tomar riesgos, y el locus de control. Entonces para que un individuo eleve sus posibilidades de éxito profesional debe esforzarse por cultivar cualidades psicológicas, tales como el control de las emociones. Por otro lado, la Psicología Experimental se ha dado a la tarea de identificar variables sociológicas determinantes del crecimiento empresarial, y definido y estrategias para medir la inteligencia.

Indudablemente, las características individuales del emprendedor influyen fuertemente en la creación de las empresas y en su supervivencia; hay que reconocer, sin embargo, que algunas de estas competencias son innatas, mientras que otras se adquieren en el proceso de aprendizaje, la formación y el desarrollo.

2.2. El estudio de las emociones

En el ambiente de los negocios, hasta el siglo pasado existía un antagonismo entre emoción y razón; de hecho, se había dado a la razón un lugar privilegiado mientras que la emoción quedaba relegada a segundo término. Era entonces premisa común que las buenas decisiones equivalieran a la atenuación de las emociones. Contrariamente a esta tesis, Mayer y Salovey (1997) argumentaron que la emoción puede definir los resultados de la cognición. Algunas premisas de esta corriente son: a) la emoción torna al pensamiento más inteligente; b) la inteligencia cognitiva auxilia al individuo a pensar sus emociones y las de los otros; c) la ausencia de esta relación torna el individuo emocional y socialmente incapaz (Mayer y Salovey, 1997; Mayer *et al*., 2000).

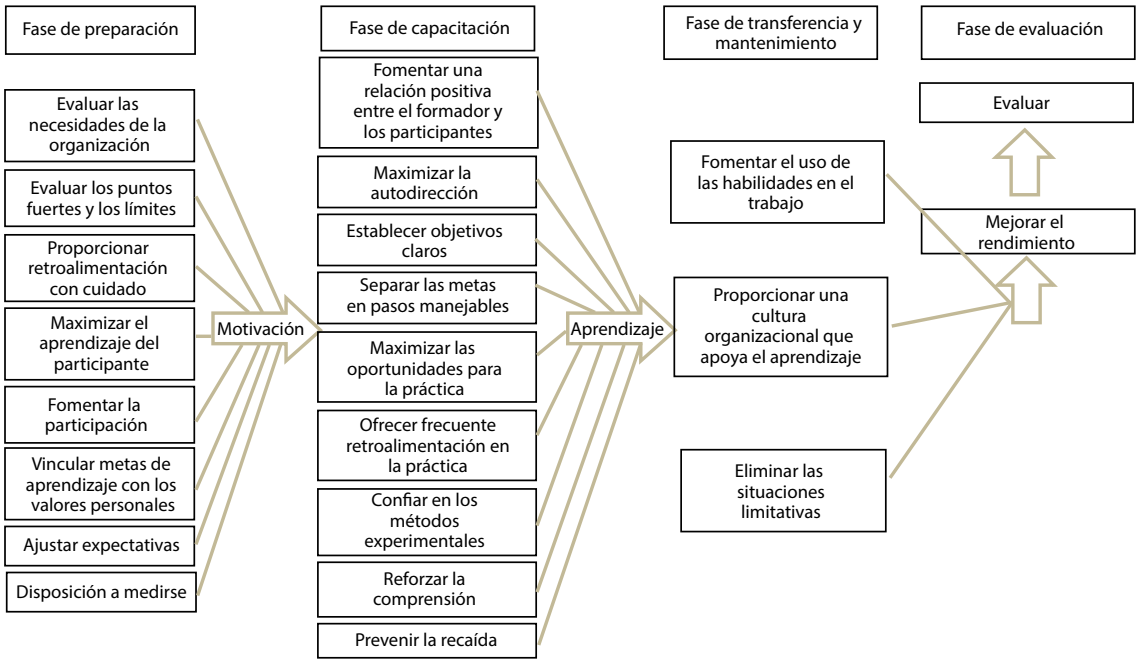
Pronto la controversial teoría de estos autores comenzó a extender el tradicional punto de vista que privilegiaba la inteligencia y, en cambio, subrayó la importancia de los factores sociales, emocionales y personales en relación con el comportamiento inteligente (Dawda y Hart, 2000). Se dice que esta "nueva" inteligencia adquirió gran popularidad después de la publicación del libro Inteligencia emocional, del psicólogo Daniel Goleman, a tal grado que en ese mismo año la American Dialect Society (ADS) eligió los conceptos inteligencia emocional y coeficiente emocional como las nuevas palabras o expresiones más útiles (Mayer *et al.*, 2002).

Otros investigadores han explorado el impacto de las emociones en el rendimiento de las personas, aplicado en un principio al ambiente laboral, académico, militar y deportivo. Los primeros estudios estuvieron rodeados de gran polémica, pero incorporar al medio empresarial el tema de la emoción ha sido muy fructífero. Esta postura asume que las emociones son el elemento necesario para el desarrollo de las operaciones mentales, conjuntamente con la motivación y la cognición (Rego y Fernández, 2005).

Las emociones habían sido entendidas como puramente afectivas en su naturaleza, pero posteriormente se consideraron como representaciones mentales. García (2003) dice que las emociones tienen significado y este es útil y esencial para darle sentido a las experiencias que se están viviendo, ya que son utilizadas para entender el mundo.

El aprendizaje cognitivo implica nuevos datos e ideas que encajan en los marcos existentes de la comprensión de los circuitos neuronales, pero el aprendizaje emocional requiere que los circuitos neuronales tiendan su cableado hacia el sitio donde se almacena el repertorio social y emocional; esto significa que primero hay que olvidar viejos hábitos y luego desarrollar otros nuevos (ver Figura 2.2).

Figura 2.2
El proceso óptimo para desarrollar Inteligencia Emocional en Organizaciones



Fuente: Cherniss *et al.*, (1998).

Para facilitar la aplicación de las emociones en las organizaciones, Chermiss *et al.*, (1998) sugirió cuatro fases básicas en el proceso de formación emocional del personal que labora en las organizaciones. Se puede considerar a la primera fase como la estratégica, en esta se identifican las necesidades de las personas, porque estás podrán vincularse con las de la organización. Se señalan las fortalezas y debilidades que resaltan porque serán consideradas en el establecimiento de las expectativas y la forma de evaluarse.

En la etapa de capacitación se realiza el trabajo táctico, se elaboran guías claras o metodologías para la acción. Esto permite que todos los involucrados no confundan el propósito y tengan facilidades para cumplirlo sin contratiempos. La ejecución tendrá que estimularse en la tercera fase, para garantizar un desempeño

estable y eliminar situaciones que obstaculizan el proceso de mejora. Finalmente, en la fase de evaluación se comparan las expectativas que se establecieron en la primera fase y la realidad al concluir el proceso, las desviaciones se analizan para que retroalimente el proceso en un siguiente ejercicio.

Goleman (1996) explicó que cada emoción predispone de un modo diferente a la acción; cada una de ellas señala una dirección que en el pasado permitió resolver adecuadamente los innumerables desafíos a los que se ha visto sometida la existencia humana. En este sentido, el bagaje emocional tiene un extraordinario valor de supervivencia y esta importancia se ve confirmada por el hecho de que las emociones han terminado integrándose al sistema nervioso en forma de tendencias innatas y automáticas. La misma raíz etimológica de la palabra emoción proviene del verbo latino movere/'moverse', más el prefijo 'e', que significa 'movimiento hacía'; de ese modo, el vocablo sugiere que en toda emoción hay implícita una tendencia a la acción (Goleman, 1996).

La idea general es que una gran parte del éxito parece estar determinada por factores no cognitivos y que la inteligencia emocional puede ser vista como una meta-capacidad, que comprende un conjunto importante de esos factores, tales como; la motivación, el control del impulso, el estado de ánimo, la regulación y la empatía, que determinan qué tan bien se utilizan otras habilidades, como la inteligencia cognitiva.

Existe una proporcionalidad constante entre el control emocional y el control racional sobre la mente, ya que, cuanto más intenso es el sentimiento, más dominante llega a ser la mente emocional y más ineficaz, en consecuencia, la mente racional. Esta es una configuración que parece derivarse de la ventaja evolutiva que supuso disponer, durante incontables ocasiones, de emociones e intuiciones que guiaran nuestras respuestas inmediatas frente a aquellas situaciones que requieren resolución inmediata (Goleman, 1996).

Para la ciencia, la inteligencia cognitiva (IC) es relevante y considerada en los procesos de reclutamiento de personal e incluso en las universidades, pero habría que complementarla con la inteligencia emocional (IE), porque en términos de supervivencia en el ambiente laboral, deportivo o escolar, el desempeño depende

más de las habilidades sociales y emocionales. A decir de Goleman, ambas inteligencias están relacionadas, aunque no en la misma dirección:

> La incompetencia emocional a menudo resulta de hábitos profundamente aprendidos tempranamente en la vida. Estos hábitos automáticos se fijan en su lugar como una parte normal de la vida, como formas de experiencia del cerebro. A medida que las personas adquieren su repertorio habitual de pensamiento, sentimiento y acción, las conexiones neuronales que apoyan estos se fortalecen, convirtiéndose en vías dominantes para los impulsos nerviosos.
>
> Las conexiones que no se utilizan se debilitan, mientras que los que las personas utilizar una y otra vez crecen fuertes. Cuando estos hábitos han sido tan fuertemente aprendidos, el circuito neural subyacente se convierte en la opción por defecto del cerebro; en cualquier momento lo que una persona hace de forma automática y de manera espontánea, a menudo con poca conciencia de decidir o no hacerlo (Cherniss *et al.*, 1998, p. 4-5).

Algunos son escépticos con la inteligencia emocional, incluso las escuelas de negocios todavía se niegan a incluirla como parte del desarrollo integral de los estudiantes. Esto se debe a la limitada comprensión de cómo funciona la inteligencia emocional, pues los principios de aprendizaje social y emocional difieren mucho de los que se aplican a las habilidades puramente cognitivas.

2.2.1. Génesis y desarrollo de la inteligencia emocional

Es a principios del siglo XX cuando se inicia el estudio del comportamiento social, en una obra publicada en 1920 denominada Inteligencia social, de Edward Thorndike. Quince años después se registró un instrumento para medir el comportamiento social de los niños, que estaba vinculado con la aportación de Thorndike, pero en este caso desarrollado por Edgar Doll. En el mismo sentido, en 1940 David Wechsler realizó un test de inteligencia cognitiva que muchos consideraron que medía la inteligencia social; él aportó que había una influencia de factores no intelectivos en el desempeño de la inteligencia (Chapin, 1942; Doll, 1935; Thorndike, 1920).

Thorndike también inspiró a Howard Gardner en su obra sobre las inteligencias múltiples, específicamente en la inteligencia intrapersonal, explicándola como la capacidad de autoevaluación y de conocimiento de los propios sentimientos. Así como la inteligencia interpersonal, definida como la capacidad de comprender los estados de ánimo de los otros (Rego y Fernández, 2005).

Una vez discutido el concepto inteligencia social se desarrolló el concepto inteligencia emocional, conceptualizada como un tipo de inteligencia social. El constructo fue desarrollado por Mayer y Salovey y se le llamó IE por el interés en vincularla a los estudios sobre la inteligencia (García, 2003; Mayer y Salovey, 1997). Entonces desde su concepción a la evolución del mismo, se ha sugerido que la inteligencia emocional tiene los siguientes componentes (Bar-On, 2006, p. 14):

> a) la habilidad de reconocer, entender y expresar emociones y sentimientos.
> b) la habilidad para entender lo que otros sienten con relación a él.
> c) la habilidad para manejar y controlar las emociones.
> d) la habilidad para manejar el cambio, adaptarse y resolver problemas de naturaleza personal e interpersonal.
> e) la habilidad de generar un efecto positivo y automotivarse.

La IE se convirtió en tema de interés de las escuelas y las organizaciones, porque se tomó como un predictor de satisfacción con la vida; también ha sido ampliamente investigado en el entorno laboral, en varias de las investigaciones efectuadas se demostró mayor éxito entre quienes poseen este tipo de inteligencia. La contratación de personas con mayores niveles de inteligencia emocional, así como la formación del personal existente para ser emocionalmente más inteligentes se ha asociado con ganancias financieras en el sector privado (Stys y Brown, 2004).

En el ámbito organizacional se ha reconocido la importancia de las emociones en la vida laboral del individuo; las investigaciones han demostrado que la IE es un factor que influye en la efectividad organizacional, el liderazgo, el desarrollo de talentos y el trabajo grupal (Gabel, 2005). Uno de los temas objeto de mayor atención ha sido el liderazgo; algunas investigaciones sugieren que casi el 90 por ciento de las competencias necesarias para el éxito del liderazgo son de

naturaleza emocional y social (Goleman, 1998; Rego y Fernández, 2005).
En sintonía con lo anterior, Rego y Fernández (2005) afirman que:

> 1) Los aprendizajes de éxito y los más elevados desempeños surgen de la reunión sinérgica de las capacidades racionales y emocionales.
> 2) la combinación del Coeficiente Intelectual y de la IE explica una mayor variación en el desempeño que el Coeficiente Intelectual.
> 3) para que la IE produzca efectos positivos sobre el desempeño de los individuos, es necesario que estos dispongan de un nivel mínimo de Coeficiente Intelectual;
> 4) por lo tanto, el Coeficiente Intelectual parece necesario, pero no suficiente; necesita los efectos positivos de la presencia de la IE.
> 5) de modo similar, la IE carece de la presencia del Coeficiente Intelectual para que pueda suscitar más elevados desempeños.

2.2.2. Conceptualización de la inteligencia emocional

Como ya se señaló, la emoción y la cognición no se concebían juntas hasta antes de que diversos autores fundamentaran teóricamente que ambas se amalgaman y no son en absoluto opuestas, sino que se integran, por lo que surge la necesidad de acuñar un concepto que dé cuenta de este hecho; así fue la génesis del concepto inteligencia emocional. La inteligencia emocional se refiere a un "pensador con un corazón" (*a thinker with a heart*) (Mayer y Salovey, 1997, p. 10) que percibe, comprende y maneja relaciones sociales.

El concepto inteligencia emocional fue propuesto por Mayer y Salovey en el año de 1990. Se dice que lo que originó la noción inteligencia emocional fue las preguntas: ¿Por qué algunas personas tienen éxito en su bienestar emocional, mientras que otras no?, y ¿por qué algunos individuos son más capaces de tener éxito en la vida que los demás? (De Weerdt y Rossi, 2012). Dado que la formación escolar y los conocimientos no definían a las personas exitosas se tuvo que explorar otras posibilidades que respondieran a la incógnita. Esa posibilidad fue la IE, definida como la habilidad para reconocer, tratar y afrontar las propias emociones y las de los otros (Bar-On 2000; Goleman, 1998; Mayer *et al.*, 2000). Pero no hay que olvidar que mucho antes, Wechsler (1958, p. 7) definió la inteligencia como "la capacidad

global del individuo de actuar deliberadamente, de pensar racionalmente y de enfrentarse de forma eficaz con su ambiente [...] la capacidad del individuo para actuar a propósito".

Algunos autores consideran que la IE mide la capacidad de percibir y comprender la información emocional (Mayer *et al.*, 2000). Además, Garder (1983), en su teoría de las inteligencias múltiples, considera que la IE está basada en la inteligencia intrapersonal (emocional) y en la inteligencia interpersonal (social).

Según Mayer y Salovey (1997, p. 10):

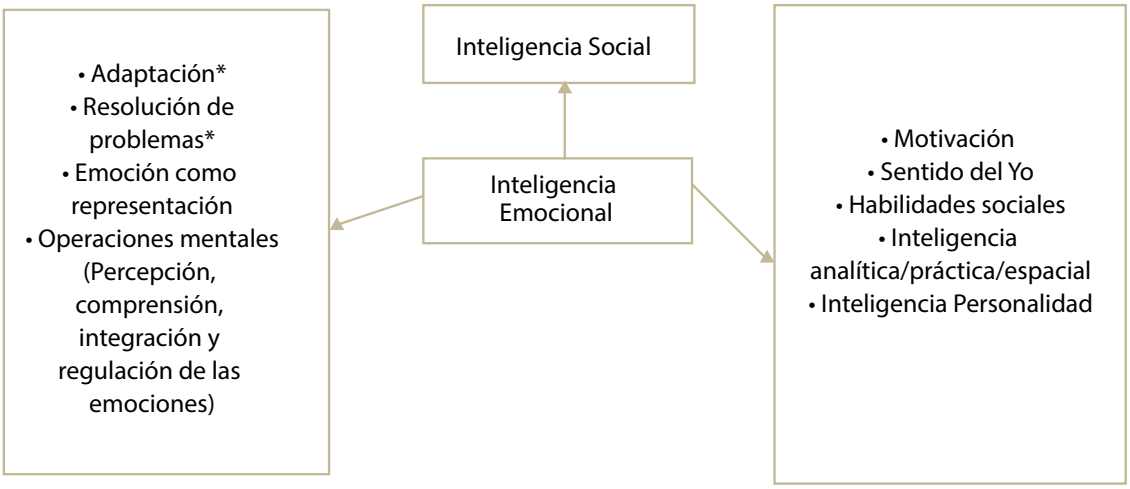
> [...] la inteligencia emocional incluye la habilidad para percibir con precisión, valorar y expresar emoción; la habilidad de acceder y/o generar sentimientos cuando facilitan pensamientos; la habilidad de comprender la emoción y el conocimiento emocional; y la habilidad para regular las emociones y para promover crecimiento emocional e intelectual.

Así también, Bar-On (1997 a, p. 14) define el concepto como "competencias y habilidades emocionales y sociales que influyen en la propia capacidad para tener éxito en hacer frente a las demandas y presiones".

García (2003) confirma que la inteligencia emocional está caracterizada por un grupo de habilidades adaptativas. Estas habilidades permiten el procesamiento efectivo de información emocional y la canalización de estados o experiencias emocionales como un elemento que impulsa, capitaliza y optimiza los procesos de pensamiento.

En la Figura 2.3 se muestra un resumen gráfico del concepto Inteligencia Emocional desde la perspectiva de Mayer y Salovey (García, 2003).

Figura 2.3
La Inteligencia Emocional según Mayer y Salovey.



*Estas características pertenecen al concepto inteligencia y se asimilan al de la IE.
Fuente: García, M. (2003).

Todos los autores que se han revisado coinciden que la inteligencia emocional es intrínseca a la persona, aunque en distintos niveles. Si la persona es capaz de comprender su estado de ánimo y controlar sus emociones frente a las presiones del ambiente, pero también se deben a la habilidad de identificar las emociones de los que lo rodean y canalizarlas hacia las intenciones personales u organizacionales. Por lo tanto, dicen los autores, que la inteligencia emocional no solo complementa a la cognitiva, sino que en la dinámica del comportamiento humano puede ser que la inteligencia emocional resulte más importante.

2.3. Enfoques teóricos sobre la inteligencia emocional

En la actualidad, la inteligencia emocional se conceptualiza desde diversas posturas teóricas, con sus propios marcos conceptuales y sus correspondientes instrumentos de medición (Zeider *et al.*, 2009). Hay dos claras tendencias que a continuación se plantea. La primera resalta la capacidad cognitiva, se basa en los

modelos de inteligencia y desempeño que; procesan, regulan la información y la adaptación emocional (Mayer *et al*., 2002). La segunda hace énfasis en la efectividad psicológica; se basa en los modelos de personalidad y ajuste no cognitivos (Goleman 1998; Bar-On 1997a; Bar-On 1997b).

Es posible identificar al menos dos modelos básicos de IE; cada paradigma teórico conceptualiza la IE de uno de los dos puntos de vista: los modelos mixtos y el modelo de habilidades (Mayer y Salovey, 1997).

2.3.1. Los modelos mixtos

Los modelos mixtos evalúan las cualidades de la inteligencia junto con otros rasgos de la personalidad; este enfoque asume la idea de que la inteligencia es compleja. Los modelos mixtos de la IE se combinan con la capacidad mental de la personalidad y con características como el optimismo y el bienestar (Mayer y Salovey, 1997). Así, desde esta corriente teórica, la IE incluye una mezcla de habilidades, actitudes y disposiciones de personalidad que permiten al individuo relacionarse con el mundo (los demás seres humanos y uno mismo) de una manera emocionalmente inteligente (Goleman 1998; Bar-On 1997a; Bar-On 1997b).

De acuerdo con esta orientación, prevalecen dos modelos: uno de ellos es el propuesto por Reuven Bar-On y el otro ha sido formulado por Daniel Goleman. El modelo de Bar-On se basa en la teoría de la personalidad y hace hincapié en la interrelación de la IE y la personalidad, los rasgos individuales y su aplicación al bienestar personal. Es decir, que las competencias emocionales y sociales, al unirse, repercuten en la inteligencia (Bar-On, 1997b; Bar-On, 2000).
Mientras tanto, Goleman se centra en analizar cómo los factores cognitivos y de personalidad determinan el éxito de una organización (Stys y Brown, 2004). Consecuentemente, su modelo fórmula que, en términos de rendimiento, la integración de las capacidades de un individuo y su personalidad tienen efectos en su lugar de trabajo. Tomando como fundamento lo anterior, este autor describe una amplia gama de competencias y habilidades que influyen en el desempeño laboral (Goleman, 1998) (ver Figura 2.4).

Figura 2.4
Representación de la estructura del modelo mixto

Fuente: Team FME (2014).

Los modelos mixtos (especialmente el de Goleman) son los más difundidos. Algunas de las medidas desarrolladas para la IE incluyen extensos estudios de fiabilidad y validez, debido a que muestran propiedades razonables para estas pruebas.

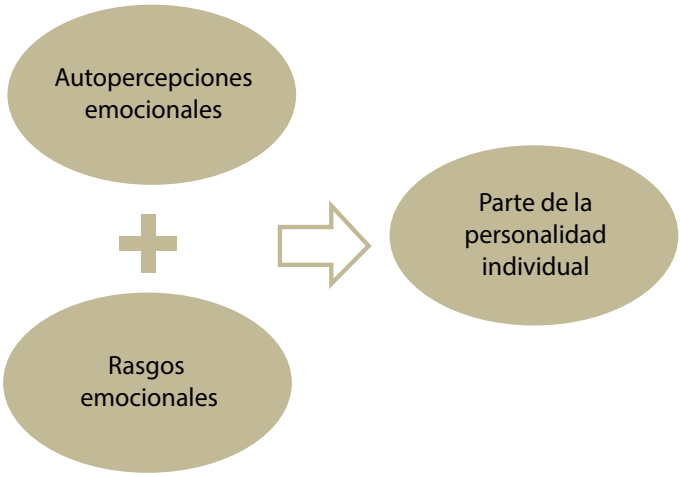
2.3.2. El modelo de habilidades

Los modelos de habilidades explican la IE en términos de habilidades mentales, pero no recurren a los conceptos temperamento y personalidad. En la actualidad, John Mayer y Peter Salovey (Mayer y Salovey, 2000) son sus máximos exponentes.

Para estos autores, la IE se encarga de evaluar la percepción de las emociones, comprender las señales no verbales, incluido el lenguaje corporal y facial, así como el razonamiento de las emociones. También implica usar las emociones para promover el análisis, de modo que, el individuo jerarquice en qué poner atención para actuar en consecuencia. Además, tiene como tarea entender las emociones y apreciar con precisión el tipo de emoción de que se trate para poder prever los efectos posibles, de tal modo que cada emoción posee un patrón de acciones. En síntesis, la IE reside en la capacidad de regular las emociones, responder apropiadamente a ellas y reaccionar en sintonía con ello a las emociones de otras personas.

El modelo basado en los rasgos sostiene que la IE es parte de la personalidad, por lo que se estudian los rasgos del individuo, como se representa a continuación (ver Figura 2.5).

Figura 2.5
Instrumentos de medida de inteligencia emocional



Fuente: Team FME (2014).

En la Tabla 2.2 se indica los aportes y las limitaciones de cada uno de los enfoques que se han explicado.

Tabla 2.2

Modelos mixtos y de competencias: aportes y limitaciones.

	Aportes	Limitaciones
Modelo mixto	• Abarca una gran cantidad de rasgos y contextos. • Muchos de esos rasgos tiene validez para el lenguaje facial. • Es muy útil para comprender la eficacia en el campo laboral. • Tiene un elevado poder predictivo en diversas variables relevantes para la vida de los individuos y el funcionamiento de las organizaciones.	• Algunos rasgos descritos ya están contenidos en el modelo Big Five de la personalidad. • Falta claridad en los criterios de clasificación de las competencias. • El modelo incluye más que rasgos y competencias, resultados de la IE (por ejemplo, construcción de lazos interpersonales). • Es difícil distinguir las fronteras entre algunos rasgos.
Modelo de competencias	• Se interesa en comprender el modo en que las emociones pueden facilitar el pensamiento y el comportamiento adaptativo. • Se basa en competencias: considera la IE como un tipo particular de atributos mentales, distintos de los rasgos y las habilidades. • Ha sido objeto de validación empírica.	• Aunque sea empíricamente validado, el constructo es aún reciente y carece de estudios atinentes a su validez predictiva. • Dada su parsimonia, y porque no incluye resultados de la IE, denota niveles de poder predictivo inferiores a los facultados por los modelos mixtos (más amplios.

Fuente: Rego y Fernández (2005).

Estos modelos suelen compararse con otros que tienen como componentes conceptuales la personalidad. Los rasgos contenidos en el modelo de los Cinco Grandes Factores de la Personalidad son similares a los descritos por Bar-On y por Goleman.

Las investigaciones que toman como objeto de estudio el liderazgo transformacional (liderazgo que inspira, motiva y desarrolla las cualidades para conseguir las metas organizacionales) concluyen que esta característica redunda en una mayor eficacia y satisfacción propia, tanto de quienes encabezan una organización, como la de sus empleados. Los estudios también han encontrado que el liderazgo transformacional se relaciona con una mayor inteligencia emocional (Stys y Brown, 2004).

2.4. Métodos para medir la Inteligencia emocional

Los modelos de inteligencia emocional contienen métodos e instrumentos para medir los niveles de inteligencia emocional. Uno de los más comunes, reconocidos y usados es el que diseñaron Mayer, Salovey y Caruso (2000; 2002); dicho instrumento se estructura mediante cuatro dimensiones: 1) percepción y expresión de las emociones; 2) facilitación emocional del pensamiento (uso de la IE); 3) comprensión emocional; y 4) gestión de las emociones.

Los instrumentos de medición usados en los modelos mixtos de Bar-On y Goleman incluyen rasgos de personalidad tales como; el control del impulso, la motivación, la tolerancia a la frustración, el manejo del estrés, la ansiedad, la asertividad, la confianza y la persistencia (García y Giménez, 2010).

Goleman establece la existencia de un Cociente Emocional (CE) que no se opone al Cociente Intelectual (CI) clásico, sino que es complementario a este. Su modelo engloba 25 competencias que se agrupan bajo cinco dimensiones: a) conocimiento de las emociones propias; b) gestión de las emociones; c) automotivación; d) reconocimiento de las emociones en los otros; e) gestión de las relaciones.

Un aporte de Bar-On es el inventario EQ-I (Bar-On Emotional Quotient Inventory), que mide los siguientes aspectos: componente intrapersonal, componente interpersonal, componente de adaptabilidad, componente del manejo del estrés y componente del estado de ánimo en general.

Los instrumentos de medición son de tres tipos: a) test de competencias; b) cuestionarios de autodescripción; y c) método de los informadores (Mayer *et al*., 2000).

En los test de competencias se induce a los individuos a desempeñar diversas tareas, entre las cuales se encuentra la resolución de problemas, que presuponen que hay una respuesta "correcta" y, por lo tanto, reveladora de una IE más elevada. Un ejemplo de este test es el Multifactor Emotional Intelligence Scale (MEIES) (Rego y Fernández, 2005).

En los cuestionarios de autodescripción son los mismos individuos los que deben autodescribirse mediante las respuestas a diversas afirmaciones. Bar-On desarrolló el instrumento denominado el EQ-i, y existe otro denominado Trait Meta-Mood Scale que diseñaron Wong y Law, pero que se originó de las cuatro dimensiones del modelo de Mayer, Salovey y Caruso (2000; 2002).

En el método de los informadores, se consulta a un determinado número de observadores (colegas de trabajo, superiores jerárquicos, compañeros) que responden algunas afirmaciones acerca de un individuo. La Tabla 2.3 muestra la descripción de algunos de los modelos.

Tabla 2.3
Comparativo de metodologías e instrumentos de medición de IE.

Tests de competencias	Cuestionarios de auto-descripción		Método de los informadores
Multifactor Emocional Intelligence Scale-MEIS (Mayer, Salovey & Caruso, 1997)	Bar-On EQ-I (Bar-On, 1996, 1997)	EQ-MAP (Cooper,1996/1997)	Emotional Competence Inventory-ECI (Boyatzis *et al.*, 1999, 2000)
Percepción emocional Identificación de emociones en caras, en dibujos, en piezas musicales, en historias. *Facilitación emocional* Traducción de sentimientos (sinestesia), utilización de emociones para juzgar (feeling biases) *Comprensión emocional* Definición de emociones, estados emocionales complejos, transiciones emocionales, perpectivas emocionales *Gestión de las emociones* Gestión de las propias emociones, gestión de las emociones de los otros.	*Intra-personal* Auto-conciencia emocional, asertividad, auto-actualización, independencia *Inter-personal* Empatía, relaciones interpersonales, responsabilidad social *Gestión del estrés* Resolución de problemas, tests de realidad, flexibilidad *Adaptabilidad* Tolerancia al estrés, control de impulsos *Estado de espíritu general* Fealicidad, optimismo	*Ambiente corriente* Presiones de la vida, satisfacciones de la vida *Literacia emocional* Auto-conciencia emocional, expresión emocional, conciencia emocional de los otros *Competencias de CE* Intencionalidad, creatividad, resiliencia, relaciones interpersonales, descontentamiento constructivos *Valores de CE & aptitudes* Compasión, intuición, confianza, poder personal *Resultados de CE* Salud general, calidad de vida, cociente relacional, desempeño optimizado.	*Auto-conciencia* Auto- conciencia emocional, auto-evaluación precisa, auto-confianza *Conciencia social* Empatía, responsabilidad organizacional, orientación para el servicio *Auto-gestión* Auto-control, confianza, responsabilidad, adaptabilidad, orientación para los objetivos, iniciativa Competencias sociales Desarrollo de los otros, liderazgo, influencia, comunicación, gestión del conflicto, construcción de lazos, trabajo en equipo.

Fuente: Rego y Fernández (2005).

Tabla 2.4

Medidas comúnmente usadas para la Inteligencia Emocional

Medida	Teorico correspondiente	Modo de medirlo	Breve descripción
Test de Inteligencia Emocional de Mayer, Salovey y Caruso (MSCEIT)	Mayer y Salovey	Basado en el desempeño	Tareas específicas son usadas para medir el nivel de habilidad en cada rama de la inteligencia emocional
Inventario del cociente emocional (EQ-i)	Bar-On	Auto-reporte	133 ítems que miden cada uno de los componentes del modelo Bar-On.
Inventario de competencias emocionales (ECI)	Goleman	Auto-reporte y otro reporte	Es un instrumento que mide una serie de comportamientos de la inteligencia emocional
Evaluación de la Inteligencia Emocional (EIA)	Goleman	Auto-reporte y otro reporte	Mide 7 competencias del modelo de Goleman que son consideradas esenciales para la efectividad en el trabajo.
Niveles de conciencia emocional (LEAS)	Otro	Auto-reporte	Mide los niveles de conciencia de emociones propia y la de los demás.
Test auto-reporte de Inteligencia Emocional (SREIT)	Salovey and Mayer	Auto-reporte	33 ítems que miden el concepto original de Mayer y Salovey.

Fuente: Stys y Brown (2004).

2.4.1. El modelo de Bar-On

Este modelo ofrece una base teórica para el estudio de la inteligencia emocional, en el cual la inteligencia socioemocional está relacionada con competencias emocionales y sociales. Según Bar-On, el núcleo de la IE es la comprensión de uno mismo y de los otros, la capacidad de relacionarse con las personas, poseer la capacidad de adaptarse y hacer frente a un entorno (Bar-On, 1997a). Si una persona asimila esto, podrá comportarse adecuadamente, entender a otros y relacionarse con los demás (Bar-On, 2006).

La inteligencia social y emocional y la inteligencia cognitiva no están intrínsecamente relacionadas, pues se trata de constructos separados. Hay evidencia de que los centros neuronales que regulan la inteligencia emocional se encuentran en diferentes áreas del cerebro de las que rigen la inteligencia cognitiva (Bar-On, 2004).

El coeficiente de inteligencia emocional, identificado por EQ-i, ha demostrado que hay un vínculo cercano entre la inteligencia emocional y el desempeño ocupacional (Bar-On 1997b; Bar-On, 2004; Bar-On, 2005; Handley, 1997; Ruderman y Bar-On, 2003). Así pues, el EQ-i describe aspectos del comportamiento, el rendimiento y la eficacia. Muchos estudios han mostrado la validez de la predictibilidad para identificar a los estudiantes que se desempeñarán de manera sobresaliente y aquellos que tendrán problemas; las conclusiones de estos estudios han confirmado la relación entre la IE y el desempeño que se tiene en cualquier actividad.

Con respecto a la relación entre la inteligencia emocional y el éxito académico, así como el éxito en el trabajo, se ha demostrado que las habilidades interpersonales, la autoestima, la orientación de meta, la adaptabilidad y el optimismo, son factores importantes en relación con el rendimiento académico y la situación laboral y, en consecuencia, para la salud mental (Emmons y Kaiser, 1996; Parker *et al.*, 2004; Reiff, 2001; Zeidner *et al.*, 2009).
Por lo tanto, se infiere que un resultado similar se podría esperar en el caso de los emprendedores. Si un emprendedor tiene baja inteligencia emocional podría tener dificultades para afrontar los retos que le presente la operación de la empresa.

2.4.1.1. Evaluación de la IE en el modelo de Bar-On

Bar-On fue uno de los primeros científicos que dispuso un test para evaluar la inteligencia emocional. Se trata de un inventario para medir el coeficiente emocional, que trasciende la esfera de lo individual y se extiende a las competencias emocionales. El referido test considera que las inteligencias cognitiva y emocional contribuyen a la inteligencia general de una persona y, por ende, al éxito en su vida (ver Figura 2.6).

Figura 2.6
Instrumentos para medir la IE

Fuente: Team FME (2014).

Este instrumento para medir la inteligencia emocional contiene 133 reactivos redactados con enunciados cortos, que describen habilidades necesarias para el funcionamiento emocional y social global. Las respuestas tienen una escala de 5 puntos, que van desde la opción “Muy rara vez o nada en mí”, hasta “Muy frecuente o cierto en mí”. Se estructura en 5 secciones que a la vez se dividen en 15 puntuaciones, como se muestra en la Tabla 2.5.

Tabla 2.5

Escalas de EQ-1 y competencia por evaluar

Escalas EQ-I	Las competencias de IE y competencias evaluadas por cada escala
Intrapersonal • Auto-respeto • Conciencia emocional de sí mismo • Asertividad • Independencia • Auto-actualización	Auto-conciencia y auto expresión: • Precisión para percibir, comprender y aceptarse a uno mismo. • Estar al tanto de entender las emociones propias • Eficiencia para expresar las emociones • Ser libre de depender emocionalmente de otros • Esforzarse por lograr objetivos personales y actualizar el propio potencial
Interpersonal • Empatía • Responsabilidad social • Relaciones interpersonales	Conciencia social y relaciones interpersonales: • Ser conscientes de cómo otros se sienten. • Identificarse con otros grupos sociales y cooperar con otros. • Establecer relaciones satisfactorias y relacionarse bien con otros.
Manejo del estrés • Tolerancia al estrés • Control de impulso	Gestión y regulación de las emociones: • Manejar efectivamente las emociones. • Controlar efectivamente las emociones
Adaptabilidad • Prueba de realidad • Flexibilidad • Resolución de problemas	Manejo del cambio: • Validar los sentimientos y pensamientos con la realidad exterior. • Adaptar y ajustar los sentimientos y pensamientos a nuevas situaciones. • Resolver problemas personales e interpersonales de manera efectiva.
Estado de ánimo general • Optimismo • Felicidad	Auto-motivación: • Ser positivo y ver el lado bueno de la vida. • Sentirse contento consigo mismo, con otros y la vida en general.

Fuente: Bar-On, R. (2006).

Las puntuaciones altas predicen un mejor funcionamiento en los retos y demandas de la vida diaria, mientras que las bajas calificaciones predicen problemas en el desempeño emocional y social (Bar-On, 2003a). Es importante identificar las escalas con más altos y con más bajos resultados, porque son indicadores de las fortalezas y las debilidades. El autor fórmula así las explicaciones de los diversos resultados (Bar-On, 2003a, pp. 5-7):

1. Escala Intrapersonal: explica a una persona que tiene claridad de sus fortalezas y debilidades personales y se traza metas durante su existencia. Tiene un alto locus de control interno, fuerte de mente, ecuánime, que se comunica generando confianza. Se tienen cinco sub-escalas: Autoestima, Autoconciencia Emocional, Asertividad, Independencia y Autorrealización.
    1.1. Sub-escala Autoestima: es el nivel de amor y respeto propio que se tiene por sí mismo. Son personas que se evalúan constantemente con sinceridad, por fuerte que sea la verdad. Se preocupan mucho por no equivocarse.
    1.2. Sub-escala Autoconciencia Emocional: Son personas que identifican los sentimientos y emociones que generan, además comprenden que estos pueden tener repercusiones en su comportamiento.
    1.3 Sub-escala Asertividad: Poseen una excelente capacidad de comunicar sus pensamientos, sentimientos y emociones. No entrarán en conflicto con los demás, al contrario, buscarán construir a través del diálogo. Participarán activamente en el intercambio de ideas con los demás.
    1.4.Sub-escala Independencia: Son personas que aunque pueden escuchar los consejos de los demás prefieren tomar sus propias decisiones asumiendo las consecuencias. No se sienten cómodas bajo el mando de otras.
    1.5. Sub-escala de Autorrealización: Evidencian que logran lo que se proponen y qué sienten al obtener los resultados trazados. Son personas motivadas, se esfuerzan por optimizar su rendimiento y se definen como exitosas.
2. Escala Interpersonal: Muestran adaptación, no tienen dificultad en interactuar con otras personas, por lo que llevan buenas relaciones con los demás. Por lo mismo, son responsables y se ganan la confianza de su familia, compañeros y amigos. Incluyen la empatía, la responsabilidad social y la relación interpersonal.
    2.1 Sub-escala Empatía: Identifican, comprenden y aprecian los sentimientos de los demás. Se ajustan y cooperan con facilidad en tareas de equipo.
    2.2 Sub-escala Responsabilidad Social: Se ocupan de lo que sucede a su alrededor y contribuyen a generar soluciones, son cooperativos y constructivos.
    2.3 Sub-escala Relaciones Interpersonales: Son capaces de construir relaciones agradables y de largo plazo. Van formando lazos y alianzas en proyectos personales o de otra índole. Se comunican efectiva y respetuosamente.
3.Escala Manejo del Estrés: Es la capacidad de tolerar el estrés y controlar los impulsos derivados de una situación bajo presión.
    3.1 Sub-escala Tolerancia del Estrés: Soportan eventos críticos y los enfrentan con serenidad. Comprenden que mantenerse tranquilos les permitirá tomar mejores

decisiones.

3.2 Sub-escala Control de los Impulsos: Son personas capaces de retardar los impulsos y las tentaciones de actuar. No son impacientes, no exageran y se mantienen controladas.

4.Escala de Adaptabilidad: Se enfrentan a los cambios que surgen en el entorno. Son flexibles y capaces de adaptarse a las circunstancias emergentes y ofrecen soluciones efectivas.

4.1. Sub-escala Prueba de la Realidad: Tienen la capacidad de distinguir entre lo que experimentan (lo "subjetivo") y los hechos/realidad (lo "objetivo"). Son realistas y armónicos con su entorno.

4.2. Sub-escala Flexibilidad: Tienen la capacidad de ajustar las emociones, los pensamientos y el comportamiento a la dinámica de los entornos y las condiciones cambiantes.

4.3. Sub-escala Resolución de Problemas: Tienen la capacidad de ser objetivos en la definición de los problemas, así como en la generación y la implementación de soluciones potencialmente eficaces. Son metódico, analíticos, y poseen la capacidad de visualizar escenarios.

5.Escala Humor en general: Reflejan la forma de ver la vida, es una sensación general de satisfacción. Un buen nivel en esta escala indica una perspectiva positiva que puede ayudar a reforzarse a uno mismo y a los que lo rodean.

5.1 Sub-escala Optimismo: Uso eficaz del optimismo para ayudar a mantener una actitud positiva.

5.2 Sub-escala Felicidad: Son personas que se muestran satisfechas con la vida; tratan de superar dificultades por su disposición a ser felices y a mantener sentimientos positivos en sí mismos y en los que lo rodean. Crean un ambiente positivo que mejora el rendimiento.

2.4.2. Mayer y Salovey: el modelo de la capacidad emocional

Mayer y Salovey han identificado cuatro ramas de habilidades que describen los diferentes procesos involucrados en la IE. Estos autores encontraron empíricamente que la IE, al igual que otras inteligencias, se desarrolla con la edad y la experiencia (García, 2003).

Como ya se mencionó, Peter Salovey y John Mayer fueron quienes usaron por primera vez el término IE en el año 1990. Su teoría pura de la inteligencia emocional integra ideas clave de los campos de la inteligencia y la emoción. Partiendo del concepto emoción estos autores hallaron que las emociones son señales que transmiten significados habituales y discernibles sobre las relaciones y que un repertorio básico de emociones son universales (Mayer *et al.*, 2002).

Ambos proponen que los individuos varían en su capacidad para procesar la información de carácter emocional y en su capacidad de relacionar el procesamiento emocional a un conocimiento más amplio. Además, postulan que esta capacidad se manifiesta en ciertos comportamientos adaptativos (Mayer *et al.,* 2000; Stys y Brown, 2004).

Tabla 2.6
Escalas de EQ-1 y competencia por evaluar Modelo de Inteligencia Emocional de Mayer y Salovey (1997)

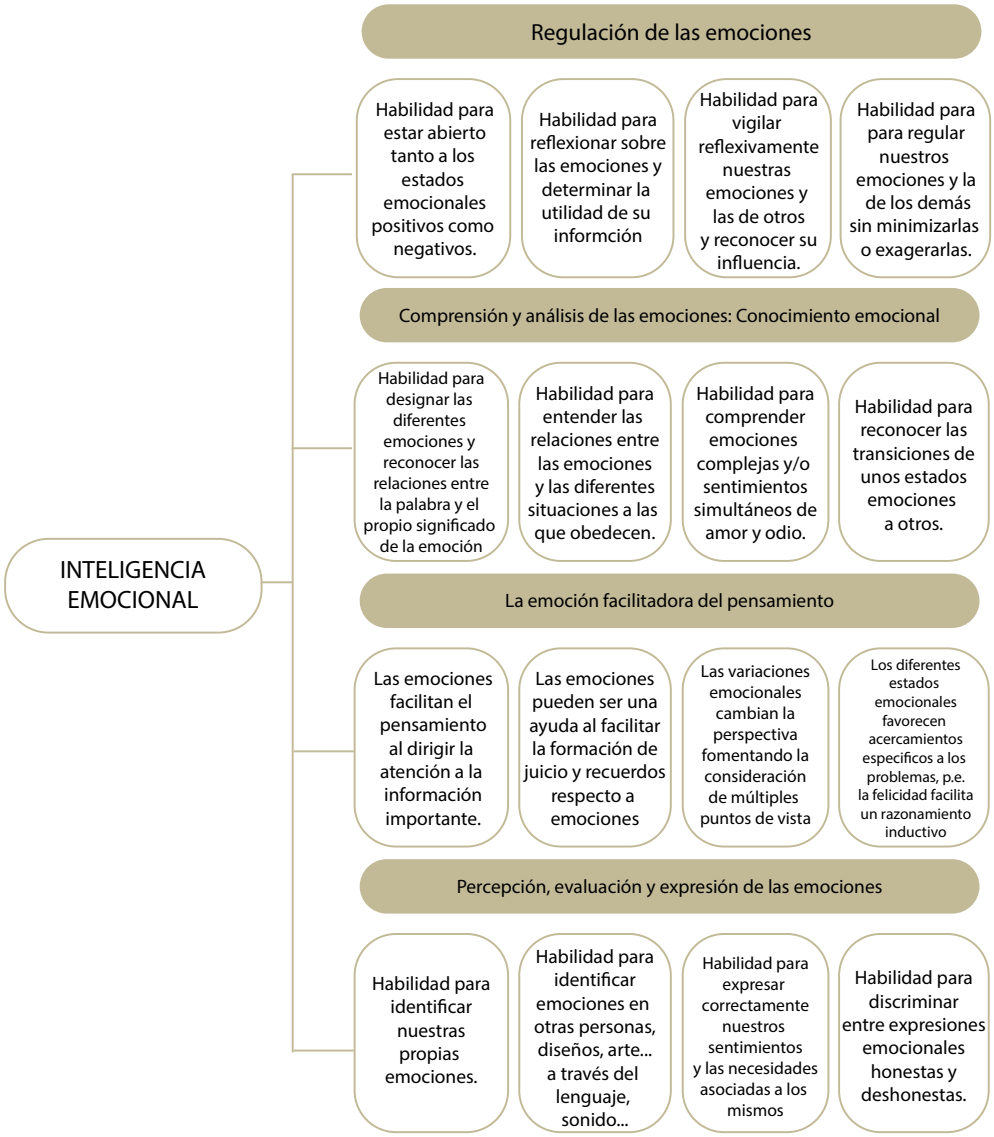
Cuatro habilidades integrantes	Breve descripción
1. Percepción Emocional	La habilidad para percibir las propias emociones y las de los demás, así como percibir emociones en objetos, arte, historia, música y otros estímulos.
2. Asimilación Emocional	La habilidad para generar, usar y sentir las emociones como necesarias para comunicar sentimientos, o utilizarlas en otros procesos cognitivos.
3. Comprensión Emocional	La habilidad para comprender la información emocional, cómo las emociones se combinan y progresan a través del tiempo y saber apreciar los significados emocionales.
4. Regulación Emocional	La habilidad para estar abierto a los sentimientos, modular los propios y de los demás, así como promover la comprensión y el crecimiento personal.
Los tipos 1, 3 y 4 incluyen razonar acerca de las emociones.	El tipo 2 únicamente incluye el uso de las emociones para realzar el razonamiento

Fuente: Mayer y Salovey (1997).

Adicionalmente, Fernández y Extremera (2005) hicieron una adaptación de la taxonomía de Mayer y Salovey (1997), tomando como base cada una de las cuatro dimensiones contenidas en este modelo

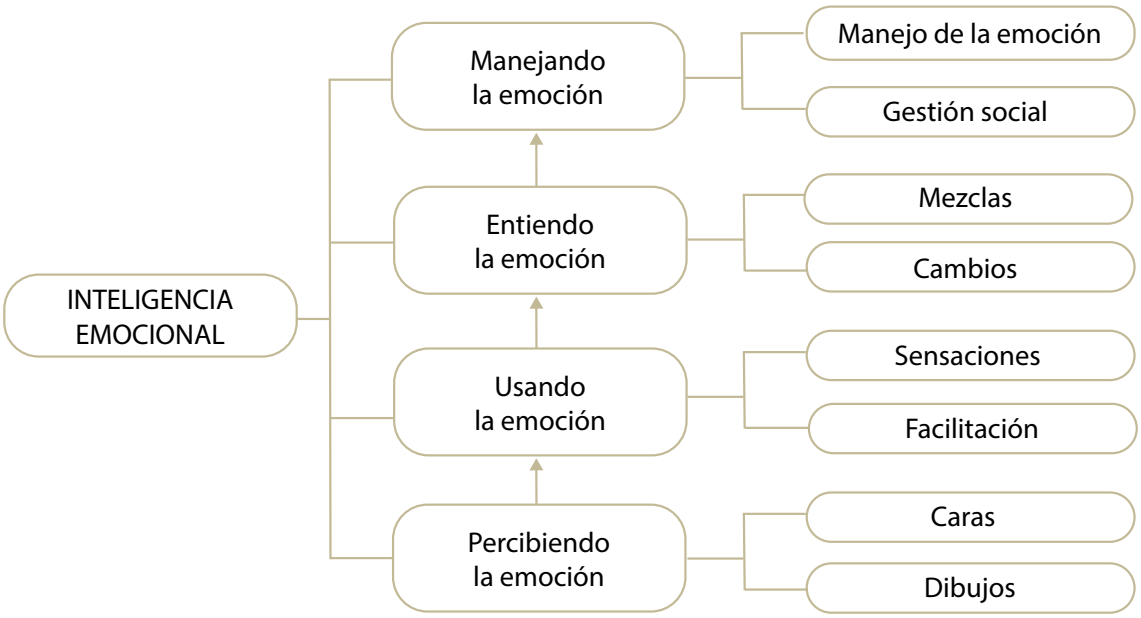
Figura 2.7

Modelo adaptado de Inteligencia Emocional de Mayer y Salovey, 1997



Fuente: Fernández y Extremera (2005).

Figura 2.8
Representación gráfica del modelo de inteligencia emocional de Mayer, Salovey y Caruso



Fuente: Brackett *et al.*, (2011).

A continuación se explicará, de manera sintetizada, en qué consisten las cuatro dimensiones de la IE propuestas por Mayer y Salovey:

Primera Dimensión: Percepción de las emociones.

Esta dimensión se refiere a que las emociones son percibidas, identificadas, valoradas y expresadas. Los individuos se perciben a sí mismos, a través del contacto con otros, por intermediación del lenguaje, las conductas, las obras de arte, la música, etc. Incluye la capacidad para expresar las emociones adecuadamente y también la capacidad de discriminar entre las expresiones precisas y las imprecisas, las honestas y las deshonestas.

Implica prestar atención y descodificar con precisión las señales emocionales de la expresión facial, los movimientos corporales y el tono de voz. Esta habilidad

se refiere al grado en el que los individuos pueden identificar convenientemente sus propias emociones, así como los estados y sensaciones fisiológicas y cognitivas que estas conllevan. Abarca la facultad para discriminar acertadamente la honestidad y la sinceridad de las emociones expresadas por los demás (Fernández y Extremera, 2005).

Se mide solicitando a los encuestados identificar las emociones expresadas en fotografías de rostros de personas (caras), así como los sentimientos evocados por diseños artísticos y paisajes (cuadros) (Brackett *et al*., 2011).

Segunda Dimensión: Uso de la emoción para facilitar el pensamiento.

Las emociones sentidas entran en el sistema cognitivo como señales que influyen en la cognición (integración emoción y cognición). Las emociones priorizan el pensamiento y dirigen la atención a la información importante. El estado de humor cambia la perspectiva del individuo, desde el optimismo al pesimismo, favoreciendo la consideración de múltiples puntos de vista. Los estados emocionales facilitan el afrontamiento (Fernández y Extremera, 2005).

Según estos autores, en relación con los estados emocionales los puntos de vista sobre los problemas cambian, e incluso tienen el potencial de mejorar el pensamiento creativo. Es decir, que las emociones actúan de forma positiva sobre el razonamiento y la forma de procesar la información.

Después de que la emoción es percibida, esta puede facilitar el funcionamiento del sistema cognitivo. Las emociones priorizan los problemas que se están procesando, añaden nuevas claves codificadoras a la información que se está incorporando a las estructuras mentales y facilitan el pensamiento inductivo o deductivo (Mayer, 2001). En otras palabras, la información emocional tiene un impacto en los procesos que se están desarrollando en la memoria (García, 2003).

La IE emocional se mide mediante dos pruebas que evaluan la capacidad de las personas para describir las sensaciones emocionales y sus paralelismos con otras modalidades sensoriales utilizando un vocabulario que no es emocional (sensacio-

nes) y la identificación de los sentimientos que podrían facilitar o interferir con la realización exitosa de diversas tareas cognitivas y conductuales (facilitación) (Brackett *et al.*, 2011).

Tercera Dimensión: Comprensión de las emociones.

Esta rama consiste en comprender y analizar las emociones empleando el conocimiento emocional. Las señales emocionales en las relaciones interpersonales son comprendidas, lo cual tiene implicaciones para la misma relación. La comprensión de las emociones implica la habilidad para desglosar el amplio y complejo repertorio de señales emocionales, etiquetar las emociones y reconocer en qué categorías se agrupan los sentimientos (Fernández y Extremera, 2005).

El enfoque referido considera que las emociones tienen repercusiones en los sentimientos y en sus significados; esto quiere decir que es necesario comprender y razonar sobre las emociones para interpretarlas. Además, dicha habilidad implica una actividad tanto anticipatoria como retrospectiva para conocer las causas generadoras del estado anímico y las futuras consecuencias de nuestras acciones.

Igualmente, la comprensión de las emociones supone conocer cómo se combinan los diferentes estados emocionales dando lugar a las conocidas emociones secundarias, por otra parte, incluye la habilidad para interpretar el significado de las emociones complejas. Contiene la destreza para reconocer las transiciones de unos estados emocionales a otros y la aparición de sentimientos simultáneos y contradictorios (Mayer, 2001).

Se mide mediante dos tareas relativas a; la capacidad de la persona para analizar emociones mezcladas o complejas (combinaciones) y para entender cómo las reacciones emocionales varían a lo largo del tiempo y cómo se suceden unas a otras (cambios) (Brackett *et al.*, 2011).

Cuarta Dimensión: Regulación de las emociones.

Saber regular las emociones es útil para promover el conocimiento emocional e intelectual. Los pensamientos promueven el crecimiento emocional, intelectual y personal para hacer posible la gestión de las emociones en las situaciones de la vida. Implica la habilidad para distanciarse de una emoción, regular las emociones en uno mismo y en otros. Se relaciona con la capacidad para mitigar las emociones negativas y potenciar las positivas, sin reprimir o exagerar la información que transmiten (Fernández y Extremera, 2005).

La regulación de las emociones es la habilidad más compleja de la IE. Esta dimensión incluye la capacidad para estar abierto a los sentimientos, tanto positivos como negativos, y reflexionar sobre estos para descartar o aprovechar la información que los acompaña en función de su utilidad. Abarca el manejo de las habilidades intrapersonales e interpersonales, poniendo en práctica diversas estrategias de regulación emocional, moderando las emociones negativas e intensificando las positivas.

Mayer *et al.*, (2000) resaltan la importancia de estas habilidades porque, dado que las emociones son informativas por naturaleza, abrirse a éstas incrementará el conocimiento del mundo y el contexto en que los individuos se desenvuelven.

Muchos de los procesos involucrados en la IE son automáticos y como tal la persona no es consciente de ellos; sin embargo, una habilidad vital en la IE es ser capaz de manejar las emociones para así capitalizarlas. Un elemento importante que facilita este proceso es el conocimiento que la persona tiene sobre sus propias emociones (García, 2003).

Mayer *et al.*, (1993, *op. cit.* por García, 2003) identificaron dos precursores en los procesos emocionales autorreguladores: a) predisposición positiva para involucrarse en procesos autorreguladores, y b) el interés por desarrollar comportamientos y estrategias orientadas a manipular los propios sentimientos.
Estos se miden a través de dos sub-pruebas que valoran cómo manejan los participantes sus propias emociones (regulación de las emociones) y las emociones ajenas (regulación social) (Brackett *et al.*, 2011) (ver Figura 2.9).

Figura 2.9
Cuatro ramas del modelo de inteligencia emocional de Mayer y Salovey (1997)

Fuente: Stys & Brown (2004).

Tabla 2.7
Estructura y niveles de retroalimentación del Test de Inteligencia Emocional de Mayer-Salovey-Caruso

Puntaje total	Puntaje de áreas	Puntajes de cada rama	Tareas asociadas
Inteligencia emocional (EIQ)	Emociones experimentales	Percibiendo emociones (PEIQ)	Caras
			Fotografías
	Inteligencia (EEIQ)	Facilitando el pensamiento (FEIQ)	Facilitación
			Sensaciones
	Estrategia emocional	Entendiendo emociones (UIEQ)	Cambios
			Mezclas
	Inteligencia (SEIQ)	Manejando emociones (MEIQ)	Manejo de emociones
			Relaciones emocionales

Fuente: Stys & Brown (2004).

2.4.3. El modelo de Daniel Goleman

Daniel Goleman es el autor más reconocido en los últimos tiempos en el tema de la IE. Él mismo asevera que cuando se doctoró en Psicología se interesó en los mecanismos de la emoción, lo que lo llevó a iniciar múltiples investigaciones en el ámbito laboral y escolar, las cuales demostraron la gran influencia que la IE tiene sobre la productividad y el buen desempeño de los trabajadores y los estudiantes.

Goleman fue parte del equipo de McClelland, que se encargaba de estudiar el comportamiento. Estos especialistas habían cuestionado las pruebas tradicionales de Inteligencia Cognitiva (IC), considerada hasta ese momento como la única variable posible para tener éxito en la vida. Sus premisas eran que la IC, por sí misma, no es un buen predictor del rendimiento en el trabajo. Goleman retomó

los estudios realizados por Mayer y Salovey para integrar su teoría, que plasmó en una obra trascendental titulada La inteligencia emocional, que se convirtió en un éxito de ventas en las librerías de varios países.

Este autor rompió el paradigma de que el cociente intelectual (CI), por sí mismo, es un factor de éxito en la vida. Él expuso que este es un dato genético que no puede ser modificado por la experiencia vital y que el destino o el éxito de una persona no están determinados por esta aptitud unidimensional. Su teoría de la inteligencia emocional puso a debate otros factores que entran en juego en el desempeño del CI de las personas, ya que esto no explica por qué personas con un alto CI no son exitosas, y viceversa.

Goleman estableció un marco de factores emocionales que refleja el potencial de un individuo para tener éxito en el trabajo, en el que se incluyen las habilidades de autoconciencia, autogestión, conciencia social y gestión de relaciones. En conjunto, estas se traducen en competencias que identificó en investigaciones efectuadas con un gran número de informantes entre los que se encontraban personajes destacados de empresas y organizaciones (Goleman, 2001).

Sus indagaciones demostraron que los componentes emocionales que tienen en común las personas más exitosas son; el autocontrol, el entusiasmo, la perseverancia y la capacidad para automotivarse. Estas habilidades son aprendidas desde que se nace y junto con la capacidad intelectual se pueden aprovechar para mejorar los resultados generales. Este modelo ampliado de lo que significa ser inteligente otorga a las emociones un papel central en el conjunto de aptitudes necesarias para vivir.

Goleman (2001) explica que la herencia genética dota de un bagaje emocional que determina el temperamento, pero los circuitos cerebrales implicados en la actividad emocional son tan extraordinariamente maleables que no se puede afirmar que el carácter determine el destino de una persona. Esta es la razón por que la infancia y la adolescencia constituyen una auténtica oportunidad para asimilar los hábitos emocionales fundamentales que gobernarán el resto de la vida.

A través de la teoría de Goleman (1996) se explicó que no se tiene una mente, sino dos mentes: una mente que piensa y otra mente que siente, y estas dos fuentes escenciales de conocimiento interactúan para construir nuestra vida mental. Una de ellas es la mente racional, la modalidad de comprensión de la que se está consciente, capaz de ponderar situaciones y de reflexionar. Mientras tanto, la mente emocional es impulsiva, pero más poderosa.

La dicotomía entre lo emocional y lo racional se asemeja a la distinción popular existente entre la cabeza y el corazón. Las dos mentes operan estrechamente, aunque existe un equilibrio entre ambas. Si bien, la mente emocional y la mente racional constituyen dos facultades relativamente independientes que reflejan el funcionamiento de circuitos cerebrales distintos, se interrelacionan.

El instrumento de medición propuesto por Goleman es el Inventario de Competencia Emocional (ECI-360) (Goleman, 1998); es una medida de la inteligencia emocional basada en competencias emocionales de inteligencia. En total evalúa 20 competencias, organizadas en los cuatro constructos que contiene el modelo: conciencia de sí mismo, conciencia social, autogestión, y habilidades sociales (ver Figura 2.10).

Figura 2.10
Marco de las competencias emocionales

	Yo Competencias personales	Otro Competencias sociales
Reconocimiento	Conciencia de sí mismo Autoconciencia emocional Autoevaluación precisa Autoconfianza	Conciencia social Empatía Orientación al servicio Conciencia organizacional
Regulación	Autogestión Autocontrol Integridad Escrupulosidad Adaptabilidad Unidad de logro Iniciativa	Manejo de las relaciones El desarrollo de los demás Influencia Comunicación Manejo de conflictos Liderazgo Catalizador del cambio Construcción de redes Trabajo en equipo y colaboración

Fuente: Goleman (2001).

Pocos años después, en 1991 Richard Boyatzis desarrolló un cuestionario de competencias emocionales que le llamó Cuestionario de Autoevaluación. Juntos, Goleman y Boyatzis replantearon los reactivos del instrumento que había propuesto Goleman. Después de validarlo con cientos de organizaciones y líderes en 1999 el cuestionario se reescribio. Fue desde entonces que se pasó de medir a la inteligencia emocional a las competencias emocionales.

Si en un emprendimiento se incluyera más que un plan de negocios; un programa de estudios de la enseñanza de habilidades como el autoconocimiento, el auto-

control, la empatía, el arte de escuchar, resolver conflictos y colaborar con los demás, se daría un salto cualitativo hacia el éxito. Quien inicia un negocio tendrá forzosamente que afrontar situaciones demasiado difíciles, como: el riesgo, la persistencia en el logro, las frustraciones, la relación de pareja, los fracasos, la poca aceptación del producto o servicio y otros acontecimientos que retan la sostenibilidad, por lo que deberá echar mano de sus emociones, y qué mejor que estas sean las adecuadas y las más acertadas para no abandonar sus metas.

2.5. Las competencias emocionales

2.5.1. Las competencias

En la última década las competencias se han popularizado por su incorporación en los modelos educativos que justifican su contemplación en el hecho de que los estudiantes deben aprender conocimientos, pero que estos deben tener un efecto en la resolución de problemas que se les presenten. En otras palabras, los conocimientos deben de dar prueba de su existencia en el estudiante cuando los aplica fuera del aula y le generan valor en el ámbito laboral o personal. Así lo expresa Zabala y Arnau:

La escuela heredada es una escuela basada en el saber, en un conocimiento académico desligado, la mayoría de las veces, de su función. Se aprenden fórmulas, tablas, principios, conceptos, algoritmos, en los que se valora fundamentalmente la capacidad de reproducir y no tanto para aplicarlos. Sabemos la ley de Ohm, pero somos incapaces de interpretar un simple circuito eléctrico de una linterna. Sabemos el principio de Arquímedes, pero nos cuesta relacionarlo con lo que sucede cuando nos sumergimos en una piscina. Sabemos qué es un sintagma nominal, pero no sabemos utilizarlo para mejorar una frase escrita. Sabemos resolver una ecuación de segundo grado sin saber qué es lo que representa. En fin, sabemos mucho y somos incapaces de utilizarlo para resolver situaciones en las que este conocimiento que tenemos nos podría ser muy valioso (2007, p. 45).

En el mercado laboral de este siglo, el curriculum de un profesionista está perdiendo importancia frente a los logros derivados de las habilidades que la persona ha acumulado por experiencia. Es relevante para las organizaciones y

la vida misma, lo que un sujeto puede hacer encontrándose en un determinado contexto, en sus propuestas para solucionar un problema o para mejorar una situación, a esto se le llaman competencias. Jonnaert *et al.*, lo describe como:

> [...] ser competente no es simplemente aplicar un conjunto de conocimientos a una situación, es poder organizar su actividad para adaptarse a las características de la situación. La competencia pasa a ser entonces la estructura dinámica organizadora de la actividad, que permite que la persona se adapte a un tipo de situaciones, a partir de su experiencia, de su actividad y de su práctica (2006, p. 15).

Una persona es competente por las habilidades que demuestra en la acción; se le observa desempeñándose destacadamente, generando una ventaja competitiva frente a otros que quizá no puedan mostrar el mismo nivel de rendimiento. Cada competencia se puede ver a lo largo de un continuo dominio; pero en un cierto punto a lo largo de cada serie continua hay un salto importante en cuanto el rendimiento. Lo anterior aplicado en los emprendimientos podría explicar las causas de las empresas exitosas.

2.5.2. Entendiendo las competencias emocionales

Como ya se ha comentado en este capítulo, fue Goleman quien popularizó el término de inteligencia emocional, por lo tanto le correspondió también a él hacer la distinción ente esta y la competencia emocional. Así lo señala también Goleman que una competencia emocional es "una capacidad aprendida basada en la inteligencia emocional que se traduce en un rendimiento excepcional en el trabajo" (2001, p. 1). Boyatzis las explica así "Una competencia se define como una capacidad o habilidad. Se trata de un conjunto de conjuntos relacionados, pero diferentes de la conducta organizada en torno a un constructo subyacente, lo que llamamos la intención" (2008, p. 6).

Sin embargo no fue Goleman el primero en proponer el concepto de competencias, eso lo hizo David McClelland a mediados de la década de los setenta del siglo pasado, cuando lo usó para identificar la diferencia entre los mejores trabajadores y los trabajadores promedio. Revisó los datos de productividad de

variadas profesiones en el nivel ejecutivo de diferentes organizaciones, de la banca y la gestión de la geología minera, ventas y atención de la salud. Demostró que una amplia gama de competencias de inteligencia emocional y una gama estrecha de las competencias cognitivas establecen notables diferencias en el desempeño de trabajadores y profesionistas en diversos medios (McClelland, 1998).

Otros autores se suman a explicar la competencia emocional, por ejemplo Boyatzis (1982) y Cherniss (2000) que coinciden en que estas subyacen de la persona para provocar un rendimiento superior en el mundo laboral. La capacidad de una persona para percibir, identificar y manejar emociones proporciona un marco conceptual que integra los tipos de competencias sociales y emocionales importantes para el éxito en casi cualquier trabajo.

La inteligencia emocional determina el potencial para el aprendizaje de las habilidades prácticas inherentes a los grupos de competencias de la inteligencia emocional. Por su lado, la competencia emocional revela la cantidad de ese potencial que se utiliza en el desempeño cotidiano (Goleman, 2001). Entonces la inteligencia emocional toma mayor valor en la práctica cotidiana a través de las competencias emocionales.

Como las competencias están plenamente vinculadas con el rendimiento, se asegura que el máximo rendimiento se produce cuando la capacidad o el talento de la persona es consistente con las necesidades de las demandas del trabajo y el entorno de la organización (Boyatzis, 1982) (véase Figura 2.11).

Figura 2.11
Modelo de la teoría del desempeño

Fuente:Boyatzis (2008).

Lo interesante del enfoque conductual de las competencias, es que estas se pueden desarrollar en cualquier etapa de la vida. Una persona puede mejorar su desempeño conforme vaya adquiriendo mayor habilidad en un número considerable de las competencias.

2.5.3. Inventario de competencias emocionales

Boyatzis y sus colegas argumentan que en la vida en general y en particular en el trabajo, las personas exhiben estas competencias en grupos, se interrelacionan entre ellas, así que las competencias emocionales parecen operar con más fuerza en grupos sinérgicos y con ello un rendimiento superior (Boyatzis *et al.*, 2000). Otros investigadores han informado de que las competencias operan de manera

integral, formando un patrón significativo de las capacidades que facilitan el desempeño exitoso en un determinado rol o puesto de trabajo (Spencer y Spencer, 1993).

Boyatzis *et al.*, simplificaron este modelo a veinte competencias divididas en cuatro dominios: autoconciencia, autogestión, conciencia social y manejo de relaciones. A cada encuestado se le solicita describirse a sí mismo o por otra persona en una escala del 1 (el comportamiento es solo ligeramente característica del individuo) al 7 (el comportamiento es muy característico de la persona) para cada elemento y, a su vez, estos elementos están compuestos en notas de cada una de las competencias. El informante se queda con dos clasificaciones para cada competencia: una calificación que se otorga a sí mismo y una calificación total que asigna a otros (Boyatzis *et al.*, 2000).
A continuación se explican las competencias, de acuerdo al grupo al que pertenecen (Boyatzis, 1982):

Primer grupo de competencias: La conciencia de sí mismo

- Autoconciencia emocional

El primer componente de la inteligencia emocional es la autoconciencia; se refiere a que una persona sepa y reconozca lo que siente. Refleja la importancia de reconocer los propios sentimientos y cómo afectan a su propia actuación. La autoconciencia es la clave para la realización de las propias fortalezas y debilidades. (Boyatzis, 1982).

- Autoevaluación precisa

Mientras que la autoevaluación es la identificación de capacidades y limitaciones. Busca la retroalimentación, se aprende de los errores, y se sabe dónde se tiene que mejorar y cuándo trabajar con otros que tienen fortalezas complementarias (Boyatzis, 1982).

- Autoconfianza

El nivel de confianza en sí mismo es un predictor de rendimiento más preciso que el nivel de habilidad o entrenamiento previo. Entre los supervisores, gerentes y ejecutivos, un alto grado de confianza en sí mismo los distingue de los trabajadores promedio (Boyatzis, 1982).

Segundo grupo de competencias: La autogestión

El segundo componente es la autogestión, entendida como la capacidad de regular la ansiedad y la ira, y como un inhibidor de la impulsividad emocional. En este se identifica también la motivación, que impulsa a lograr los objetivos. David McClelland (1975) ha definido la motivación como "una red asociativa de la afectividad dispuesta en una jerarquía de fuerza e importancia en el individuo, que determina cuáles son los objetivos que buscamos" (p. 81).

Se producen sentimientos positivos cuando se alcanza un objetivo, a la vez que se inhiben los sentimientos negativos que obstaculizan seguir esforzándose por alcanzar esos objetivos. El clúster de autogestión abarca seis competencias.

- Autocontrol

Al frente de la lista está la competencia autocontrol, que se manifiesta en gran medida como la ausencia de angustia y sentimientos perturbadores. Los signos de esta competencia incluyen ser imperturbable en situaciones de estrés o tratar con una persona hostil sin atacarla (Goleman, 2001).

Las personas que tienen desarrollado este sentido son menos propensas a sentirse enojados o deprimidos cuando se enfrentan con el estrés del trabajo. Los mejores gerentes y ejecutivos son capaces de equilibrarse y tener autocontrol emocional; aprovechan sus necesidades personales al servicio de los objetivos de la organización (Boyatzis, 1982).

• Integridad

Los individuos que son íntegros permanecen fieles a sus propios valores y principios, intenciones y sentimientos, y actúan en formas que son compatibles y congruente con ellos mismo (Goleman, 1998).

• Escrupulosidad

Incluye ser cuidadoso, autodisciplinado y atento a las responsabilidades. Las personas con esta capacidad mantienen las cosas funcionando como deberían (Goleman, 2001).

• Adaptabilidad

En un entorno tan cambiante como el que se vive actualmente, adaptarse se convierte en una competencia muy valorada por las organizaciones. La fortaleza emocional en ese sentido permite a un individuo permanecer cómodo a pesar de la ansiedad y la presión que a menudo acompaña las situaciones de incertidumbre que provocan los cambios acelerados.

Quienes poseen esta habilidad se muestran abiertos a nueva información y pueden dejar de lado las viejas suposiciones para adaptarse a formas innovadoras de actuar. La resistencia al cambio imposibilita tener ideas innovadoras o ser lento para responder a un reto en el mercado (Amabile, 1988).

Cuando se superan las adversidades del cambio con mayor facilidad pueden pensar de una manera original y creativa en su lugar de trabajo, lo que produce resultados satisfactorios. Por el contrario, las personas que se sienten incómodas con el cambio, evitan el riesgo, se vuelven negativas y a menudo van en contra de las ideas innovadoras.

• El logro

En múltiples estudios que realizaron Spencer y Spencer (1993) encontraron que la necesidad de logro es la competencia que se establece con mayor determinación

entre los ejecutivos y mandos medios y superiores. Quienes tienen deseos de superación toman decisiones que lo impulsen hacia el éxito. Estos se arriesgan, pero calculando las posibles consecuencias, por lo que siempre eligen metas desafiantes tanto para ellos como en las organizaciones en las que trabajan. Les gustan las ideas innovadoras y promueven un ambiente en el que las personas se motiven a dar lo mejor en el día a día.

De acuerdo a los autores los retos de la vida requieren una interesante dosis de optimismo, eso mismo se ha encontrado en los muchos ejecutivos que se consideran exitosos. El optimismo es un ingrediente clave del rendimiento, ya que puede anticipar la reacción de uno de los eventos o circunstancias desfavorables y prevenirlos; aquellos que tienen un alto rendimiento son proactivos y persistentes, e insisten en mantener una actitud optimista ante los contratiempos; además, esperan el éxito mientras trabajan para alcanzarlo (Schulman, 1995).

- Iniciativa

Aquellos que reaccionan anticipadamente ante los eventos pueden evitar problemas y contenerlos antes de que sucedan. Las personas que no tienen iniciativa son más reactivas que proactivas, pues carecen de la visión de futuro que puede hacer la diferencia crítica entre una decisión sabia y una fallida, cuestión contraria sucede a quienes sí la tienen porque se destacan por hacer propuestas ante escenarios que pocos pueden visualizar.

Tercer grupo de competencias: La conciencia social

- La empatía

La competencia de la empatía dota al individuo de la sagacidad para captar las emociones, preocupaciones y necesidades de los demás. El individuo empático puede leer la gama de emociones de los demás, al interpretar las señales no verbales, como el tono de voz o la expresión facial. La empatía requiere del reconocimiento de las propias emociones, pues nuestra comprensión de los sentimientos y preocupaciones de los demás se origina desde el centro del individuo.

Spencer y Spencer (1993) observó que los mejores gerentes y líderes de las organizaciones suelen ser empáticos. La empatía se relaciona con la cualidad de lograr ventas y cerrar negocios, como demostró un estudio representativo de grandes y pequeñas empresas (Pilling y Eroğlu, 1994).

La empatía es controlada por la amígdala. En estudios efectuados con pacientes que presentan leves lesiones de la amígdala se evidenció que esta afección se relaciona con el deterioro de la capacidad de interpretar las señales no verbales de emociones negativas, especialmente de la ira y el miedo, así como para juzgar la fiabilidad de otras personas.

- Orientación al servicio

La orientación al servicio es la capacidad de identificar las necesidades y preocupaciones externadas por los clientes, para luego convertirlas en productos o servicios (Spencer y Spencer, 1993).

- Conciencia organizacional

Es la capacidad de leer la gama de emociones y la ideología de los grupos; es una competencia vital para la construcción de redes y alianzas que permite a los individuos ejercer influencia, independientemente de su rol profesional.

La comprensión de las jerarquías imperantes en un grupo, en el contexto de las organizaciones, es sumamente importante y es una característica común de los más destacados gerentes y ejecutivos. Su capacidad para interpretar las situaciones de manera objetiva, sin distorsión de sus propios prejuicios y suposiciones, les permite responder de manera efectiva (Boyatzis, 1982).

Cuarto grupo de competencias: Manejo de las relaciones

Por último, el manejo de las relaciones o habilidad social se refiere a la eficacia para sintonizarse con o influir en las emociones de otra persona. Las personas más efectivas detectan las reacciones de los demás y mueven la interacción en la mejor dirección. Se dice que en esta capacidad el resto de las demás capacidades se ponen a prueba, en particular la autogestión y la conciencia social.

• El desarrollo de los demás

Implica la detección de las necesidades de desarrollo de las personas para reforzar sus capacidades, por lo que las personas que tienen esta competencia son excelentes entrenadores y mentores, así como líderes sobresalientes; y es un sello distintivo del personal administrativo en areas superiores. La evidencia sugiere que el liderazgo emocionalmente inteligente es clave para crear un clima de trabajo que nutre a los empleados y los anima a dar lo mejor de sí (Spencer y Spencer, 1993).

• Influencia

La influencia es cuando se maneja y administra las emociones de otras personas de manera efectiva. Con esta capacidad se inducen respuestas deseables en los demás (Spencer y Spencer, 1993).

Esta competencia obliga a quien la posee a ser genuino y a posponer el interés propio en favor de los objetivos colectivos; de lo contrario, en vez de persuadir se estaría manipulando a los demás.

• Comunicación

Las personas que son competentes para comunicarse saben emitir y recibir la información que se extrae de las emociones, pueden lidiar con asuntos difíciles sin rodeos, así como fomentar una comunicación abierta y permanecer receptivas tanto a las malas noticias como a las buenas. Esta competencia se basa tanto en la gestión de las propias emociones como en la empatía; un diálogo saludable depende de estar en sintonía con los estados emocionales de los demás y controlar el impulso de responder de una manera que podría enrarecer el clima emocional (Goleman, 1998).

• Manejo de conflictos

Esta competencia es útil para detectar los problemas y establecer estrategias para afrontarlas, así como para atemperar el ánimo de los implicados. Se manifiesta en habilidades para manejar con tacto y diplomacia a personas y situaciones difíciles,

alentar el debate, la discusión abierta y el ganar-ganar para las partes implicadas (Boyatzis, 1982).

• Liderazgo

Quienes dominan esta competencia son capaces de; articular y despertar el entusiasmo por una visión y misión compartidas, dar un paso adelante, según sea necesario, para guiar el comportamiento de los demás, mientras que rindan cuentas, y para dar el ejemplo.

Los líderes sobresalientes integran realidades emocionales a sus proyectos y buscan la manera de asignarles significado y utilidad. Las emociones son contagiosas, sobre todo cuando provienen de quienes se hallan en la cúspide de las estructuras organizacionales. Los líderes de gran éxito muestran un alto nivel de energía positiva que se extiende por toda la organización.

Un líder del cambio eficaz también articula una visión convincente de los nuevos objetivos de la organización. La competencia de un líder cataliza el cambio, propicia que los demás desplieguen sus mayores esfuerzos y que los subordinados mejoren su rendimiento, por lo que su trabajo será más efectivo.

• Catalizador de cambio

Los líderes deben ser capaces de reconocer la necesidad de cambio, eliminar las barreras, desafiar el statu quo y buscar nuevas iniciativas. Un líder del cambio eficaz también articula una convincente visión de los nuevos objetivos de la organización, a la par que atrae mayores esfuerzos y un mejor rendimiento de los subordinados (Goleman, 1998).

• Construcción de redes

La creación de redes es crucial para el éxito; las personas prefieren a otras que tienen una determinada experiencia o recursos para formar parte de sus redes sociales. Las relaciones sólidas se basan es la confianza mutua y la buena voluntad (Boyatzis, 1982)

Esta competencia se entiende como la disposición para dejar que los demás sepan los valores y principios que uno tiene, juntos con las intenciones y sentimientos, y permitir actuar en formas que sean compatibles con los demás. Las personas confiables son francos acerca de sus propios errores y los reconocen ante los demás. Un déficit en esta capacidad funciona como un obstáculo para el emprendimiento (Goleman, 1998).

- Trabajo en equipo y colaboración

La colaboración y el trabajo en equipo han cobrado mayor importancia en la última década, con la tendencia hacia el trabajo en equipo que prevalece en muchas organizaciones. El trabajo en equipo depende de la inteligencia emocional colectiva de sus miembros; los equipos más productivos son los que exhiben competencias grupales de inteligencia emocional.

La colaboración es crucial para el éxito de las empresas; los miembros del equipo tienden a compartir estados de ánimo, tanto buenos como malos, y un mejor estado de ánimo eleva el rendimiento; el estado de ánimo positivo de un jefe de equipo en el trabajo promueve tanto la eficacia del trabajador como su permanencia en la organización.

Como se pudo valorar en este capítulo, las emociones son una fuerte influencia en cualquier actividad humana. Algunos autores dicen que complementan a la inteligencia cognitiva, mientras que variados estudios responden que tiene un mayor peso en el resultado final. Lo cierto es que esto ha sido cada día más aceptado y adoptado -sobre todo en el ámbito educativo- un enfoque a las competencias emocionales. Sin embargo, ha sido todavía poco común que este tema se incorpore al proceso de emprendimiento, menos en la gestión de los negocios.

III.

MEDICIÓN DE LA IE EN EMPRESARIOS Y EMPRENDEDORES

III. Medición de la IE en empresarios y emprendedores

En esta sección de trata de probar si existe relación entre el grado de intensidad de la inteligencia emocional de empresarios y sus proyectos productivos, que con la prueba del tiempo han resultado exitosos. Se explica cómo fue dirigido el estudio, cómo fueron elegidos los participantes, cuántos de ellos fueron encuestados y el instrumento utilizado para tal efecto.

3.1 Diseño del estudio

Es un estudio cuantitativo, cuyas variables se definieron después de la exhaustiva revisión bibliográfica que se presentó en el apartado anterior, posterior de valorar si el instrumento debería construirse en su totalidad o basarse en alguno de los que han aportado los principales exponentes de la inteligencia y competencias emocionales. Dado los métodos explorados están ampliamente validados en estudios aplicados en distintas materias, se decidió utilizar el modelo de Bar-On debido a que se alinea en mayor grado a los propósitos de este estudio, aunque con ajustes al mismo porque no existe evidencia de ser usado para un estudio similar, pero si para amplias investigaciones en el ámbito educativo. Por lo que a partir de este momento se explicará la adaptación del modelo y su instrumento.

Es necesario recuperar en este apartado las escalas y sub-escalas que mide, sus resultados son convertidos en estándar de acuerdo a un promedio de 100 y una desviación estándar de 15.

Tabla 3.1
Constitución de componentes y sub componentes del ICE de acuerdo a Bar-On

Sub-componentes conceptuales de la Inteligencia Emocional		
Intrapersonal	Conocimiento emocional de sí mismo	Habilidad para conocer nuestros sentimientos y emociones y poder diferenciarlos y conocer el porqué de los mismos.
	Seguridad (asertividad)	Habilidad para expresar sentimientos, creencias y pensamientos y defender nuestros derechos de una manera constructiva, sin dañar los sentimientos de los demás.
	Autoestima	Habilidad para comprender, y aceptar y respetar lo positivo y negativo de nosotros mismos así como nuestras posibilidades y limitaciones.
	Autorrealización	Habilidad para realizar y disfrutar lo que realmente podemos y queremos
	Independencia	Habilidad para auto dirigirse, sentirse seguro de sí mismo en pensamientos y acciones y poder tomar decisiones con libertad.
Interpersonal	Relaciones Interpersonales	Habilidad para establecer y mantener relaciones satisfactorias con otras personas.
	Responsabilidad Social	Habilidad para demostrar que es un miembro constructivo del grupo social.
	Empatía	Habilidad para percatarse, comprender y apreciar los sentimientos de los demás.

Adaptabilidad	Solución de Problemas	Habilidad para identificar y definir los problemas y generar e implementar probables soluciones efectivas.
	Prueba de la realidad	Habilidad para evaluar la correspondencia entre lo que se experimenta (lo subjetivo) y lo que realmente existe (lo objetivo).
	Flexibilidad	Habilidad para adecuar las emociones, pensamientos y conductas a situaciones y condiciones cambiantes.
Manejo de tensión	Tolerancia al estrés	Habilidad para soportar y enfrentar las tensiones y el estrés sin sobresaltos ni ansiedad.
	Control de Impulsos	Habilidad para resistir o demorar los impulsos o tentaciones para actuar y controlar las emociones.
Animo general	Optimismo	Habilidad para buscar el lado más provechoso de la vida y mantener una actitud positiva aún ante la adversidad.
	Felicidad	Habilidad para sentirse satisfechos con sus propias vidas y para disfrutar de sí y de otros y para divertirse y expresar sentimientos positivos.

Fuente: Bar-On, R. (1997)

Los resultados altos que se consideran por encima de 100 señalan a personas "emocionalmente inteligentes", mientras que los bajos indican una necesidad de mejorar las "habilidades emocionales" en áreas específicas. La tabla interpretativa que el modelo de Bar-On emplea de los coeficientes emocionales se muestra a continuación:

Tabla 3.2

Tabla interpretativa del ICE

Cuadro interpretativo ICE	
Niveles cualitativos ICE	Interpretación Cualitativa
130 o más	Marcadamente alta: Capacidad emocional inusualmente bien desarrollada.
120-129	Muy alta: Capacidad emocional extremadamente bien desarrollada
110-119	Alta: Capacidad emocional bien desarrollada
90-109	Promedio: Capacidad emocional adecuada
80 – 89	Baja: Capacidad emocional subdesarrollada, necesita mejorar.
70 – 79	Muy baja: Capacidad emocional extremadamente subdesarrollada, necesita mejorar.
Por debajo de 70	Marcadamente baja: Capacidad emocional inusualmente deteriorada, necesita mejora.

Fuente: Bar-On, R. (1997)

3.2. Recolección de datos

3.2.1 Los participantes

El principal grupo poblacional que se estudió fueron los "empresarios exitosos" originarios del estado de Puebla (especialmente), pero se aceptaron algunos de estados colindantes como Tlaxcala y Guerrero, dado que tienen operaciones en el estado local. En total 268 personas.

Las condiciones requeridas para participar es que sean; fundadores y accionistas mayoritarios de una empresa, que la empresa tenga 5 o más años operando, de preferencia en la etapa de consolidación. Por razones de seguridad se decide no solicitarles información de los ingresos económicos de la empresa, pero es condicionante que se note el crecimiento y ellos declaren que su crecimiento de capital haya sido al menos 2 a 1 a la fecha. Una de las circunstancias que elevan el valor de los participantes es no haber tenido condiciones formativas y económicas favorables para emprender.

El segundo grupo seleccionado son denominados en este trabajo como "emprendedores no exitosos", que habrán tenido una proyecto que no pudo continuar, por tanto no se consolidó. Este se hizo necesario analizarlo para comparar resultados entre ambos, porque como ya se señaló, en la literatura no se encontraron precedentes que pudieran ayudar a formar un criterio de juicio en el resultado. Se eligieron 30 casos que pudieran ofrecer un parámetro de comparación con el primer grupo. La cantidad es aceptable porque es un muestreo simple y aleatorio.

3.3. Resultados

3.3.1. ICE de los "empresarios exitosos"

En la tabla 3.3 se aprecia que la media del iCE para "empresarios exitosos" es menor a 90 ($x \cong 84.9353$), es un nivel de IE baja y que necesita mejorar. Lo anterior muestra que los individuos exitosos no necesariamente poseen un ICE elevado. A pesar del resultado total, se debe notar que en el aspecto que más sobresale la Inteligencia Interpersonal (CEER) y el estado de ánimo general (CEAG). Mientras

que a nivel intrapersonal (CERA) se tiene un nivel de inteligencia demasiado baja (Figura 3.1).

Entonces ¿cómo es que han resultado exitosos? Una de las respuestas espontáneas es que en este grupo de estudio, la mayoría de los empresarios poseen estudios universitarios. Así que influenciados por el aspecto técnico han superado limitaciones en sus negocios. Sin embargo, no se está –todavía- en posición de determinar si la IE tiene una relación directa con el éxito empresarial, hasta que se pueda comparar con los demás grupos de estudio.

Tabla 3.3

Resultados ICE de "empresarios exitosos"

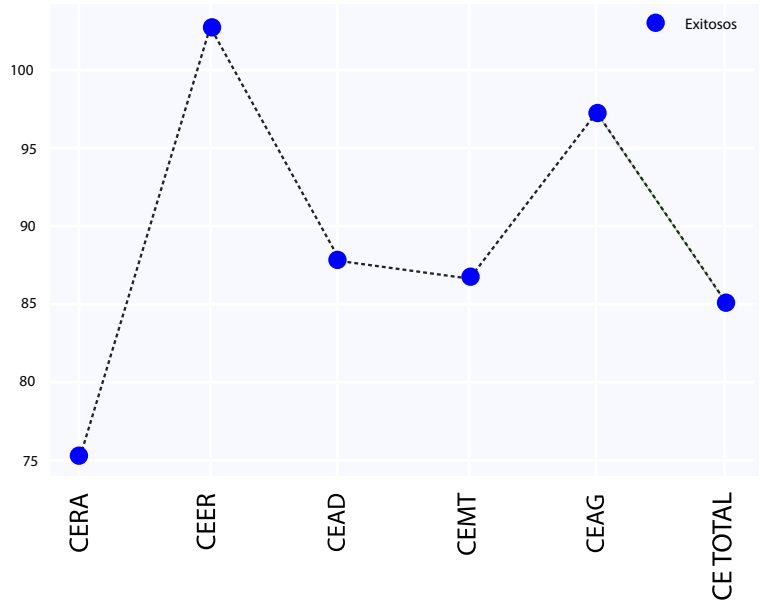
ICE	Exitosos						
	Media	DS	Min	Max	25%	50%	75%
Comprensión de Sí Mismo	91.87	10.83	55.62	127.50	83.75	93.12	99.37
Seguridad (Asertividad)	70.93	12.58	36.42	111.42	65.00	72.14	75.71
Autocoestima	83.78	9.93	36.84	118.42	78.94	84.21	89.47
Autorealización	88.75	10.60	45.93	117.81	83.43	89.68	95.93
Independencia	45.02	8.39	16.13	84.31	40.00	43.40	50.22
Relaciones Interpersonales	87.94	14.42	43.48	121.16	78.30	89.01	97.05
Solución de Problemas	95.13	13.57	46.71	125.65	86.18	98.02	105.92
Prueba de la realidad	89.98	10.97	56.36	113.63	83.63	89.09	97.27
Optimismo	96.01	13.12	48.66	125.33	88.66	95.33	105.33
Empatía	57.61	15.35	4.00	91.00	46.00	58.00	70.00
Flexibilidad	86.80	14.83	28.46	120.76	78.46	86.15	97.69
Responsabilidad Social	129.72	19.72	54.58	175.41	117.08	133.75	142.08
Tolerancia a la Tensión (Estrés	95.06	11.51	52.22	118.88	88.33	93.88	102.22
Control de Impulsos	83.48	6.48	61.21	104.07	78.35	82.64	86.92
Felicidad	98.71	13.03	51.47	122.05	92.64	101.47	110.29
ImpresiónPositiva	97.14	17.40	57.82	149.51	83.49	94.49	105.50
Impresión Negativa	112.27	13.07	83.83	165.64	103.31	111.10	118.89
CERA	**75.14**	**7.28**	**49.08**	**94.91**	**69.91**	**75.75**	**79.91**
CEER	**102.82**	**18.61**	**36.73**	**140.69**	**90.19**	**102.07**	**115.44**
CEAD	**87.73**	**11.31**	**43.97**	**120.44**	**80.73**	**86.61**	**95.44**
CEMT	**86.58**	**6.89**	**69.85**	**105.23**	**81.17**	**86.83**	**91.08**
CEAG	**97.18**	**12.60**	**51.89**	**120.86**	**89.82**	**98.44**	**107.06**
CE TOTAL	**84.93**	**9.10**	**50.81**	**106.85**	**79.49**	**85.42**	**91.03**

NOTAS

Media	Media de la muestra
DS	Desviación estándar de la muestra
Min	Valor Mínimo de los datos
Max	Valor Máximo de los datos
25%	Primer cuartil del diagrama de cajas y bigotes
50%	Segundo cuartil del diagrama de cajas y bigotes de la muestra
75%	Tercer cuartil del diagrama de cajas y bigotes

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3.1
Perfil del Cociente Emocional Promedio
de los "empresarios exitosos"



Fuente: Elaboración propia.

3.3.2. ICE de los "empresarios emocionalmente aptos"

Durante en análisis de los datos obtenidos de "empresarios exitosos", se identificó un grupo de 76 personas que se distingue por tener puntajes elevados tanto en las escalas como en las sub-escalas, por lo que se decidió denominarles "empresarios emocionalmente aptos".

En la tabla 3.4 se valora que la media del ICE para los "empresarios emocionalmente aptos" es mayor a 90 ($x \cong 95.33$), es un nivel de IE promedio o capacidad emocional adecuada. Es curioso que las dos escalas en las que destaca este grupo son las mismas que en el grupo anterior (CEER y CEAG), pero se distinguen en que para los "empresarios emocionalmente aptos" son niveles más altos. Mientras que la escala menos favorable es la del manejo de la tensión (CEMT), aunque por arriba de los 90 puntos (Figura 3.2).

Tabla 3.4

Resultados ICE de "empresarios emocionalmente aptos"

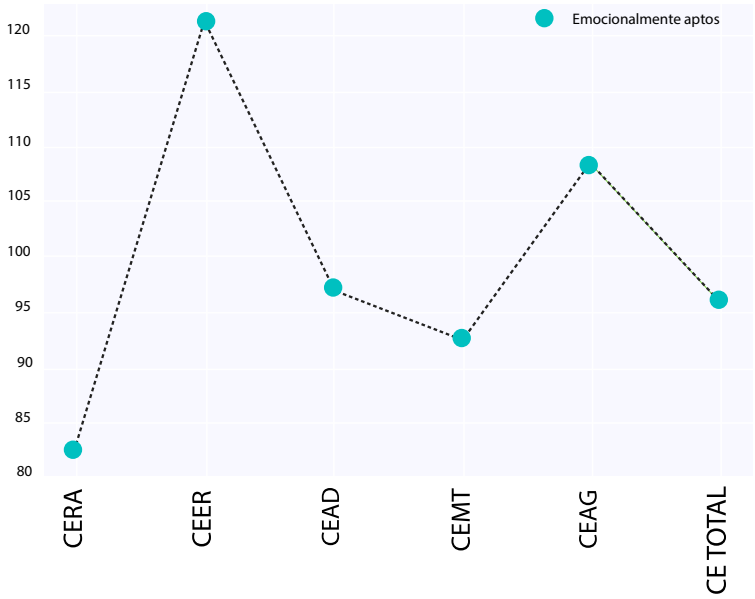
ICE	Exitosos						
	Media	DS	Min	Max	25%	50%	75%
Comprensión de Sí Mismo	98.71	9.88	68.12	127.50	93.12	99.37	105.62
Seguridad (Asertividad)	74.82	12.67	47.14	111.42	68.57	72.14	82.85
Autocoestima	89.92	6.74	73.68	118.42	86.84	89.47	89.47
Autorealización	95.97	6.54	70.93	108.43	92.81	95.93	99.06
Independencia	45.06	7.78	26.36	63.86	40.00	46.81	50.22
Relaciones Interpersonales	99.80	10.05	75.62	121.16	94.37	99.73	107.76
Solución de Problemas	103.01	9.99	74.34	125.65	98.02	101.97	109.86
Prueba de la realidad	97.63	8.79	75.45	113.63	91.81	97.27	105.45
Optimismo	106.86	7.43	85.33	125.33	105.33	108.66	112.00
Empatía	69.52	11.92	34.00	91.00	61.00	73.00	79.00
Flexibilidad	90.96	15.66	47.69	120.76	78.46	90.00	101.53
Responsabilidad Social	144.82	13.29	112.91	175.41	137.91	146.25	150.41
Tolerancia a la Tensión (Estrés	104.15	9.26	77.22	118.88	96.66	105.00	1110.55
Control de Impulsos	84.33	6.79	69.78	104.07	78.35	84.78	89.07
Felicidad	107.27	7.28	75.00	119.11	103.67	110.29	113.23
ImpresiónPositiva	103.04	21.33	68.82	149.51	87.16	100.00	116.50
Impresión Negativa	111.46	13.98	91.62	165.64	99.41	107.00	115.97
CERA	**81.75**	**4.46**	**70.75**	**94.91**	**79.08**	**81.58**	**84.29**
CEER	**120.68**	**11.54**	**93.16**	**140.69**	**112.47**	**121.38**	**129.18**
CEAD	**96.38**	**10.32**	**71.91**	**120.44**	**89.19**	**96.91**	**102.79**
CEMT	**91.77**	**6.72**	**87.90**	**105.23**	**87.90**	**91.79**	**96.74**
CEAG	**107.81**	**6.34**	**89.82**	**120.86**	**103.62**	**108.79**	**112.86**
CE TOTAL	**95.33**	**4.02**	**90.04**	**106.85**	**92.02**	**94.49**	**97.46**

NOTAS

Media	Media de la muestra
DS	Desviación estándar de la muestra
Min	Valor Mínimo de los datos
Max	Valor Máximo de los datos
25%	Primer cuartil del diagrama de cajas y bigotes
50%	Segundo cuartil del diagrama de cajas y bigotes de la muestra
75%	Tercer cuartil del diagrama de cajas y bigotes

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3.2
Perfil del Cociente Emocional Promedio de los "empresarios emocionalmente aptos"



Fuente: Elaboración propia.

3.3.3. ICE de los "emprendedores no exitosos"

La tabla 3.5 expresa que la media del ICE para los "emprendedores no exitosos" es menor a 90 (x ≅80.68), es considerada como una capacidad emocional subdesarrollada y que necesita mejorar, vuelven a coincidir que las sub-escalas más favorecedoras en puntos son CEER y CEAG, mientras que la más baja es la interpersonal (CERA con 73.43).

Tabla 3.5

Resultados ICE de "emprendedores no exitosos"

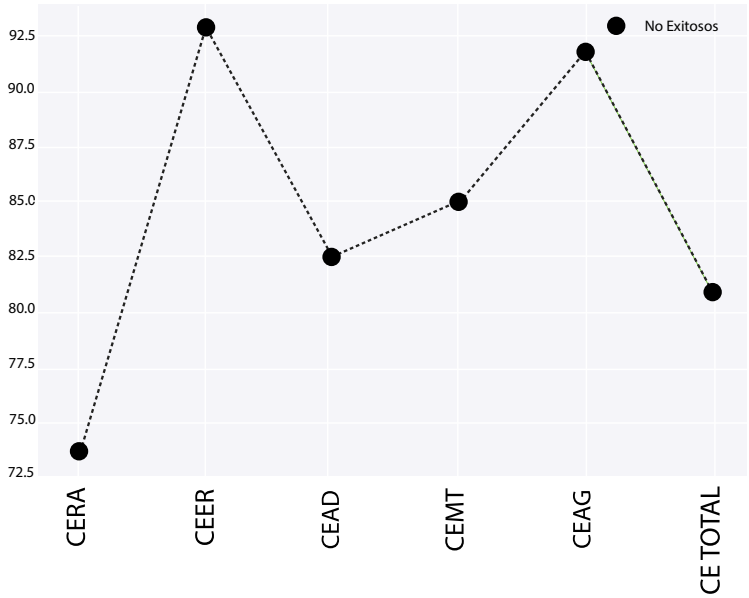
ICE	Exitosos						
	Media	DS	Min	Max	25%	50%	75%
Comprensión de Sí Mismo	85.83	10.24	65.83	105.62	79.84	86.87	93.12
Seguridad (Asertividad)	73.23	9.94	47.14	93.57	68.57	72.14	79.28
Autocoestima	80.99	9.03	63.15	102.63	75.65	80.26	84.86
Autorealización	86.30	10.44	58.43	102.18	82.65	86.56	93.59
Independencia	48.71	9.65	33.18	70.68	40.00	46.81	57.04
Relaciones Interpersonales	81.42	11.84	54.19	97.05	74.28	83.66	91.05
Solución de Problemas	89.36	13.89	62.50	113.81	78.28	90.13	98.02
Prueba de la realidad	86.36	11.47	56.36	102.72	80.90	86.36	95.22
Optimismo	88.75	13.29	62.00	118.66	82.00	90.33	95.33
Empatía	50.25	13.50	28.50	85.00	40.00	49.00	58.75
Flexibilidad	83.37	9.92	63.07	105.38	77.50	82.30	90.00
Responsabilidad Social	121.82	15.59	96.25	150.41	108.75	121.25	133.75
Tolerancia a la Tensión (Estrés	90.72	12.53	66.11	121.66	82.08	93.88	102.22
Control de Impulsos	84.07	6.41	71.92	101.92	79.96	84.78	87.46
Felicidad	95.75	10.68	75.00	116.17	86.76	95.58	102.20
ImpresiónPositiva	96.33	14.47	65.15	123.83	89.91	101.83	105.83
Impresión Negativa	115.54	14.61	87.72	153.96	106.23	111.10	126.96
CERA	**73.43**	**6.43**	**54.91**	**85.75**	**69.50**	**74.08**	**78.45**
CEER	**92.75**	**14.96**	**67.92**	**122.87**	**81.28**	**94.65**	**103.56**
CEAD	**82.32**	**8.65**	**67.50**	**98.38**	**74.85**	**82.20**	**89.55**
CEMT	**84.75**	**6.78**	**71.21**	**96.74**	**79.76**	**84.00**	**91.08**
CEAG	**91.69**	**11.43**	**65.68**	**110.51**	**86.37**	**91.55**	**98.87**
CE TOTAL	**80.68**	**7.06**	**66.30**	**91.69**	**76.69**	**80.97**	**86.69**

NOTAS

Media	Media de la muestra
DS	Desviación estándar de la muestra
Min	Valor Mínimo de los datos
Max	Valor Máximo de los datos
25%	Primer cuartil del diagrama de cajas y bigotes
50%	Segundo cuartil del diagrama de cajas y bigotes de la muestra
75%	Tercer cuartil del diagrama de cajas y bigotes

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3.3
Perfil del Cociente Emocional Promedio
de los "emprendedores no exitosos"



Fuente: Elaboración propia.

3.3.4. ICE comparativo de los tres grupos de estudio

Como se pudo observar, el estudio por separado de cada grupo no ofrece en sí mismo, una respuesta de si la IE es un factor que influye en el éxito empresarial, pero al comparar todos los grupos de estudio se puede observar:

1. Que ninguno de los grupos se coloca en el nivel más alto del CE, es decir más de 130 puntos.
2. Solo el grupo de "emprendedores emocionalmente altos" se colocó en la escala muy alta de la CE en la competencia CEER.
3. Que el grupo de "emprendedores no exitosos" tienen resultados en las dimensiones; muy baja (CERA), baja (CEAD, CEMT) y promedio (CEER y CEAG).
4. Que el grupo de "empresarios exitosos", se mueve en las dimensiones; muy baja (CERA), baja (CEAD y CEMT) y promedio (CEER y CEAG).

5. Que los grupos “emprendedores exitosos” y “emprendedores no exitosos” comparten las dimensiones del CE en las mismas escalas, sin embargo varían en las puntuaciones. Las calificaciones más altas entre grupos, las tienen los “empresarios exitosos”.
6. El grupo de “empresarios emocionalmente aptos” se colocan en dimensiones; baja (CERA), promedio (CEAD, CEMT y CEAG) y muy alto (CEER).

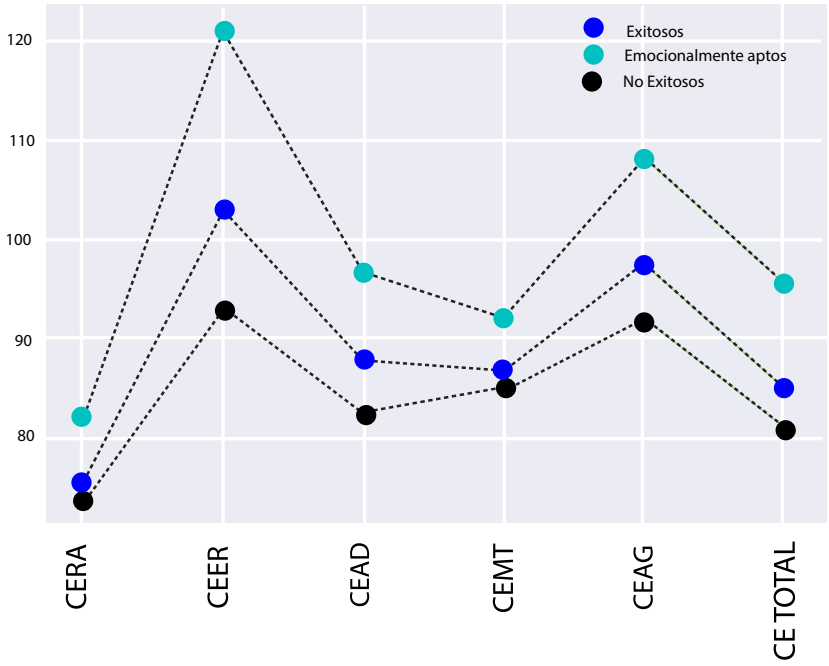
Tabla 3.6
Promedio Comparativo del CE de los grupos

	No Exitosos	Interpretación	Exitosos	Interpretación	Emocionalmente Aptos	Interpretación
CERA	73.43	Muy baja: Capacidad emocional extremadamente subdesarrollada, necesita mejorar	75.14	Muy baja: Capacidad emocional extremadamente subdesarrollada, necesita mejorar	81.75	Baja: Capacidad emocional subdesarrollada, necesita mejorar.
CEER	92.75	Promedio: Capacidad emocional adecuada	102.82	Promedio: Capacidad emocional adecuada	120.68	Muy alta: Capacidad emocional extremadamente bien desarrollada.
CEAD	82.32	Baja: Capacidad emocional subdesarrollada, necesita mejorar.	87.73	Baja: Capacidad emocional subdesarrollada, necesita mejorar.	96.38	Promedio: Capacidad emocional adecuada
CEMT	84.75	Baja: Capacidad emocional subdesarrollada, necesita mejorar.	86.58	Baja: Capacidad emocional subdesarrollada, necesita mejorar.	91.77	Promedio: Capacidad emocional adecuada
CEAG	91.69	Promedio: Capacidad emocional adecuada	97.18	Promedio: Capacidad emocional adecuada	107.81	Promedio: Capacidad emocional adecuada
TOTAL CE	90.68	Baja: Capacidad emocional subdesarrollada, necesita mejorar.	84.93	Baja: Capacidad emocional subdesarrollada, necesita mejorar.	95.33	Promedio: Capacidad emocional adecuada

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3.4

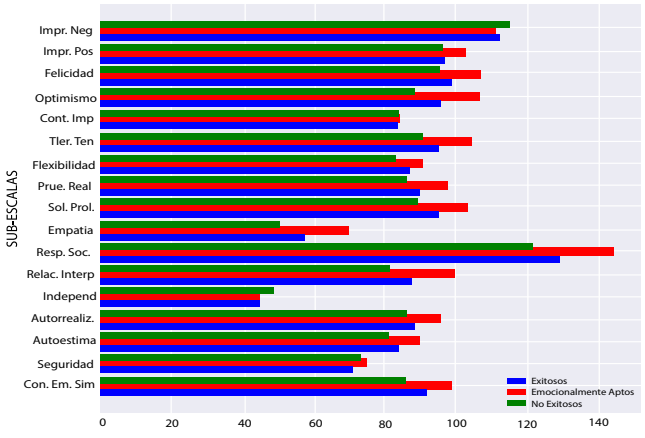
Perfil de Cociente Emocional Promedio Comparativo



Fuente: Elaboración propia.

Figura 3.5

Perfil Promedio Comparativo de Sub-escalas



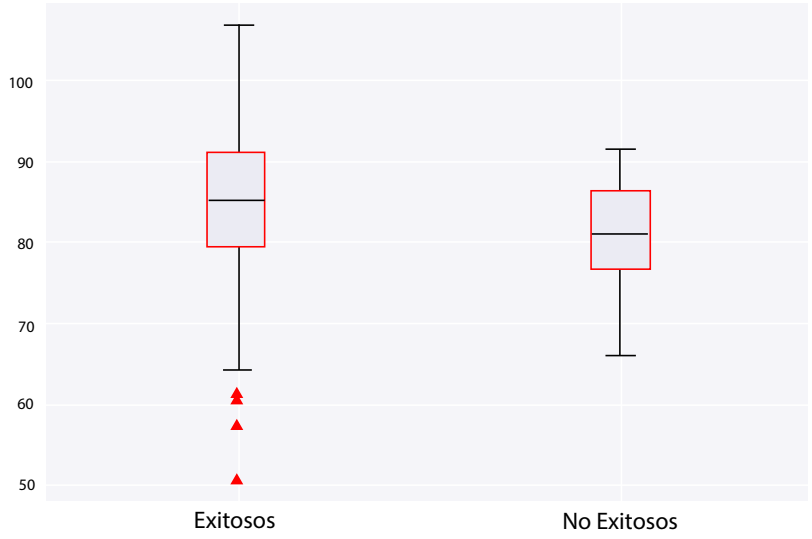
Fuente: Elaboración propia.

3.3.5. Comparativo mediante el diagrama de cajas y bigotes

Además es posible estudiar a los “empresarios exitosos” y los “emprendedores no exitosos” mediante un diagrama de cajas y bigotes (Figura 3.6). En el diagrama de cajas y bigotes se aprecia claramente que el bigote superior del diagrama de los “empresarios exitosos” es más largo que el bigote superior del diagrama de los “emprendedores no exitosos”, lo que indica que el grupo de “empresarios exitosos” posee la mayor cantidad de individuos con inteligencia emocional superior a 90, mientras que en el grupo de los “emprendedores no exitosos”, posee la mayor cantidad de individuos con inteligencia emocional por debajo de 90.

Figura 3.6

Diagrama de cajas y bigotes comparativos entre “empresarios exitosos” y “emprendedores no exitosos”



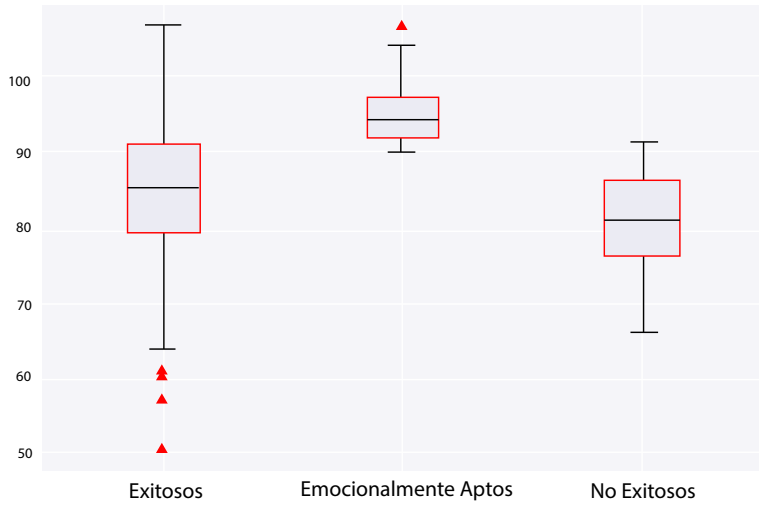
Fuente: Elaboración propia.

Siguiendo con la figura 3.6, se aprecia que existen individuos del grupo de los "empresarios exitosos" que poseen un coeficiente de inteligencia emocional por debajo del bigote inferior, es decir, por debajo de 65. En el diagrama de cajas y bigotes de los "emprendedores no exitosos" no presenta valores dispersos, lo que indica que la mayoría de los individuos presenta un coeficiente de inteligencia emocional entre 65 y 85.

Ahora al comparar los dos grupos anteriores con el tercer grupo "empresarios emocionalmente aptos", se muestra prácticamente que poseen un coeficiente de inteligencia emocional superior a 90 (Figura 3.7).

Figura 3.7

Diagrama de cajas y bigotes comparativos entre "empresarios exitosos", "emprendedores no exitosos" y los "empresarios emocionalmente aptos"



Fuente: Elaboración propia.

Por lo anteriormente expuesto se está en posición de aprobar o rechazar las hipótesis de esta investigación

Tabla 3.6
Aprobación o rechazo de las hipótesis

Hipótesis	Resultado	Comentarios
Hipótesis 1. Existe una correlación positiva entre el nivel de inteligencia emocional y el éxito de las empresas	Aprobada	
Hipótesis 2. El nivel de inteligencia emocional de los empresarios exitosos es superior al de los emprendedores no exitosos	Aprobada	Si es superior en puntaje, aunque ambos grupos compartieron posiciones en las escalas del ICE. Véase sección 3.3.4. ICE comparativo de los tres grupos de estudio.
Hipótesis 3. Que el índice de coeficiencia emocional podría ser considerado un predictor del resultado (positivo o negativo) en un proyecto de productivo	Aprobada	

Fuente: Elaboración propia.

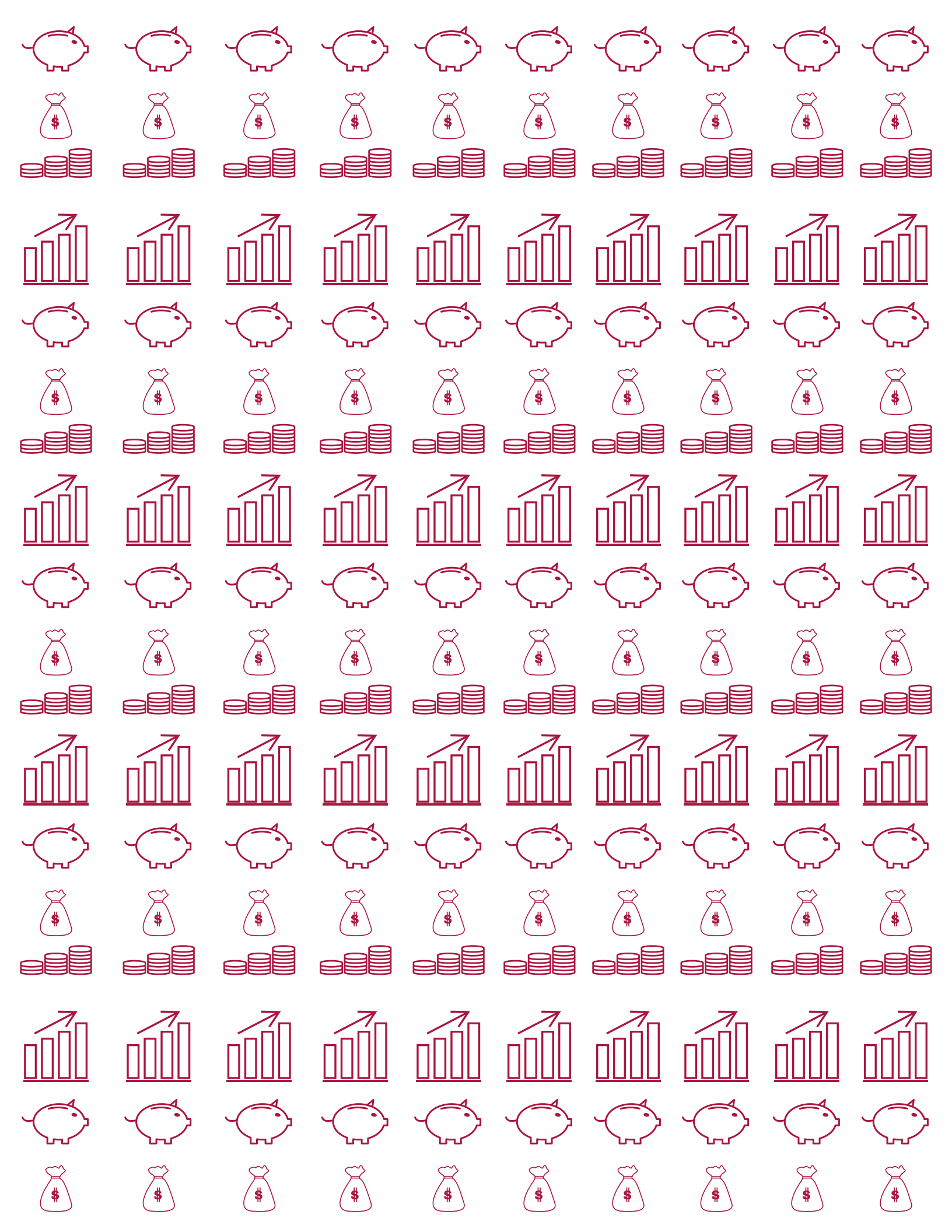
Como conclusión se argumenta que de manera general la inteligencia emocional no es muy destacada en los empresarios estudiados, sin importar el grupo al que pertenezca, ninguno de ellos obtuvo resultados de “muy alta” (120 y 129 puntos) o “marcadamente alta” (130 puntos o más). Lo cual no es raro, al contrario respalda el punto de que la inteligencia emocional no se ha abordado en las personas como parte de su formación empresarial y aunque no se está en posición de asegurarlo tampoco para otras actividades humanas.

Lo que se demuestra en esta investigación es que la inteligencia emocional si tiene una correlación con el éxito o fracaso de las empresas. Debido a que los que no pudieron continuar con sus proyectos "emprendedores no exitosos" mostraron las más bajas puntuaciones de los tres grupos y de entre los proyectos que si han tenido resultados positivos en sus empresas se distinguen dos grupos "empresarios exitosos" y los "empresarios emocionalmente aptos" y estos tienen calificaciones más altas, siendo los "emocionalmente aptos" los que se encuentran dentro de una capacidad promedio o emocional adecuada (90-109 puntos).

Entonces si se requiere de IE, pero este trabajo muestra que con un nivel promedio es suficiente para poder continuar con sus proyectos, aquí la pregunta pertinente sería ¿Qué resultados habría con empresarios con un CE de 120 y más?, la respuesta es alentadora para continuar con la investigación.

IV.

INCLUSIÓN DE LA IE EN LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO DE EMPRENDEDORES



IV. Inclusión de la IE en los programas de desarrollo de emprendedores

Como se ha explicado, el emprendimiento es clave para la generación de empresas, pero más allá de la creación, el gran reto se encuentra en hacer de ellas empresas exitosas y con buenos resultados en el mediano y largo plazo. Son muchas las habilidades que requiere un emprendedor para manejar un proyecto de esta índole. En estos tiempos se requiere adaptabilidad en un entorno global, no solo en cuestiones técnicas, sino también aquellas emocionales para soportar la presión de las negociaciones y las de tomar decisiones en ambientes de incertidumbre.

Se ha probado la influencia de la inteligencia emocional en el rendimiento académico, ventas y en la gestión de personas, pero esta investigación ha arrojado resultados con la misma tendencia concluyente; las personas que tienen mayor inteligencia emocional tienen mayor probabilidad de tener éxito. Siendo estas las que están a cargo del negocio, lo benefician con la misma suerte. No se puede negar la importancia de que las habilidades emocionales en la gestión de las empresas.

La pregunta ¿Por qué algunas personas son exitosas y otras no?, aun teniendo capacidades cognitivas destacadas, ha sido respondida por argumentos de la inteligencia emocional. Esta pregunta aplicado al caso de las empresas ¿por qué algunos emprendimientos son exitosos y otros no?, se le ha dado una respuesta meramente técnica, olvidándose del emocional.

Los emprendimientos empresariales son una prioridad en la agenda económica de México, como se ha destacado en el primer capítulo de esta investigación. Existen más actores y recursos que van dirigidos a la creación de empresa por distintos sectores, desde jóvenes, mujeres e indígenas. Sin embargo, se hace hincapié en las habilidades técnicas, como: la creación de un plan de negocios, la gestión de operaciones diarias, habilidades de planificación; pero se pasa por alto las habilidades empresariales como el control emocional.

Un empresario construye un equipo que deberá orientar hacia los objetivos de la empresa, esto provoca una interacción cercana en situaciones favorables y desfavorables. Sin impotar pero sin importar el escenario un adecuado nivel de inteligencia emocional podrá facilitar el caminar hacia las alternativas de solución. La inteligencia emocional es realmente relevante en: la capacidad negociadora, en la habilidad de gestión de recursos, en la sensibilización para identificar oportunidades, en lograr relaciones a largo plazo con los clientes, en dirigir y liderar equipos efectivos, en últimas cuentas se ha convertido en una herramienta para comprender mejor y predecir el rendimiento de los resultados individuales y organizacionales.

El hecho de estudiar la inteligencia emocional en el ámbito del emprendimiento es hasta este momento inédito, y ya por eso es valiosa la contribución en la materia. Dado el problema que se quiere resolver, no está de más integrar este enfoque para una solución integral del problema. Este estudio proporciona evidencia para apoyar la necesidad de formación de inteligencia emocional.

Las revelaciones de esta investigación no solo servirá para complementar los actuales modelos de emprendimiento, sino para; adecuar las políticas públicas, para la consideración del tema en los programas de estudio, en formación en escuelas de negocios. Y para que padres de familia actúen oportunamente en el sano desarrollo de la inteligencia emocional de sus hijos, la cual, como ya se demostró, tiene un efecto positivo en varias esferas de la vida.

Una de las inquietudes nacientes de esta investigación es examinar empíricamente las diferencias entre inteligencia emocional y la cognitiva. Los sujetos estudiados en este trabajo mostraron un determinado nivel de IE, sin embargo se intuye que tienen un nivel de IC suficiente para superar los retos técnicos, pero lo que no se determinó fue cuál es ese nivel. Esto es un pendiente a investigar en el corto plazo.

Otros estudios del comportamiento humano han probado que las mujeres son más sensibles o emocionales que los hombres, pero ¿será lo mismo cuando se trata de decisiones empresariales? ¿existirá alguna diferencia significativa por cuestión de género? En este estudio la mayoría de los sujetos fueron hombres, pero no ha sido

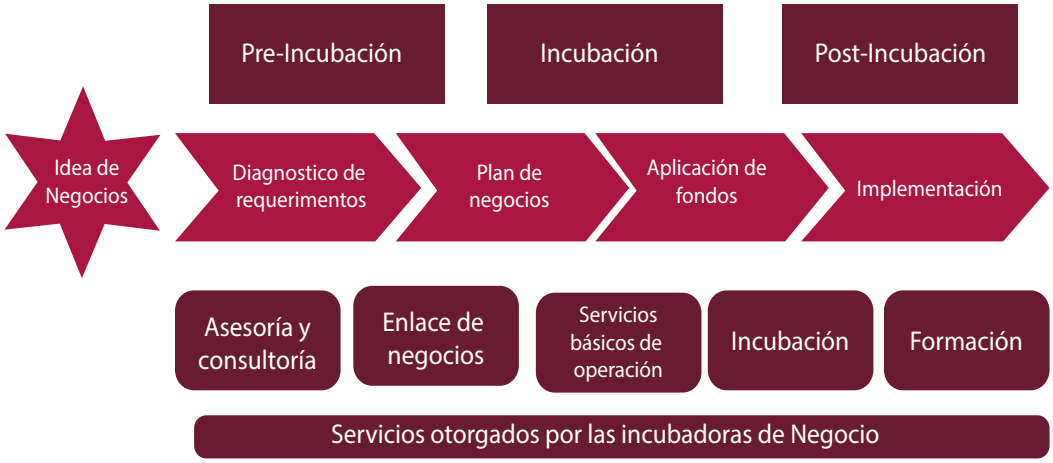
la excepción, en otros ejercicios con empresarios se ha notado de una presencia mayoritariamente masculina, ¿por qué hay más hombres creando y dirigiendo empresas que mujeres?, así que esto se vuelve de interés para profundizar en un futuro no lejano.
Se desearía que con la evidencia presentada se estuviera resolviendo el cuello de botella del fracaso de muchas empresas, que fortaleciendo al sujeto en las cuestiones emocionales tenga una mayor capacidad de enfrentar las adversidades que el consolidar una empresa exige.

4.1 Cambios en el modelo de emprendimiento

Los esfuerzos de esta investigación se verían recompensados si los principales actores de las políticas económicas del país y del ecosistema emprendedor, consideran los resultados que se han expuesto y se modifica la manera de formar a emprendedores y apoyar a los empresarios.

El actual modelo de emprendimiento está representado en la Figura 4.1, en donde el proceso inicia desde una idea de negocio. En la práctica eso no ha sido el problema, de hecho los mexicanos han hecho fama de su elevada creatividad y genialidad a la hora de resolver problemas. Si bien es cierto que se complica a la hora de ir configurando la idea en cuestiones tangibles, existe un entorno (gobierno, universidades, instituciones financieras, consultorías, etc.) que entra en acción para favorecer el negocio. A pesar de que México tenga un ecosistema empresarial desarrollado, ¿por qué tantas empresas fracasan? Resulta que en este modelo, que dicho sea de paso es el más utilizado por las incubadoras de empresas en el país, no está considerando al emprendedor.

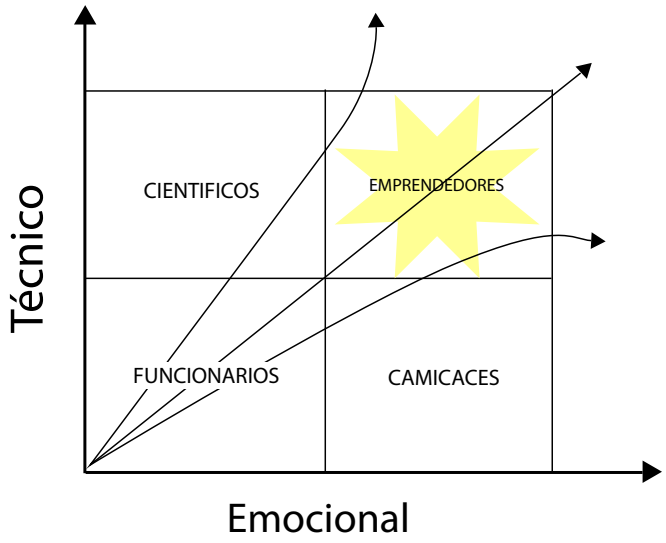
Figura 4.1
Modelo genérico de emprendimiento en México



Fuente: Elaboración propia.

Jordano (2006), hace referencia que la dimensión personal de un emprendedor tiene dos ejes guía, por un lado se encuentra la innovación y por el otro lo mueve el optimismo. Cada cuadrante (de los 4) está justificado con el nivel de dominio en estos dos ejes, sin embargo una adaptación que la autora de este trabajo hace a la propuesta de Jordano, es que la innovación se podría referir al dominio técnico en cuestiones de negocios. Mientras que, el optimismo es la dimensión emocional. Véase la Figura 4.2.

Figura 4.2
Dimensión personal



Fuente: Elaboración propia adaptada del modelo de Jordano (2006).

Los científicos tienen un alto dominio técnico, pero desconectados emocionalmente, son aquellos que se alejan de la realidad, de la riqueza de los contextos y del conocimiento empírico en sus diversas manifestaciones. Un camicace se guía por sus instintos, un sujeto sumamente arriesgado que vive en el presente, sin detenerse a pensar en las consecuencias del futuro. El conocimiento no tiene un peso en sus decisiones y por tanto no existirán resultados positivos de largo plazo. Los funcionarios son quienes poseen un nivel de conocimiento bajo y un bajo nivel emocional, son poco competentes debido a que no tienen motivaciones por lo que hacen, así que no manifiestan interés por hacerlo bien. Finalmente el equilibrio lo tienen los emprendedores, que se deben formar en cuestiones de empresa, pero también tienen un adecuado nivel emocional. Lamentablemente, en el actual modelo de emprendimiento no se está buscando este equilibrio.

Lo que se propone es ampliar el trato del emprendimiento en los niveles educativos inferiores. Apoyándose en la Figura 4.3 es el modelo de competencias de ingeniería que diseñó The American Association of Engineering Societies (AAES),

se podrá entender a lo que se hace referencias. En este considera 6 bloques de desarrollo, que definitivamente puede aplicarse al desarrollo profesional en cualquier ámbito.

En la base están las competencias personales que se construyen desde el nacimiento y que recaen principalmente en la responsabilidad de la familia y que el desarrollo de la inteligencia emocional es indispensable en esta etapa. Sin embargo, no todos los padres están conscientes de su importancia o no están preparados para impulsarlo. El segundo bloque, se asume, se obtiene cuando se ingresa al sistema escolar en el nivel básico (primaria y secundaria), en esta ya se deberían tener en las escuelas programas de desarrollo de inteligencia emocional intensiva, desarrollar y evaluar sus niveles e impacto en la vida de los estudiantes, complementando las competencias académicas.

El tercer bloque, también pertenece al sistema educativo, pero en el nivel medio, este punto es definitivo para consolidar las competencias emocionales, mientras que ya se van iniciando en las competencias para el trabajo y el contacto con el mundo laboral real. En el bloque amarillo, estando en el nivel superior, ya no será necesario poner tanto foco a las competencias emocionales, más bien ya se ponen en práctica y la mayor parte del tiempo se invierte en las competencias técnicas de la industria. El bloque gris puede darse aun siendo estudiante universitario, eso depende de cada individuo, la intención es que tenga un proyecto factible de operar en la industria que haya elegido. Mientras que la cima de la pirámide la tiene una educación continua para mantenerse a la vanguardia en el negocio.

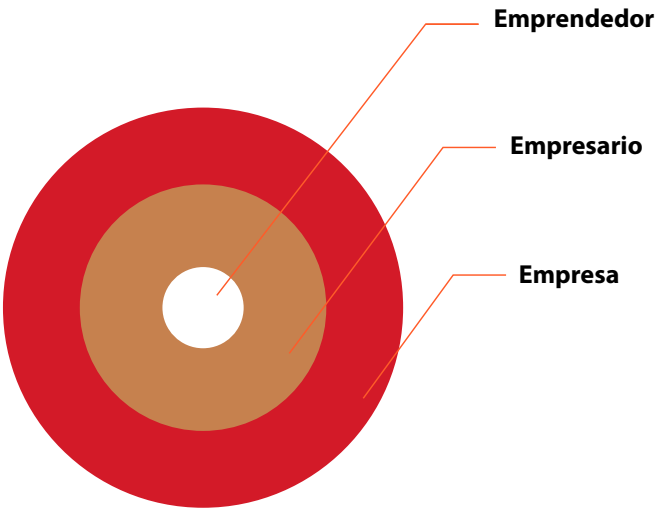
Figura 4.3
Adaptación del Modelo de competencias

Fuente: Elaboración propia adaptada del modelo publicado por the American Association of Engineering Societies (2015).

Entonces el emprendedor exitoso se hace, si, a través de las influencias del entorno y por las motivaciones que vaya teniendo, pero es una realidad que la cultura emprendedora llegó tarde a la universidad, se debe abordar desde mucho antes. Lo óptimo será desde el nivel básico de la secundaria, porque se estaría apoyando el nivel emocional en esa etapa, mientras que el técnico se vería reforzado en el nivel universitario.

Es obligado que se debe de ampliar el actual modelo, iniciando con formar a emprendedores desde la dimensión humana y posteriormente ir construyendo sobre este para hacer que las empresas sean sostenibles (ver Figura 4.4), no se deben de reducir los programas de apoyos para la empresa.

Figura 4.4
Dimensiones del emprendimiento



Fuente: Elaboración propia.

El consultor Víctor Küppers (2013), ofrece una fórmula que es oportuna traer a esta conclusión, él dice que el valor de las personas se define bajo la siguiente ecuación v= (c+h)*a, en donde:

v= valor como personas
c= los conocimientos (preparación)
h= las habilidades (experiencia adquirida.
a= la actitud en la vida

Justifica que la educación y la experiencia son fundamentales para destacarse como personas, sin embargo hace la referencia que en las actitudes multiplican y que estas llegan a superar a las otras dos. Existen varios casos de empresarios exitosos que no tenían educación universitaria, pero a pesar de sus limitantes cognitivas y habilidades desarrolladas, su iniciativa, perseverancia y resiliencia han llegado a ser empresarios exitosos, por ejemplo Jack Ma, fundador de Alibaba; Steve Jobs, de Apple y muchos otros que sin ser famosos coinciden con ese perfil, así como los sujetos que se estudiaron para la investigación.

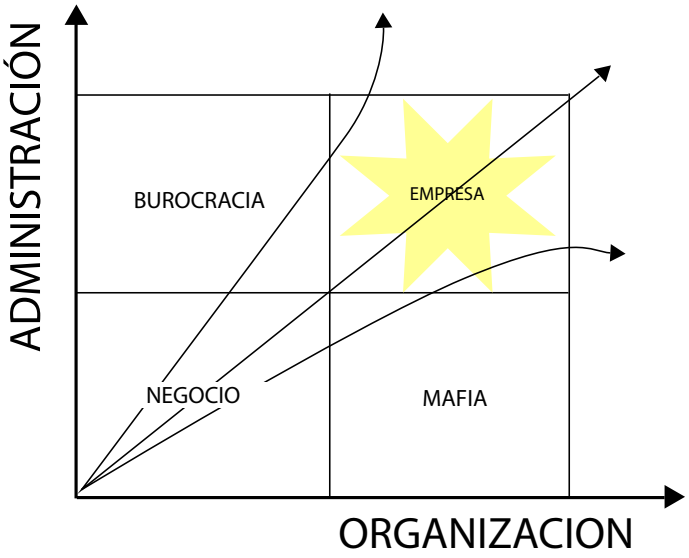
Por lo tanto, es pertinente proponer un modelo que considere lo que aquí se ha discutido, implica iniciar el desarrollo de competencias (etapa 1 y 2 de la Figura 4.5) a más temprana edad que en la del nivel universitario. También que los ambientes, espacios y estímulos estén presentes de manera permanente y no de manera aislada como se hace en la actualidad, para que realmente se forme una cultura emprendedora, sin ello es difícil que un proyecto sobreviva a largo plazo.

Figura 4.5
Propuesta de nuevo modelo de emprendimiento

Fuente: Elaboración propia.

Las etapas 3, 4 y 5 son las tradicionales en el modelo actual, sin embargo se hace énfasis en reforzar la vinculación con el ecosistema emprendedor para que en el proceso ingrese un emprendedor. Con la mentoría y el compromiso adecuado, se espera que el proyecto avance para consolidarse en una empresa (Figura 4.6), así que el emprendedor se habrá transformado en un empresario.

Figura 4.6
Dimensión colectiva



Fuente: Elaboración propia.

Los empresarios eficaces utilizan sus habilidades de inteligencia emocional no solo para administrarse a ellos mismos, sino también en sus operaciones comerciales, la adquisición de recursos, la construcción y el mantenimiento de relaciones. Lo cierto es que un emprendedor, llegará a ser empresario exitoso si cuida ambos frentes, los que tienen que ver con sus emociones y aquellas como las técnicas.

En empresas Estadounidenses, para elevar la productividad de sus empleados, han puesto atención a la dimensión emocional y psicológica. Para lo cual, han incorporado la posición del psiquiatra como entrenador emocional para desbloquear aquellos obstáculos que no permiten ofrecer el máximo rendimiento laboral que exigen las empresas de alto nivel. Las organizaciones se han dado cuenta de que no todo recae en las competencias técnicas, debido a que pueden ser derribadas cuando surgen los problemas emocionales.

Otra evidencia importante son los estudios realizados por el Dr. Richard Thaler, donde demuestra la fuerte influencia de la psicología en la economía, lo que le ha valido para ganar el premio nobel de economía 2017. Sus hallazgos están ayudando a abordar problemas económicos desde la perspectiva del comportamiento humano.

Se espera que la aportación de esta investigación sirva para cuestionar la forma en que se está promoviendo el "emprendedurismo" en México y se pueda considerar estos resultados para; tomar decisiones acertadas de acuerdo al contexto que tiene el país, apostar en elevar las cualidades de los emprendedores, para que construyan empresas de mayor valor, que operen de largo plazo para que realmente beneficien a la economía mexicana.

Referencias

AINA, S. y SALAO, B. (2008). The role of three tiers of government in entrepreneurial national development. *International Business Management*, 2(4), pp. 122-125.

AMABILE, T. (1988). The intrinsic motivation principle of creativity. In Staw, B. and Cummings. *Research in organizational behavior* (Vol. 10). (L.L., Ed.) Greenwich, CT: JAI Press.

ARRAYÁN, B. S. Magaly (2009). *Participación ciudadana en el desarrollo local.* Vizcaya, España: Universidad del País Vasco.

ARUWA, S. (2006). Entrepreneurial development, small and medium enterprises. *Entrepreneurship.*

AWODUN, M. (June-August, 2005). A process approach towards defining entrepreneurship. *Lagos Organization Review*, 1(1), pp. 118-120.

BAR-ON, R. (1997a). *The Emotional Quotient Inventory (EQ-i): a test of emotional intelligence.* Toronto, Canada: Multi-Health Systems, Inc.

BAR-ON, R. (1997b). *The Emotional Quotient Inventory (EQ-i): technical manual.* Toronto, Canada: Multi-Health Systems, Inc.

BAR-ON, R. (2000). *Emotional and social intelligence: insights from the Emotional Quotient Inventory (EQ-i). In R. Bar-On & J.D.A. Parker (eds.): Handbook of emotional intelligence.* San Francisco: Jossey-Bass.

BAR-ON, y HANDLEY, R. (2003a). *The Bar-On EQ-360.* Toronto, Canada: Multy-Health Systems.

BAR-ON, R., y HANDLEY, R. (2003b). *The Bar-On EQ-360: technical manual.* Toronto, Canada: Multi-Health Systems.

BAR-ON, R. (2004). The Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i): rationale, description and summary of psychometric properties. In Glenn Geher (ed.):Measuring emotional intelligence: common ground and controversy. pp.111-142.

BAR-ON, R. (2005). *Emotional intelligence ans subjetive wellbeing. Manuscript submitted for publication.*

BAR-ON, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI).Pshicotema, 18, pp. 13-25. Recuperado de: www.psicothema.com

BOLLÓN, O., Adriana (2011). *Inteligencia emocional.* Málaga, España: Consultoría de Dirección y Gestión Estratégica, Internacionalización de las Pymes, Innovación y Formación (CERINDETEC).

BOLTON, B., y THOMPSON, J. (2000). *Entrepreneurs: Talent, Temperament, Technique.* Oxford: Butterworth Heinemann.

BOYATZIS, R. (1999). *The financial impact of competencies in leadership and management of consulting firms.* Paper, Department of Organizational Behavior Working: Case Western Reserve University, Cleveland.

BOYATZIS, R. (1982). *The competent manager: A model for effective performance.* New York: John Wiley and Sons.

BOYATZIS, R. (2006). Using tipping points of emotional intelligence and cognitive competencies to predict financial performance of leaders. *Psicothema*, 18, p. 124-131.

BOYATZIS, R. (2008). Competencies in the 21st century. Journal of Management Development, 27(1), p.5-12.

BOYATZIS, R.; GOLEMAN, D. y HAYGROUP (2001). *The Emotional Competence Inventory (ECI).* Boston: Haygroup.

BOYATZIS, R.; GOLEMAN, D. y RHEE, K. (2000). Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the emotional competence inventory

(ECI). In R. Bar-On and J.D.A. *Handbook of emotional intelligence*. (Parker, Ed.) San Francisco: Jossey-Bass.

BRACKETT, M.; RIVERS, S.; y SALOVEY, P. (2011). Emotional Intelligence: Implications for Personal, Social, Academic, and Workplace Success. *Social and Personality Psychology Compass*, pp. 88-103.

BURDUŞ, E. (March de 2010). Fundamentals of Entrepreneurship. *Review of International Comparative Management*, 11(1), pp. 33-42. Recuperado en abril de 2014. Disponible en: http://rmci.ase.ro/no11vol1/Vol11_No1_Article3.pdf

CAMPO-ARIAS, A. y OVIEDO, H. (2008). Propiedades Psicométricas de una Escala: la Consistencia Interna. *Instituto de Investigación del Comportamiento Humano*, 10(5), 831-839. Recuperado de https://www.researchgate.net/profile/Adalberto_Campo-Arias/publication/24271704_Psychometric_properties_of_a_scale_Internal_consistency/links/0046353604be567abc000000.pdf

CAÑADAS, S., María Consuelo (2002). *Razonamiento inductivo puesto de manifiesto por alumnos de secundaria.* Granada, España: Universidad de Granada.

CÁZARES, H., Laura (1995). Técnicas actuales de investigación documental. México: Trillas.

CHAPIN, F. (1942). Preliminary standardization of a social impact scale. *American Sociological Review*, 7, pp. 214-225.

CHERNISS, C. (2000). *Emotional Intelligence: What it is and Why it Matters.*Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations. Recuperado Julio 2015. Disponble en: http://www.eiconsortium.org/pdf/what_is_emotional_intelligence.pdf

CHERNISS, C., GOLEMAN, D., EMMERLING, R., COWAN, K., y ADLER, M. (1998). *Bringing emotional intelligence to the workplace.* The Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations. Recuperado Julio 2015. Disponible en: http://www.eiconsortium.org/reports/technical_report.html

CNCMIPYME (2012). *Memoria Documental* 2006-2012. México: Secretaría de Economía del Gobierno de la República.

COFEMER (Marzo de 2013). *Portal electrónico de la Secretaria de Economía del Gobierno de México.* http://www.cofemer. gob. mx/contenido.aspx?contenido=201

CONACYT/Secretaría de Economía del Gobierno de México (2012). *Plan de negocio.* México.

CORPORACIÓN INCUBADORA DE EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA DEL ORIENTE ANTIOQUEÑO. (2009). *Modelos de emprendimiento nacionales versus internacionales.* Medellín: Génesis.

CORTINA, J. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of Applied Psychology*, 78, 98-104.

CRONBACH, L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests.*Psychometrika*, 16, 297-334.

CUERVO, Á., RIBEIRO, D., y ROIG, S. (s.f.). *Entrepreneurship: Concepts, Theory and Perspective*. Universidad Complutense de Madrid. Recuperado en mayo de 2014, de http://www.uv.es/bcjauveg/docs/LibroCuervoRibeiroRoigIntroduction.pdF

DARWIN, C. (1987 [1965]). The expression of the emotions in man and animal. Chicago: University of Chicago Press.

DATTNER, Ben (2013). *Cómo tener éxito con la inteligencia emocional.* New York: Dattner Consulting, LLC.

DÁVILA, N., Gladys (2006). "El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales". *Laurus, Revista de Educación*, Vol. 12, pp. 180-205. Caracas: Universidad Pedagógica Experimental Libertador.

DAWDA, D. y HART, S.D. (2000). Assesing emotional intelligence: reliability and validity of the Bar-On Emotional Quotient Inventory /EQ-i) in university studentes. *Personality and Individual Differences*, 28, pp. 797-812.
DEHTER, Mario (2013). ¿Qué es la formación de emprendedores? *Portal electrónico de Mario Dehter, CEO Blog.* http://mariodehter.com/aprender/que-es-la-formacion-de-emprendedores_3303/#comment-18959

DE WEERDT, M. y ROSSI, G. (2012). The Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i): Evaluations of Psychometric Aspects in the Dutch-speaking Part of Belgium. Psychology-Select Papers, pp. 145-172. Disponible en: www.intechpen.com

DERKSEN, J.J.L., JEUKEN, J., y KLEIN-HERENBRINK, A.J.M. (1998). *Bar-On Emotional Quotient Vrangenlijst.* Nijmegen: PEN Psychodiagnostics Dutch translation and adaption.

DIARIO OFICIAL DE LA FEDERACIÓN. (14 de Enero de 2013). Creación del Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM).

DIRECCIÓN GENERAL DE COMUNICACIÓN SOCIAL DE LA SECRETARIA DE ECONOMIA. (2011). Incorpora el portal tu empresa.gob.mx nueva operación para la apertura de negocios en el D.F. *Portal electrónico de la Secretaría de Economía del Gobierno de México.* http://www.economia.gob.mx/eventos-noticias/sala-de-prensa/comunicados/2023-in corpora-el-portal-tu-empresagobmx-nueva-operacion-para-l a-apertura-de-negocios-en-el-df

DOLL, E. (1935). A generic scale of social maturity. *American Journal of Orthopsychiatry*, 5, pp. 180-188.

DRUCKER, P. (1970). Entrepreneurship in Business Enterprise. *Journal of Business Policy*, 1.

DUSSEL P., Enrique (2004). "Pequeña y mediana empresa en México: condiciones, relevancia en la economía y retos de la política". *Revista Economía* UNAM, Vol. 1, N.° 14, 2004, pp. 64-84. México: UNAM.

DUTT, D., Y CROSSAN, M. (2005). The nature of entrepreneurial opportunities: understanding the process using the 41 organizational learning framework. *Entrepreneurship: Theory and Practice.*, 29(4), pp. 425-443.
EKMAN, P., Y DAVIDSON, R. J. (1994). *The nature of emotion: Fundamental questions.* New York: Oxford University Press.

EMMONS, R.A., y KRAISER, H.A. (1996). *Goal orientation and emotional well-being, linking goals and affect though the self. In L.L. Martin & A. Tesser (Eds.), Striving and feeling. Interactions among goals, affect and self-regulation.* Mahwah: Ney Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

EROĞLU O., y PIÇAK, M. (2011). *Entrepreneurship, National Culture and Turkey. International Journal of Business and Social Science*, 2(16), pp. 146-151.

ESCAMILLA S., Zugaide; CALDERA, Diana del Consuelo y CARRILLO A., Sandra Alejandra (2012). "Burocracia y financiamiento ¿inhibidores del emprendimiento en México? Un breve análisis". *Disertaciones, anuario electrónico de estudios de comunicación social*, Vol. 5, N° 2, pp. 143-159. Mérida, Venezuela: Universidad de los Andes.

ESCOBEDO R., Francisco José (2004). "Las teorías del desarrollo: El neoliberalismo, ¿un instrumento de inclusión?". *Revista Univerciencia*, Año 2, N.º 8, septiembre-diciembre de 2004, pp. 76-78. Puebla: Universidad de Oriente.

FERNÁNDEZ B., y EXTREMERA P. (2005). La Inteligencia Emocional y la educación de las emociones desde el modelo de Mayer y Salovey. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 19(3), pp. 63-93.

FINOL R., Lorayne y VERA-COLINA, Mary (2011). *Fundamentos de economía y finanzas públicas.* Maracaibo, Venezuela: Universidad del Zulia.

FORMAINI, Robert L. (2001). "The engine of capitalist process: entrepreneurs in economic theory". *Economic and Financial Policy Review*, forth quarter 2011, pp. 2-11. Dallas: Federal Reserve Bank of Dallas.

FREILING, Jörg (2005). *Research on entrepreneurship development in Germany: What are the lessons for developing countries?* Bremen, Germany: Universität Bremen.

GABEL, R. (2005). *Inteligencia Emocional: perspectivas y aplicaciones ocupacionales* Serie Documentos de Trabajo n. 16. Lima: Universidad ESAN. Recuperado Julio 2015. Disponble en: http://www.esan.edu.pe/publicaciones/2009/12/07/DocTrab16.pdf

GALINDO M., Miguel Ángel (enero-febrero 2011). "Crecimiento económico. Información Comercial Española", ICE: *Revista de Economía*, N.º 858 "Tendencias y nuevos desarrollos de la teoría económica", pp. 39-55. Ciudad Real, España: Universidad de Castilla-La Mancha.

GARCÍA, M. (marzo de 2003). Inteligencia emocional: estudiando otras perspetivas. *UMBRAL. Revista de educación, cultura y sociedad* (4), pp. 143-148.

GARCÍA, M., y GIMÉNEZ, S. (2010). La inteligencia emocional y sus principales modelos: propuesta de un modelo integrador. *Espiral. Cuadernos del Profesorado*, 3(6), pp. 43-52.

GARDNER, H. (1983). *Frames of mind.* New York: Basic Books.

GARDNER, H. (1993). *Frames ofd Mind. The Theory of Multiple Inteligences.* New York: Basic Books.

GARDNER, H. (1999). *Intelligence reframed.* New York: Basic Books.

GEORGE, D. y MALLERY, P. (2003). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, 11.0 Update. (A. a. Bacon, Ed.) Universidad de Michigan.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR. (2016). Global Report 2016-2017. Recuperado de file:///C:/Users/Nadia/Downloads/gem-2016-2017-global-report-web-version-updated-210417-1492789938.pdf

GOLEMAN, D. (1995). *Emotional Intelligence.* New York: Bantam Books.

GOLEMAN, D. (1996). *La Inteligencia Emocional.* Barcelona: Kairós.

GOLEMAN, D. (1998). *Working with EmotionalIintelligence.* New York: Bantam Books.

GOLEMAN, D. (2001). Chapter three: An EI-Based Theory of Performance. En C. Cherniss, y D. Goleman. *The Emotionally Intelligent Workplace.* Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations.

GONZÁLEZ DE JESÚS, Rogelio (2008). *Pobreza absoluta y crecimiento económico, análisis de tendencia en México*, 1970-2005. Tesis de la Maestría en Economía. Toluca: Universidad Autónoma del Estado de México.

GONZÁLEZ-URBANEJA, Ibrahim (2011). "La inteligencia". *Revista Bitácora Médica*, N° 7, 31 de julio de 2011, pp. 1418-1428. Caracas: Grupo Plenia Locatel.

HANDLEY, R. (1997). *AFRS rates emotional intelligence.* Air Force Recruiter News.

HERNÁNDEZ, R., FERNÁNDEZ, C., y BAPTISTA, P. (1998). *Metodología de la investigación* (Segunda ed.). México: McGraw-Hill.

HISRICH, R. (1990). Entrepreneurship/Intrapreneurship. *Am Psychol*, 45 (2), pp. 209–222.

HISRICH R., y PETERS M. (2002). Entrepreneurship (5th ed.). New York: McGraw–Hill.

HOCHEL, Matej y GÓMEZ MILÁN, Emilio (2007). Capítulo 1: "La inteligencia humana". En Emilio Gómez Milán (ed.). *El rompecabezas del cerebro. La conciencia.* Granada, España: Universidad de Granada, pp. 2-30.

IBÁÑEZ, B., Berenice (1997). *Manual para la elaboración de tesis.* México, D.F.: Consejo Nacional para la Enseñanza e Investigación en Psicología/Trillas.

INEGBENEBOR, A. (2006). You can be an entrepreneur. *The fundamentals of entrepreneurship,* pp. 1-14.

INEGI (2004). *Censo económico* 2004. México: INEGI.

INEGI. (2014). Esperanza de vida de los negocios en México. Recuperado de http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/investigacion/Experimentales/Esperanza/default.aspx

INEGI. (2016). Se difunden estadísticas detalladas sobre las micro, pequeñas y medianas empresas del país. Recuperado de http://www.inegi.org.mx/saladeprensa/boletines/2016/especiales/especiales2016_07_02.pdf

INYANG, JAMES, B., y ENUOH, OLIVER R. (april 2009). Entrepreneurial Competencies: The Missing Links to Successful Entrepreneurship in Nigeria. *International Business Research*, 2(2), pp. 62-71.

JONNAERT, P.; BARRETTE, J.; MASCIOTRA, D. y YAYA, M. (2006). Revisión de la competencia como organizadora de los programas de formación: hacia un desempeño competente, publicación del Observatorio de Reformas Educativas. Universidad de Quebec. Recuperado 3 de agosto de 2015. Disponible en:http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/COPs/Pages_documents/Competencies/ORE_Spanish.pdf

JORDANO, P. (diciembre de 2006). Evolución del emprendedor, al empresario, a la empresa. *Boletín de Estudios Económicos* (189).

KAPLAN, R. y SACCUZZO, D. (1982). *Psychological logical Testing. Principles, Applications, and Issues.* Monterey, CA: Brooks/Cole.

KETCHEN, D. J. (2003). From the special issue editor: entrepreneurship: past accomplishments and future challenges. *Journal of Management*, 29(3), pp. 281-283.

KNIGHT, F. (1921). Risk, Uncertainty, and Profit. Boston, MA: Hart, Schaffner y Marx; Houghton Mifflin.

KÜPPERS, V. (2013). Actitud. *Actitud*. Andorra: TEDxAndorralaVella. Obtenido de https://www.youtube.com/watch?time_continue=3&v=nWecIwtN2ho

LEDERMAN, Daniel; MESSINA, Julián; PIENKNAGURA, Samuel y JAMELE, Rigolini (2014). *El emprendimiento en América Latina, muchas empresas y poca innovación. Resumen.* Washigton, D. C.: Banco Mundial.

MARIÑEZ N., Freddy. (2002). La política social en la transición mexicana. Revista Transferencia, Año 15, N.º 60, *Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Monterrey*. http://www.mty.ites http://www.mty.itesm.mx/die/ddre/transferencia/60/60-III.04.html

MARKER, G. (2016). Casi la mitad de las PyMEs mexicanas fracasan por una mala gestión. Recuperado de https://www.gestion.org/estrategia-empresarial/35717/casi-la-mitad-de-las-pymes-mexicanas-fracasan-por-una-mala-gestion/

MATHUS R., Marco Aurelio. (2009). *La lucha contra la pobreza en México. Revista electrónica Observatorio de la Economia Latinoamericana*, N° 109, Universidad de Málaga, España. http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/mx/2009/mamr.htm

MAYER, J. (2001). *Emotion, Intelligence and Emotional Intelligence. Handbook of affect and social cognition.* J.P. Forgas.

MAYER, J., SALOVEY, P., y CARUSO, D. (2000). Models of Emotional Intelligence. In R.J. Sternberg (ed.). *Handbook of intelligence.* Cambridge, UK: Cambridge University Press.

MAYER, J., SALOVEY, P., y CARUSO, D. (2002). *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEITT).* Toronto, Canada: Multi-Health Systems, Inc.

MAYER, J., SALOVEY, P., CARUSO, D., y SITARENIOS, G. (2003). Measuring Emotional Intelligence with the MSCEIT V2.0. *The American Psychological Association*, 3(1), pp. 97-105.

MAYER, J.D., y SALOVEY, P. (1997). What is Emotional Intelligence. In P. Salovey y D. Sluyter (eds.): *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators.* Basic Books, pp. 3-31.

MCCLELLAND, D. (1975). Power: The Inner Experience. New York: Irvington Press.

MCCLELLAND, D. (1998). Identifying competencies with behavioral-event interviews. *Psychological Science*, 9(5), pp. 331-340.

MCLAUGHLIN, E. (2012). *An emotional business: the role of emotional intelligence in entrepreneurial success.* University of North Texas.

MINNITI, María (2010). *El emprendimiento y el crecimiento económico de las naciones. Revista Economía Industrial*, N° 383, 1° trimestre de 2012, pp. 23-30. Madrid: Ministerio de Industria, Energía y Turismo.

MEREDITH, G., NELSON, R., y NECK, P. (1996). *The practice of entrepreneurship.* Lagos: University Press.

MERINO, C.; NAVARRO, J., y GARCÍA, W. (2014). Revisión de la consistencia interna del Inventario de Inteligencia Emocional de Bar-On, EQ-I: YV. *Revista de Peruana de Psicología y Trabajo Social*, 3(1), 141-154.

MOLERO M., Carmen; SAIZ, Vicente Enrique y ESTEBAN M., Cristina (1998). "Revisión histórica del concepto de inteligencia: una aproximación a la inteligencia emocional". *Revista Latinoamericana de Psicología*, Vol. 30, N° 1, 1998, pp. 11-30. Bogotá: Fundación Universitaria Konrad Lorenz.

MORENO, Tania M. (Fecha de publicación: 1 de julio de 2009. Fecha de consulta: 30 de junio de 2013). Méxicjunioo reclasifica a las Pymes. *Portal electrónico de la agencia de noticias CNN Expansión*. http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2009/06/30/el-gobierno-reclasifica-las-pymes

MUÑOZ A., Cristina (2007). *Inteligencia emocional: el secreto para una familia feliz. Una guía para aprender a conocer, expresar y gestionar nuestros sentimientos.* Madrid: Dirección General de Familia de la Comunidad de Madrid.

NEWSOME, S., DAY, A.L., y CATANO, V.M. (2000). Assesing the predictive validity of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 29, pp. 1005-1016.

NIEVES, A., DOMÍGUEZ, F., FLORES, F., y GUTIÉRREZ, A. (2010). *Probabilidad y estadística para la ingeniería: un enfoque moderno.* McGraw-Hill.

NUNNALLY, J. (1967). *Psychometric Theory.* New York: Mc Graw Hill.

OLIDEN, P. y ZUMBO, B. (2008). Coeficientes de fiabilidad para escalas de respuesta categórica ordenada. *Psicothema*, 20(4), 896-901.

OLLÉ, Montserrat; PLANELLAS, Marcel; MOLINA, Jordi; TORRES, Diego; ALONSO, Joan M.; HUSENMAN, Samuel; SEPÚLVEDA, Pedro, y MUR, Ignacio (1997). *El plan de empresa: cómo planificar la creación de una empresa.* Barcelona: Marcombo.

ONUOHA, G. (2007). Entrepreneurship. *AIST International Journal*, 10, pp. 20-32.

ORREGO C., Clara Inés (2009). "La fenomenología y el emprendimiento". *Revista Pensamiento y Gestión*, N.º 27, 2009, pp. 235-252. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.

OSTERWALDER, Alexander y PIGNEUR, Yves (2011). *Generación de modelos de negocios.* Bilbao, España: Deusto.

OVIEDO, H., y CAMPOS-ARIAS, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4).

PARKER, J.; CREQUE, R.; BARNHART, D.; IRONS HARRIS, J.; MAJESKI, S.; WOOD, L.; y HOGAN, M. (2004). Academic achievement in high school: does emotional intelligence matter?. *Personality and Individual Differences*, 37, pp. 1321-1330.

PAVÓN, Lilanne (2010). *Financiamiento a las microempresas y las pymes en México* (2000-2009). Santiago de Chile: ONU-CEPAL-AECID.

PÉREZ H., Pilar y MÁRQUEZ E., Alejandro (2006). *Análisis del Sistema de Incubación de Empresas de Base Tecnológica de México.* Ponencia presentada en el I

Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación CTS+I (México, 19 al 23 de junio de 2006). México: Organización de Estados Iberoamericanos.

PILLING, B. y EROĞLU, S. (1994). An empirical examination of the impact of salesperson empathy and professionalism and salability on retail buyers' evaluations. *Journal of Personal Selling and Sales Management*. Winter.

PONTÓN G., Marysol (2000). *Sentido y beneficio social de la inversión extranjera en el sector maquila automotriz, caso Puebla.* Tesis de la Licenciatura en Comercio Exterior. Cholula, Puebla: Universidad Madero.

PRESIDENCIA DE LA REPÚBLICA (2002). Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. *Diario Oficial de la Federación* del 30 de diciembre de 2002, pp. 1-15. México: Secretaría de Gobernación.

REGO, A., y FERNÁNDEZ, C. (2005). Inteligencia emocional: desarrollo y validación de un instrumento. *Revista Interamericana de Psicologia/Interamerican Journal of Psychology*, 39(1). Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/26610416

REIFF, H.; HATZES, N.; BRAMEL, M. y GIBBON, T. (2001). The relationship of LD and gender with emotional intelligence in college students. *Journal of learning disabilities*, 34, pp. 66-78.

RESING, W. y DRENTH, P. (2007). *Intelligence: knowing and measuring*. Amsterdam: Nieuwezijds.

RODRÍGUEZ, Alfredo (1999). *La lógica originaria del emprendedor.* Barcelona: Universidad de Navarra.

RODRÍGUEZ R., Alfonso (2009). Nuevas perspectivas para entender el emprendimiento empresarial. *Revista Pensamiento y Gestión*, N° 26, 2009, pp. 94-119. Barranquilla, Colombia: Universidad del Norte.

RODRÍGUEZ R., Carlos Alberto y JIMÉNEZ, Manuel (julio-diciembre 2005). "Emprenderismo, acción gubernamental y academia. Revisión de la literatura". INNOVAR, *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, Vol. 15, N.º 26, pp. 73-89. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

ROGERS, W.; SCHMITI, N. y MULLINS, M. (2002). Correction for unreliability of multifactor measures: comparison of Alpha and parallel forms approaches. *Organ Res Methods*, 5, 184-99.

RUDERMAN, M., y BAR-ON, R. (2003). *The impact of emotional intelligence on leadership*. Unpublished manuscript.

SALOVEY, P., BEDELL, B., DETWEILER, J., y MAYER, J. (1999). Coping intelligently: Emotional intelligence and the coping process. (I. C. Snyder, Ed.) Coping: *The Psychology of what works*, pp. 141-164.

SÁNCHEZ, V., Rafael (1997). *Metodología de la ciencia del derecho*.México: Porrúa.

SCHULMAN, P. (1995). Explanatory style and achievement in school and work. *Explanatory style*. (G. a. In Buchanan, Ed.) Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum.

SHANE, S. (2003). A *general theory of entrepreneurship: the individual opportunity nexus*. Edward Elgar Publishing.

SHANE, S., y VENKATARAMAN, S. (2000). The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research. *The Academy of Management Review*, 25(1), pp. 217-226.

SISTEMA NACIONAL DE INCUBACIÓN DE EMPRESAS. (2013). *Portal electrónico de la Secretaría de Economía del Gobierno de México*. http://economia.gob.mx/eventos-noticias/files/33scfi_a pb04.pdf

SPENCER, L. y SPENCER, S. (1993). *Competence at work*. New York: John Wiley.

SPIELBERGER, C. (2004). *Encyclopedia of Applied Psychology*. Academic Press.

STREINER, D. (2003). Being inconsistent about consistency: when coefficient

alpha does and doesn't matter. *Journal of Personality Assessment*, 80, 217-222.

STYS, Y., y BROWN, S. (2004). A *Review of the Emotional Intelligence Literature and Implications for Corrections.* Research Branch Correctional Service of Canada. Recuperado de: http://www.csc-scc.gc.ca/research/092/005008-0150-eng.pdf

TARAPUEZ, C., E. y BOTERO, V., Juan José (2007). "Algunos aportes de los neoclásicos a la teoría del emprendedor". *Cuadernos de Administración*, Vol. 20, N.º 34, 2007, pp. 39-63. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

TARAPUEZ, C., E.; ZAPATA, E., Jairo Andrés y AGREDA, M., Esperanza (enero-marzo 2008). "Knight y sus aportes a la teoría del emprendedor". *Revista Estudios Gerenciales*, Vol. 24, N°106, pp. 83-98. Cali, Colombia: Universidad ICESI.

TAY G., Rosa E. (2014). *La inteligencia emocional en la empresa.* Lima: Ministerio de Salud del Perú.

TEAM FME. (2014). *Measuring Emotional Intelligence.* Recuperado de: http://www.free-managemente-ebooks.com.

TIMMONS, Jeffry A. (1989). *The entrepreneurial mind.* Baltimore: Brick House Publishing Company.

THE AMERICAN ASSOCIATION OF ENGINEERING SOCIETIES (AAES). (2015). Talent & Technology: Development of Engineering Competency Models Continues. *The Lifelong Learning Working Group* (LLWG), 68(2). Obtenido de https://www.spe.org/en/print-article/?art=1513

THORNDIKE, E. (1920). Intelligence and its uses. *Harpeŕ s Magazine*, 140, pp. 227-235.

UNINCUBE (Fecha de consulta: 30 de junio de 2013). ¿Para qué sirve un plan de negocios? *Portal electrónico UNINCUBE (Empresas UPAEP) de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.* http://www.upaep.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=2085&Itemid=1282

U.S. DEPARTMENT OF STATE/BUREAU OF INTERNATIONAL INFORMATION PROGRAMS. (s.f.). *Principles of entrepreneurship. Principles of entrepreneurship*. Recuperado en octubre de 2014, de http://www.ait.org.tw/infousa/zhtw/DOCS/enterp.pdf

VALENZUELA, Marco y AMBRIZ, Yolanda (2012). *Inteligencia emocional: Cómo ser inteligentes manejando nuestras emociones.* Mexicali: Poder Judicial del Estado de Baja California-SCS & Coaching Inteligencia Emocional.

VELÁZQUEZ V., Guillermo (2008). ¿Las pequeñas y medianas empresas mexicanas requieren aplicar diagnósticos organizacionales? *Revista Mundo Siglo* XXI, Vol. 4, N.º 13, verano de 2008, pp. 73-90. México: Instituto Politécnico Nacional.

VENKATARAMAN, J. (1997). *The distinctive domain of entrepreneurship research. Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth*, pp. 119-138.

WECHSLER, D. (1958). The measurement and appraisal of adult intelligence (4 ed.). Baltimore, MD: The Williams and Wilkins Company.

WELCH, S., y CORNER, J. (1988). *Quantitative methods for public administration: techniques and applications.* Brooks/Cole Pub. Co.

XAVIER, Siri Roland; KELLEY, Donna; KEW, Jacqui; HERRINGTON, Mike y VORDERWÜLBECKE, Arne (2012). *Global Entrepreneurship Monitor.* 2012 Global Report. London: London Business School.

ZEIDNER, M., MATTHEWS, G., y ROBERTS, R.D. (2009). *What we know about emotional intelligence. How this affects learning work, relationships, and our mental health.* Cambridge: MIT Press.

ZABALA, A. y ARNAU, L. (2007). "*La enseñanza de las competencias*", Aula de Innovación Educativa, 161, pp. 40-46.

ZULUAGA, Julio César (2010). *Emprendimiento e historia empresarial. Apuntes para un diálogo interdisciplinario en América Latina.* Ponencia presentada en el Congreso Latinoamericano de Historia Económica. Sesión II, México D. F., febrero 3 al 5 de 2010. Bogotá: Universidad de los Andes.

ZUMBO, B. y RUPP, A. (2004). Responsible modelling of measurement data for appropriate inferences: Important advances in reliability and validity theory. *The SAGE Handbook of Quantitative*, 73-92.

ZWILLING, Martin. (2012). 10 razones por las que los emprendedores fracasan. *Revista electrónica Soy Entrepreneur.* http://www. soyentrepreneur. com/22686-10-razones-por-las-que-los-emprendedores-fracas an.html

Gobierno de Puebla
Hacer historia. Hacer futuro.

Secretaría
de Educación

CONCYTEP
Consejo de Ciencia
y Tecnología del Estado
de Puebla