

**La inteligencia Emocional aplicada en la propuesta formativa del
Banco Av. Villas en el programa de Asesores Comerciales.**

Sandra Paola Alfonso Estrada – 1501039

Universidad Militar Nueva Granada
Especialización en Docencia Universitaria

Octubre 2014

Bogotá

**La inteligencia Emocional aplicada en la propuesta formativa del
Banco Av. Villas en el programa de Asesores Comerciales.¹**

Sandra Paola Alfonso Estrada – 1501039²

**La inteligencia Emocional aplicada en la propuesta formativa del
Banco Av. Villas en el programa de Asesores Comerciales.³**

Sandra Paola Alfonso Estrada – 1501039⁴

Resumen

En la actualidad, en el ámbito universitario se desarrollan los estudiantes a través de modelos de competencias, así mismo, la formación laboral incluye procesos que conllevan a generar en el trabajador las habilidades y conocimientos para desarrollar la actividad específica para la cual fueron contratados. Sin embargo, los esfuerzos generalmente se concentran en validar solo los conocimientos que posee el aspirante, dejando de lado las emociones a

¹ El presente ensayo es resultado de la investigación realizada por el Banco Av. Villas, para evaluar su proceso formativo en el cargo de asesores comerciales, se desarrolló en los años 2013 y 2014 para obtener el título de Especialización en docencia universitaria en la Universidad Militar Nueva Granada.

² Economista de la Universidad Militar Nueva Granada, Analista de Formación y Desarrollo de Banco Av.villas. Correo Electronico: paolalfonso@gmail.com

³ El presente ensayo es resultado de la investigación realizada por el Banco Av. Villas, para evaluar su proceso formativo en el cargo de asesores comerciales, se desarrolló en los años 2013 y 2014 para obtener el título de Especialización en docencia universitaria en la Universidad Militar Nueva Granada.

⁴ Economista de la Universidad Militar Nueva Granada, Analista de Formación y Desarrollo de Banco Av.villas. Correo Electronico: paolalfonso@gmail.com

las cuales se enfrentan los seres humanos. En este artículo se presenta una propuesta para la inclusión de la Inteligencia Emocional en el programa formativo de Asesores comerciales en el Banco AV. Villas, con el objetivo de promover una formación integral que desarrolle más ampliamente en un mayor número de dimensiones a los colaboradores para los diferentes escenarios de la vida laboral y que aumente la permanencia en sus cargos de trabajo.

Palabras Claves: Inteligencia Emocional, Competencias Laborales, Formación Laboral.

Abstract

Currently, the university students are developed through competency models; likewise, job training includes processes that lead to generate the worker's skills and knowledge to develop the specific activity for which they were hired. However, efforts are generally focused on the cognitive part of the individual, rather than on the emotions which human beings face. This article presents a proposal for the inclusion of Emotional Intelligence in the training program of commercial bank managers within AV occurs. Villas, with the aim of promoting comprehensive training to develop employees for different scenarios of working life and increase the tenure of their offices working.

Keywords: Emotional Intelligence, Labor Skills, Job Training

INTRODUCCIÓN

La ciencia de la pedagogía responde al interrogante: ¿Cómo educar?, teniendo en cuenta básicamente, la manera como se establece la planeación (Currículo)

de lo que se desea enseñar, las razones por las cuales se van a enseñar determinados temas, la metodología con la cual se enseñara (Didáctica) y los mecanismos de evaluación del aprendizaje; todo esto facilita que los procesos de enseñanza – aprendizaje sean completos en el escenario universitario.

Para favorecer los procesos de enseñanza y que estos respondan a las necesidades y demandas de la sociedad, desde hace algún tiempo se diseñan los programas por competencias dentro de los cuatro elementos: (Saber Ser, Saber – Saber, Saber - Hacer, Hacer – Saber y Saber – Convivir), con el objeto de contribuir a desarrollar habilidades, destrezas, actitudes y conocimientos que permitan el éxito profesional y personal.

En el ámbito laboral, específicamente para el caso del Banco AV. Villas en la propuesta formativa de Asesores Comerciales, se encuentra un currículo diseñado por competencias laborales, es decir, la naturaleza de la propuesta de formación trabaja en la orientación de conseguir un proceso que permita integrar de manera efectiva todos los elementos para desarrollar una sinergia entre las capacidades y los cargos; sin embargo, esto no se da y la permanencia en los puestos de trabajo no es la esperada por la organización (2 años).

Dado lo anterior, es importante conocer cuál es la naturaleza del cargo de asesor comercial en las entidades financieras. Se define como la persona que debe brindar a los clientes una orientación clara y eficaz en la resolución de dudas o posibles reclamaciones frente a los productos y servicios que ofrece la

organización, así mismo brindar información comercial que permita a los clientes tomar la mejor decisión financiera en el cumplimiento de sus proyectos.

Por lo cual el rol de asesor comercial requiere desarrollar en los individuos, de una parte la capacidad para conocer: Procesos y Portafolio de productos y servicios, y de otra parte la habilidad de los asesores en el manejo adecuado de sus emociones (Inteligencia Emocional) ante situaciones presión que se presentan por cumplimiento de metas comerciales o de clientes enojados que se acercan a las oficinas.

El presente documento muestra la posibilidad de incluir en el programa de formación laboral de los asesores comerciales en Banco Av. Villas, el desarrollo de la Inteligencia Emocional como parte de la estrategia pedagógica, que lleve a la integralidad en la formación de los colaboradores.

DESCRIPCION DEL PROBLEMA

El Banco Av. Villas, cuenta actualmente con 1300 asesores comerciales a nivel nacional, la mayor concentración de estos colaboradores se encuentran en Bogotá por ser la ciudad que cuenta con mayor número de oficinas.

En promedio un asesor comercial tiene una jornada de atención al público de 6 horas diarias, durante las cuales requiere atender con calidad y agilidad las filas

de clientes y usuarios que se generan diariamente; así mismo, de manera simultánea garantizar el cumplimiento de metas comerciales y velar por el cumplimiento de protocolos operativos y seguridad.

Por lo anterior, y teniendo en cuenta que, en los procesos de selección se escogen personas que dentro de sus competencias, mantengan un buen nivel de trabajo bajo presión, se presentan episodios de estrés que llevan al colaborador a bajar de manera importante el nivel de su rendimiento, o en el peor de los casos enfermedades profesionales y renunciadas al cargo.

Si bien es cierto, el rol del asesor comercial en cualquier entidad financiera requiere ciertas cualidades que son detectadas en el proceso de selección, también es importante formar no solo en conocimiento y habilidades comerciales, sino también en el manejo de emociones, que permitan a los colaboradores enfrentar las situaciones de su actividad de una manera que disminuya las afecciones a su salud emocional.

Al realizar un sondeo entre los asesores a nivel país, las situaciones negativas que más los afectan son: El estrés, la depresión y la impotencia ante los malos tratos de clientes internos y externos.

Todas estas razones se encuentran asociadas a la parte emocional de los asesores comerciales, quienes al ingresar a la entidad cuentan con un programa

de formación que abarca 32 días, el cual incluye metodologías virtuales, presenciales y de práctica en oficina.

El programa se encuentra diseñado para desarrollar las competencias propias del cargo (Efectividad comercial, persistencia, compromiso con el cliente y orientación a resultados); sin embargo, en la actualidad la formación se encuentra basada en la capacidad de los estudiantes para memorizar los beneficios del portafolio de productos y las habilidades en venta y manejo de aplicativos; Es decir, teniendo en cuenta los enfoques didácticos, se practica el modelo por transmisión en donde el formador transmite el conocimiento al estudiante y se premia la capacidad para responder evaluaciones de acuerdo a respuestas exactas de lo visto en las sesiones de clase.

Por lo anterior el enfoque didáctico utilizado por el Banco AV. Villas no incluye un componente de inteligencia emocional, que se define como la capacidad de un individuo para comprender y manejar adecuadamente sus emociones, con el objetivo de adaptarse y solucionar problemas de forma eficiente.

Cuando una persona se postula para el cargo de Asesor Comercial en el Banco AV. Villas y es seleccionada, llega a la entidad con altas expectativas de ser el mejor, teniendo en cuenta la promesa de salario variable que llega a ser de hasta 3 veces su salario básico, con el cual puede cumplir muchas de sus metas personales y profesionales, en el momento en que el colaborador ingresa a su

etapa formativa muestra actitud positiva y dinamismo, sin embargo, con el tiempo este colaborador se decepciona y por tanto su rendimiento decrece y en el peor de los escenarios es despedido por incumplimiento en sus metas comerciales. Por lo anterior, este documento intentará determinar si: ¿Son los desarrollos de la inteligencia emocional, los que se requieren incluir en la propuesta formativa del Banco AV. Villas, para aumentar los índices de permanencia en los cargos?

El Banco AV. Villas, es reconocido en el sector financiero por ser la mejor escuela de formación bancaria, tanto en términos de tiempo que dedica a sus programas, como en la calidad de los mismos. Sin embargo, aunque los colaboradores desarrollan conocimientos operativos y comerciales, al enfrentarse a situaciones de presión reales propias de su rol, los resultados no son tan alentadores.

Por lo anterior, una vez realizado el estudio por parte de La División de talento humano, a través del área de Aprendizaje y Desarrollo, en donde se reunieron asesores comerciales de ciudades principales (Cali, Barranquilla, Medellín, Bogotá, Bucaramanga y Pereira) y monoplazas (Villavicencio, Girardot, Ubaté, Cartago, Zarzal, San Andrés, Florencia, Chiquinquirá) con rangos de antigüedad en la compañía entre 6 meses a 3 años. Se determinó que una de las principales causas de la rotación de los asesores comerciales es la ausencia total o parcial del manejo de sus emociones.

Un asesor comercial, trabaja con altos niveles de presión dado que, por una parte requiere cumplir con las metas de ventas exigidas por la organización, por otra parte brindar excelencia en el servicio, todo esto teniendo en cuenta que por la naturaleza del negocio “Sector Masivo” las oficinas de atención al público permanecen congestionadas, por lo que los colaboradores son susceptibles a malos tratos por parte de los clientes.

El presente documento, pretende determinar, si la inclusión de la Inteligencia Emocional en la formación laboral para los asesores comerciales del Banco. AV. Villas, puede ser uno de los mecanismos que permitan disminuir el índice de rotación de los colaboradores.

De ser la Inteligencia Emocional el vehículo para lograr la permanencia en los cargos de los asesores comerciales, ¿Cómo desarrollar este tipo de inteligencia en el ejercicio y práctica laboral?

En la actualidad los profesionales egresados salen al mercado laboral con: El Saber y el Saber hacer. De una parte a través de la acumulación de conceptos, teorías y principios muestran el “**saber**” de una disciplina en particular; de otra parte para el “**saber hacer**” utilizan las prácticas empresariales como fuente pragmática de aplicación del uso del conocimiento; sin embargo teniendo estos dos frentes cubiertos que pasa con el ¿**Saber Ser**?

A través del presente artículo, se pretende mostrar la importancia de la Inteligencia Emocional como componente vital en la formación del programa de asesores comerciales del Banco AV. Villas.

MARCO TEÓRICO

Una de las conclusiones importantes a las que llegaron MAYA y PAVAJEAU (2007), es la de definir al ser humano como un todo que integra la capacidad mental para aprender, solucionar problemas, adquirir destrezas y habilidades, pero que también genera sentimientos y emociones.

Así mismo CALHOUN Y SOLOMON (1996) afirman que las emociones son vitales en la vida de un individuo, por ello, múltiples disciplinas como la psicología, la filosofía, la teología y la teoría del aprendizaje han dedicado parte de sus investigaciones al comprender al hombre como un todo.

Bajo esta misma corriente, encontramos a LEODOUX (1998), quien a través de su trabajo afirma, que imaginar la vida sin emociones es un reto verdaderamente complejo, ya que ellas definen quienes somos; por tanto es claro que cada hombre ha sentido gozo, odio, amor y furia.

Teniendo en cuenta los anteriores autores, surge la pregunta: ¿Es la educación emocional un factor a tener en cuenta en la estrategia pedagógica que se usa en los contextos laborales?, a este cuestionamiento responden los autores ABARCA, MARZO y SALA (2002), quienes en su documento “La Educación emocional y la interacción profesor alumno”, afirman que el proceso de

enseñanza – aprendizaje es interactivo entre estudiantes y docentes, por lo cual, es seguro que se generaran conflictos de tipo emocional, que pueden ser resueltos con refuerzos positivos o negativos, de acuerdo al manejo que el docente de a estas interacciones.

Al realizar el estudio específico de la formación laboral para asesores comerciales en el Banco Av. Villas, a la luz de los autores nombrados, se detecta una falencia en la construcción del programa por competencias que actualmente rige en la compañía, dado que, solo tiene en cuenta las competencias organizacionales (Efectividad Comercial, Persistencia, orientación a resultados y compromiso con el cliente), es decir, el objetivo de la formación es garantizar asesores que cumplan metas comerciales y brinden un excelente servicio a los clientes. Sin tener en cuenta la salud emocional de los colaboradores al generar dentro de la estrategia pedagógica un componente de educación emocional que les permita afrontar la presión a la que se ven sometidos por la congestión de las oficinas y la exigencia de cumplimiento en cuota de ventas.

De otra parte, según el investigador WALTER CANON (1920), quien ingreso las emociones en el estudio de la neurobiología, describiendo el funcionamiento del cerebro en la experiencia sentimental, demostró que físicamente a través del hipotálamo se generaba una secreción hormonal y por tanto las emociones deberían ser objeto de estudio no solo de las ciencias sociales sino también de la medicina.

A este pensamiento se unen WILIAN JAMES Y CARL GEORGE (1884), quienes mostraron una teoría biológica sobre las emociones, en donde la percepción de sensaciones físicas surgen de respuestas ante diferentes estímulos, por ejemplo: La tristeza puede generar llanto.

Al ver la anterior panorámica, en cuanto a la importancia de las emociones en el desarrollo del ser humano, nace la necesidad de preguntarse el rol del Banco AV. Villas en el desarrollo de la inteligencia emocional de sus colaboradores comerciales, dado que, este tipo de inteligencia apunta de manera importante hacia la toma de decisiones que realiza el individuo. Es decir, los asesores comerciales enfrentan diariamente estímulos (Llamados de atención escritos por incumplimiento de metas, clientes alterados por las largas filas, negación de las solicitudes de crédito enviadas y atención de requerimientos urgentes enviadas por diferentes áreas como contraloría o servicio al cliente); el programa de formación laboral tiene contemplado el desarrollo de habilidades y conocimientos que les permiten atender a los clientes en términos de conocimiento y registro de solicitudes en el sistema; sin embargo, no da herramientas para manejar adecuadamente las emociones ante las situaciones descritas anteriormente.

Teniendo en cuenta el documento de MORENO (2011), Los aportes realizados por Howard Gardner (1993; 1998) con la teoría de las inteligencias múltiples y de Daniel Goleman (1996) con Inteligencia emocional; cambiaron la perspectiva con la cual los docentes vemos el proceso de enseñanza – aprendizaje, generando nuevas estrategias pedagógicas que permitieron dejar atrás los modelos tradicionales en los cuales se etiquetaban a los estudiantes como

buenos o malos dependiendo de sus resultados en pruebas que requerían solo memoria.

MORENO afirma que, la pedagogía que se utiliza basada en la memoria, no permite el desarrollo integral de las competencias de un individuo; esta situación se ve reflejada en los resultados del 60% de la población de asesores comerciales, quienes aprueban satisfactoriamente el curso de formación pero no permanecen en sus puestos de trabajo dada la presión que afrontan en el cumplimiento de metas comerciales.

De acuerdo a lo anterior, MARTIN Y BOECK (2000), en su trabajo descubren que pese a que el hombre ha desarrollado modelos matemáticos para facilitar su labor en la toma de decisiones, es imposible acallar esa voz interior o sensación en el estómago que nos lleva a creer que estamos en lo correcto.

Pero, ¿Qué es la voz interior?, GOLEMAN (1996) la llama la “Brújula interna”, es decir, el tipo de sensaciones profundas que ayudan al ser humano a comprender que todo está bien o está mal; ¿Es posible que el hombre aprenda a dominar esta brújula interna?, ¿Es posible que las formaciones laborales aporten en el proceso analítico y reflexivo, orientado a tomar en cuenta la razón y la emoción en las decisiones?

A esta pregunta responde MAYA Y PAVAJEAU (2007), explicando que una salud emocional adecuada no se dará mientras las personas no puedan expresarse con libertad sin excesos ni extremos, razón por la cual así como se educa la parte cognitiva, es esencial educar en lo emocional.

Así mismo, DANIEL GOLEMAN, periodista y psicólogo norteamericano a través de su Bestseller “Emotional Intelligence” profetizo que los individuos exitosos del siglo XXI serían aquellos con capacidad de autonomía, templanza, perseverancia, empatía y con amplio control de sí mismos, en otras palabras el triunfo dependerá de la inteligencia emocional.

Esto quiere decir que los profesionales exitosos no solo requerirán un excelente promedio académico, sino que adicionalmente requerirán comprender sus propias emociones para darles el manejo adecuado, el cual les permitirá entender la posición de otras personas, obteniendo así lo mejor de cualquier equipo que al que pertenezcan.

HENDRIE WEISINGER (1998), afirma que: “El uso inteligente de nuestras emociones, será el vehículo con el cual cada individuo guíe su comportamiento para la obtención de excelentes resultados a cualquier nivel”. Pág., 43.

El Formador de Banco AV. Villas tiene la misión de sacar lo mejor de cada estudiante, para entregar a la sociedad un ciudadano con orientación a resultados, pero enmarcado en ética y valores; sin embargo de acuerdo al programa de formación que se tiene planteado actualmente, los esfuerzos del formador se ven direccionados hacia garantizar que el colaborador memorice los procesos, el portafolio de productos y genere habilidad en el sistema, para realizar una atención oportuna a los clientes.

De acuerdo con los autores mencionados, cada individuo posee diferente inteligencia para manejar las emociones ante las diversas situaciones del ambiente laboral, por ello, al realizar un análisis de las causas de retiro de los

asesores comerciales en el Banco Av. Villas, se encontró a través del estudio de clima organizacional (Great Place To Work), que los colaboradores poseen dificultad para expresar de manera adecuada la frustración que les produce la ausencia de cierre de ventas ante la negativa de varios clientes a una oferta comercial.

Así mismo, la negación de las solicitudes de crédito enviadas para estudio, genera niveles de estrés que afectan la vida personal de los asesores y en el peor de los casos lleva a la renuncia del colaborador.

Por lo anterior, si bien es cierto, no es la solución definitiva al problema de la rotación a nivel de asesores comerciales, el incluir un componente formativo de inteligencia emocional, permitirá atacar el manejo que dan los colaboradores en cuanto a la tolerancia a la frustración, lo cual les permitirá gozar de serenidad para continuar con sus labores pese a los obstáculos.

De acuerdo a GOLEMAN 1999, la inteligencia emocional nos brinda una nueva perspectiva educativa en donde se desarrolla al humano como un ser integral, que saca provecho del manejo de sus emociones para tener éxito no solo en la vida, sino también en el trabajo.

Así mismo SALOVEY Y CARUSO (2004), muestran la importancia de la inteligencia emocional en el plano laboral, a través de los resultados de estudios científicos publicados en su obra “La Inteligencia Emocional En La Empresa – El Directivo Emocionalmente Inteligente”, demuestran como la forma en la que se sienten los colaboradores de una organización tiene impacto directo sobre las utilidades de la misma.

Adicionalmente, los equipos de trabajo con Inteligencia Emocional Elevada, son capaces de ponerse en marcha de forma más rápida y eficiente que los equipos con Inteligencia Emocional baja.

En las áreas comerciales, las emociones positivas como el cierre de ventas, generan sensación de alegría en el vendedor, lo cual lo motiva a repetir nuevamente esta experiencia.

Dentro del ámbito laboral, en la investigación realizada por CARTWRIGHT Y PAPPAS (2008) y bajo los datos suministrados por la Asociación Americana Para El Entrenamiento y El Desarrollo se identificó que cuatro de cinco compañías se encuentran realizando un esfuerzo importante para incrementar la inteligencia emocional de sus empleados, como medio de incremento de las ventas y el servicio al cliente.

Así mismo teniendo como referencia a CHOPRA Y KANGI (2010), existe una relación directa entre las emociones y las acciones de los seres humanos, por tanto, un desarrollo de la inteligencia emocional en los colaboradores de una entidad, generará un impacto positivo en los resultados de una organización.

ANAND Y UDAYASURITAN (2010), relacionan la inteligencia emocional no solo con el desempeño personal sino también con el profesional de cada individuo, por ello parte del éxito de un cargo, consiste en la capacidad de la persona para intuir lo que los demás necesitan o desean.

De acuerdo a los autores, las emociones son fundamentales en el progreso de los seres humanos y por tanto en su efectividad laboral, se encuentra que hay

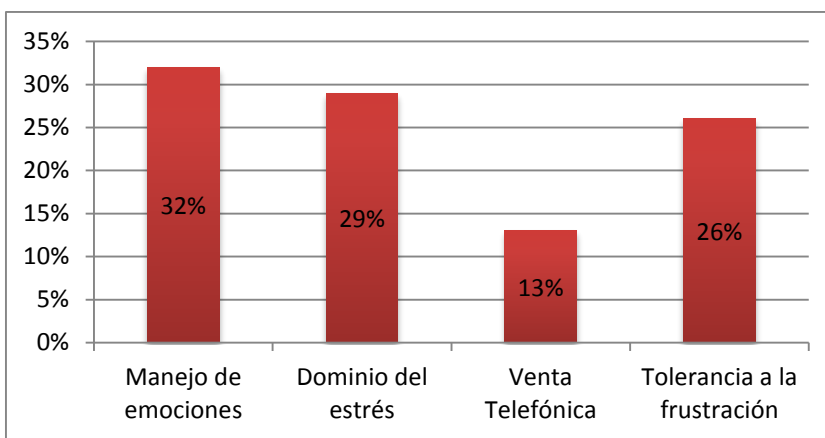
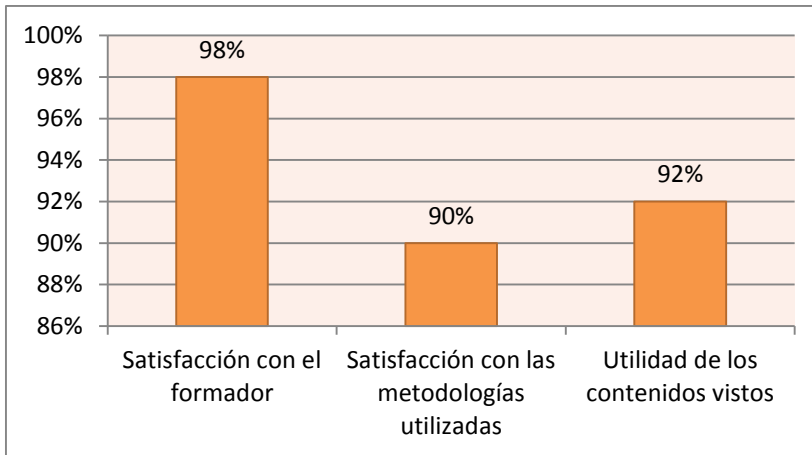
una deficiencia importante en el desarrollo de la inteligencia emocional en la educación no formal.

Finalmente, al tener en cuenta la Inteligencia emocional como componente Pedagógico en la estrategia de formación de asesores comerciales en Banco Av. Villas, se hará frente a una de las principales causas de rotación de los colaboradores de la organización, que consiste en la incapacidad de manejar sus emociones frente a la presión que genera su cargo.

METODOLOGÍA

La metodología usada para el presente documento fue la recolección de información de los asesores comerciales a través de una reunión de una muestra de todo el País, en donde se discutieron sus percepciones frente a distintos temas de su formación laboral (Focus Group). Actualmente el Banco AV. Villas cuenta con 1300 asesores comerciales a nivel nacional, de los cuales se tomó una muestra de 200 colaboradores que participaron activamente en las sesiones dando sus opiniones acerca de las fortalezas y oportunidades de mejora que percibían dentro del proceso de formación.

Dentro de los resultados que se destacaron se encontraron:



Fuente: Estudio Focus Group 2013 Área de Aprendizaje y Desarrollo, Banco AV. Villas

Lo anterior permite concluir que pese a la satisfacción de los asesores a nivel de contenidos, el 87% de los colaboradores percibe falencias en el programa con respecto a la enseñanza en el manejo emocional adecuado.

De otra parte en el documento de RODRIGO ZARATE y SERGIO MATVIUK : LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y EL SECTOR FINANCIERO COLOMBIANO, se presentan los resultados de la medición realizada a través del instrumento diseñado por WONG Y LAW (2002), en donde se realizó una encuesta a 218

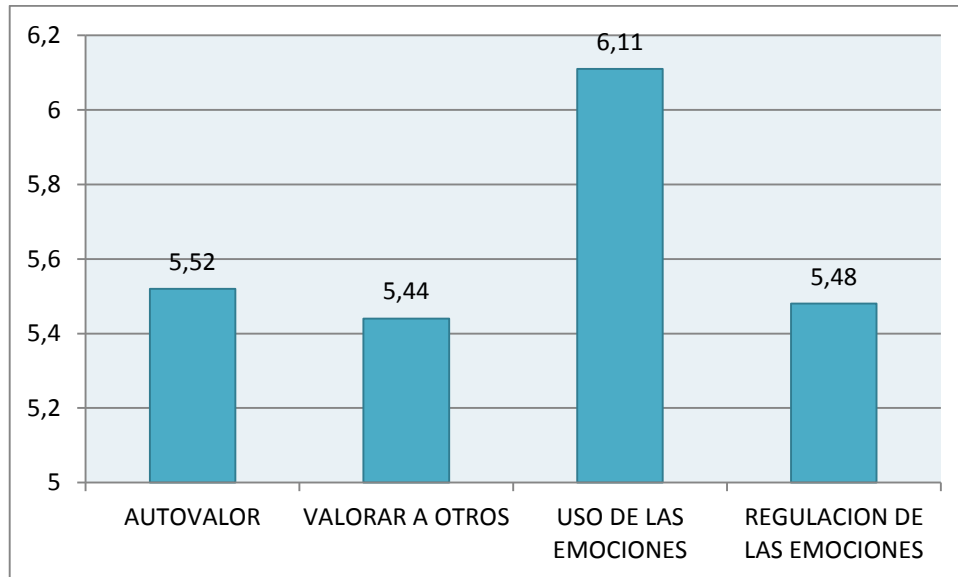
colaboradores del sector financiero colombiano en el año 2006 y se midieron las siguientes variables acerca de la inteligencia emocional:

1. **Valoración y Expresión de las emociones propias:** Habilidad de la persona para entender sus emociones profundas y expresarlas de manera natural.
2. **Valoración y Reconocimiento de los otros:** Habilidad para entender y percibir las emociones de las demás personas.
3. **Regulación de las propias emociones:** Habilidad para recobrase rápidamente de los altibajos emocionales.
4. **Uso de las emociones para facilitar el desempeño:** Habilidad para utilizar las emociones propias direccionadas hacia actividades constructivas, por ello una persona con esta inteligencia generalmente mantiene emociones positivas que lo llevan a lograr resultados extraordinarios a nivel personal y profesional.

En los resultados se identifica que la inteligencia emocional más desarrollada en los líderes del sector financiero Colombiano es el uso de las emociones para aumentar su desempeño laboral y profesional, en segunda instancia valoran sus propias emociones.

Sin embargo, los puntajes más bajos se registran en la regulación de las emociones, es decir, en la capacidad para recuperarse de manera rápida de los

diferentes estados emocionales y la valoración y reconocimiento de las emociones de otros.



FUENTE: LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL SECTOR FINANCIERO COLOMBIANO

CONCLUSIONES

Este documento presentó, un esbozo acerca de la ausencia del desarrollo de Inteligencia Emocional en el programa de asesores comerciales de Banco AV. Villas y como esto afecta el desempeño de los colaboradores al ejercer su rol.

- 1- Se concluye entonces, que el programa de formación laboral para asesores comerciales se enfoca a los conocimientos y habilidades de los estudiantes, para ejercer su rol dentro de la organización, pero no desarrolla el dominio de las emociones a las que se verá enfrentado al realizar su cargo.

- 2- A nivel organizacional, la Organización Internacional del trabajo (OIT), ha reconocido el estrés y el agotamiento emocional, como problemas globales que deben enfrentar las compañías, para lograr disminuir los niveles de rotación; por tanto el Banco AV. Villas, no se encuentra en capacidad de disminuir la carga laboral de sus trabajadores, pero si cuenta con el área que puede desarrollar la inclusión del manejo emocional en el programa formativo.

- 3- Teniendo en cuenta que en la actualidad la organización se encuentra usando el enfoque didáctico de transmisión en donde el formador es dueño del conocimiento y se premia la capacidad de memorizar, se encontró que aunque los estudiantes obtienen buenas calificaciones en su proceso de formación, al enfrentarse a las situaciones cotidianas de la vida laboral en una oficina bancaria, generalmente fracasan porque no comprenden y manejan sus emociones de forma adecuada.

- 4- Los autores mencionados en este documento, coinciden en ver al ser humano como un todo, que integra diferentes capacidades, habilidades y emociones para desempeñarse exitosamente en los diferentes ámbitos de la vida: Laboral, familiar y social; por ello es de vital importancia incluir dentro de las estrategias pedagógicas el componente de manejo de emociones.

- 5- Así mismo, que la obtención excelente de resultados en los individuos, se compone en gran parte de la capacidad de los mismos para conocer y manejar sus emociones, de tal manera que le permitan sobreponerse de manera rápida al fracaso.

Por lo anterior y teniendo en cuenta que la propuesta formativa de Banco AV. Villas para asesores comerciales no se encuentra clasificada como formal, se realizó el estudio de los componentes de la estrategia pedagógica y se determinó que esta responde a: ¿Qué y cómo enseñar?, adicionalmente presenta un currículo diseñado por competencias laborales; sin embargo, deja por fuera un elemento importante dentro de su planeación y es: **El Saber ser**, dado que mediante el diagnóstico realizado a los asesores comerciales se encontró que una de las razones más importantes para renunciar a su cargo es la ausencia de inteligencia emocional para afrontar de manera exitosa las diversas situaciones de presión propias de su rol.

- 6- Finalmente, después de analizar los datos, se recomienda incluir la inteligencia emocional como un saber dentro del programa de asesores comerciales, cuya importancia radica en ver al estudiante como un ser integral que requiere ser acompañado desde diferentes ángulos para lograr un desarrollo armónico que se vea reflejado en los resultados que entregue a la organización.

BIBLIOGRAFIA

- Abarca, M., Marzo., L., Sala., J. (2002) La educación emocional y la interacción profesor-alumno. Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 5(3).
- Anand, R., Udayasuritan, G. (2010) Emotional Intelligence and Its Relationship with Leadership Practices. International Journal of Bussines and Management.
- Ariola, G., Pérez, H. Inteligencia Emocional: Teoría y Praxis en Educación. <http://www.rieoei.org/deloslectores/527Ariola.pdf>
- Betancourt, A.M., Pavajeau, N.C, (2003). Inteligencia Emocional y Educativa. Actualización pedagógica Magisterio.
- Calhoun, C., Solomon, R.C., (1996). ¿Qué es una emoción? Fondo de cultura Económica de México.
- Carusi, D., Salovey, P., (2004). El Directivo Emocionalmente Inteligente – La Inteligencia Emocional En La Empresa. Editorial Algaba
- Cartwright, S., Pappas, C., (2008). Emotional Intelligence, its Measurement and Implications for the Workplace. International Journal of Management Reviews.

- Chopra, P., Kanji, G., (2010). Emotinal Intelligence: A Catalyst for Inspirational leadership and management excellence . Total Quality Management.
- Fernández, P., Ruiz, D., (2008). La inteligencia Emocional en la .Educación. <http://www.investigacion-psicopedagogica.org>
- Goleman, D., (1996). La Inteligencia Emocional. Editorial Kairós. Barcelona.
- Fernández, P., Extremera N., (2005), La Inteligencia emocional y la Educación de las emociones http://emotional.intelligence.uma.es/documentos/PDF61Modelo_de_Mayer_Salovey.pdf
- Guerra, J. L., Rivera, K.J., Vega, N.E., (2007). La relación entre la Inteligencia Emocional y el rendimiento académico de un estudiante de la educación superior. Departamento de informática, Universidad Técnica Federico Santa María Valparaíso, Chile.
- Leodoux, J., (1998). El cerebro emocional: Los fundamentos misteriosos de la vida emocional. Touchstone New York.

- Martin, D., Boeck, K., (2000). ¿Qué es la inteligencia emocional? Edaf y Albatros S.A. Buenos Aires.
- Moreno, T., (2011). Didáctica de la Educación Superior: nuevos desafíos en el siglo XXI.
<http://www.perspectivaeducacional.cl/index.php/peducacional/article/view/File/45/24>
- Vásquez, A., Manassero, M., (2006). En Defensa de Las actitudes y emociones en la Educación. <http://www.researchgate.net/publication>
- Weisinger. H. (1998). La inteligencia Emocional en el Trabajo. Javier Vergara Editor. Buenos Aires.
- Zarate, R., Matviuk, S., (2010). Expectativas de comportamiento del líder Colombiano del sector Financiero Colombiano usando el inventario de prácticas de liderazgo (IPL).