DISEÑO Y APLICACIÓN DE MODELO PARA LA SENSIBILIZACIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN FUNCIONARIOS ADMINISTRATIVOS DE EMPRESA DE SERVICIOS TEMPORALES

Autoras:
DIANA CAROLINA GALVIS QUIROGA
YANIRA GUERRERO GUERRERO
LEIDY CAROLINA MOLINA SAAVEDRA

Asesora:
MARIA ORQUIDEA ESCOBAR

Proyecto de grado presentado como requisito para optar al título de:
Psicóloga

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES
PROYECTO DE GRADO
BOGOTÁ, 21 DE ENERO DE 2015

DISEÑO Y APLICACIÓN DE MODELO PARA LA SENSIBILIZACIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN FUNCIONARIOS ADMINISTRATIVOS DE EMPRESA DE SERVICIO TEMPORALES

Autoras:
DIANA CAROLINA GALVIS QUIROGA
YANIRA GUERRERO GUERRERO
LEIDY CAROLINA MOLINA SAAVEDRA

Aprobado por:

_____

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES
PROYECTO DE GRADO
BOGOTÁ, 21 DE ENERO DE 2015

Dedicatoria

Este trabajo es dedicado principalmente a Dios quien nos ha permitido vivir y compartir nuestros conocimientos y gracias a Él tuvimos la oportunidad de poder estudiar esta grandiosa carrera y poder realizar esta investigación.

A mi mamá Mónica Marcela Quiroga, con quien siempre tuve un apoyo incondicional con mi estudio, a mi esposo Juan Guillermo Hernández y a mi familia de quienes también recibí una motivación diaria para continuar con este proceso.

Diana Carolina Galvis Quiroga

A mi hijo Santiago Cifuentes Guerrero quien es el motor de mi vida y a mis padres Jorge Guerrero y Mercedes Guerrero quienes con su presencia me han fortalecido en los momentos difíciles y me han brindado las bases para lograr este objetivo.

Yanira Guerrero Guerrero

A mi hija Valentina Vargas Molina quien a su corta edad me ha enseñado que las cosas son posibles de alcanzar pese a las dificultades y a Esperanza Saavedra que siempre ha estado fortaleciendo mi camino como madre, amiga y confidente, a mi familia quien me ha apoyado en este proceso tan importante en mi vida.

Leidy Carolina Molina Saavedra

Agradecimientos

Agradecemos a Dios por iluminarnos y llenarnos de bendiciones.

A la Institución Educativa por permitir formar nuestros conocimientos y culminarlos con éxito.

A la profesora María Orquídea Escobar por su entrega y compromiso como asesora de tesis y quien gracias a su dedicación ha permitido nuestro aprendizaje y el fortalecimiento de nuestros conocimientos como psicólogas.

A la empresa de servicios temporales, quien nos abrió sus puertas para poder hacer realidad este proyecto de grado**.**

Diana Carolina Galvis Quiroga
Yanira Guerrero Guerrero
Leidy Carolina Molina Saavedra

Contenido

Generalidades de la investigación 13

Planteamiento del problema 13
Justificación de la investigación 14
Pregunta De Investigación. 15
Objetivos de la investigación 15
Objetivo general 15
Objetivos Específicos. 15

Marco teórico 16

Inteligencia emocional 16
Principios de la Inteligencia Emocional. 18
Importancia de la Inteligencia Emocional. 19
Inteligencia Emocional y su Funcionamiento en el Trabajo. 20
Definición Histórica de la Inteligencia Emocional. 21
Fisiología de la Inteligencia Emocional. 24
Inteligencias Asociadas a la Inteligencia Emocional 25
Emociones 29
Controlar las emociones. 31

Marco Conceptual 33

Modelo 33
Sensibilización. 33
Liderazgo. 35
Competencias 37
Organización 39

Antecedentes de la Investigación 41

Marco Contextual 46

Descripción General de la Organización 46
Historia de la Organización 46
Misión 47
Visión 47
Objetivos de la Organización 48
Valores y Políticas 49

Organigrama 49
Marco Metodológico 50
Población y Muestra 50
Tipo de investigación 51
Diseño de Investigación Acción. 52
Técnicas y Actividades de aplicación al modelo 53
Técnica de recolección de datos 54
Entrevista 54
Observación 55
Formatos aplicados en las fases 55
Formato de Consentimiento Informado 56
Formato Cuestionario Competencias de un Líder 56
Formato de Ventana de Johari 58
Formato de Registro semanal - Autoconocimiento (juego de roles Seis Sombreros para pensar de Edward de Bono) 58
Formato “El árbol del conocimiento” 59
Registro actividad semanal 59
Formato “Orientación para un mejor desempeño en el trabajo”. 59
Formato Actividad Semanal “Conócete a mí mismo”. 59
Evaluación final. 60
Intervención Sistémica 60
Escenificación 61
Actividad Juego de Roles 61
Out door training 64
Metaposición 64
La ventaja de Johari 65
Actividad de relajación 66
Diseño del Modelo Inicial 68
Diseño para la Sensibilización de la Inteligencia Emocional. 68
Fase I: Autoconocimiento. 69
Cuestionario Competencias de un Líder. 69
Ventana de Johari. 70
Seis Sombreros para pensar de Edward de Bono (situaciones, el tiempo) 71
Registro semanal. 72
Fase II: Aprendizaje y Desarrollo de las Habilidades. 73
Out door training: Sendero del aprendizaje. 73
Formato “Orientación para un mejor desempeño en el trabajo”. 75
Fase III: Reflexión 75

Video “La orientación para un mejor desempeño en el trabajo” habla de la guía del video. 76
Validación del Modelo Inicial. 77
Jueces. 77
Aplicación del modelo al Grupo Piloto. 79
Fase I: Autoconocimiento. 80
Fase II: Aprendizaje y Desarrollo de las Habilidades. 82
Fase III: Reflexión. 84
Evaluación las Fases. 86
Diseño del Modelo Final para la Sensibilización de la Inteligencia Emocional 89

Validación del modelo final por el grupo piloto. 89
Fase I: Un paso hacia nuestras emociones 89
Introducción de la Fase. 89
Juego de Roles – Los Seis Sombreros para pensar de Edward de Bono. 92
Out door Training “Senderos del aprendizaje”. 93
Formato “Competencias de líder”. 95
Actividad semanal Autoconocimiento. 95
Fase II: Fortaleciendo mi identidad 96
Introducción de la fase. 96
Ventana de Johari 97
El árbol del conocimiento 98
Actividad Semanal “Conócete a ti mismo” 99
Fase III Haciendo la diferencia. 100
Introducción de la Fase. 100
Buscando mi equilibrio. 102
La primera impresión si cuenta 104
Retroalimentación Final. 104
Análisis de los Resultados 107

Fase I. Un paso a nuestras emociones 107
Fase II: Fortaleciendo mi identidad. 109
Fase III: Haciendo la Diferencia. 117
Evaluación Final. 122
Conclusiones 127

Anexos 133

Anexo 1. Formato Consentimiento Informado 133
Anexo 2. Formato Cuestionario de un Líder. 134
Anexo 3. Formato Ventana de Johari. 135

Anexo 4. Formato de Registro semanal - Autoconocimiento (juego de roles Seis Sombreros para pensar de Edward de Bono). 137
Anexo 5. El árbol de conocimiento. 138
Anexo 6. Formato “Orientación para un mejor desempeño en el trabajo”. 139
Anexo 7. Evaluación final 141
Anexo 8. Actividad Preguntas reflexivas. 142
Anexo 9. Buscando mi equilibrio. 144
Anexo 10. La primera impresión si cuenta. 148
Anexo 11. Validación de jueces modelo inicial 148
Juez 1. 149
Juez 2. 149
Juez 3. 150
Juez 4. 151
Juez 5. 152
Anexo 12. Reglas de convivencia y confidencialidad 153
Anexo 13. Cronogramas de las fases Prueba Piloto, Modelo Inicial y Final 153
Referencias 160

Índice de Figuras

Figura 1 El cerebro emocional. 23
Figura 2 Anatomía cerebral. 29
Figura 3 Organigrama. Fuente elaboración propia 49
Figura 5. Esquema Fase I del modelo inicial. Autoria propia. 72
Figura 6. Recorrido Outdoor Training Senderos de Aprendizaje. Autoría Propia. 74
Figura 7. Esquema de la Fase II del modelo inicial. Autoria Propia 75
Figura 8. Esquema Fase III del modelo inicial. Autoría Propia. 76
Figura 9. Presentación Grafica del Modelo Inicial. Autoría Propia. 77
Figura 10. Modificaciones para el modelo final. Autoria Propia 86
Figura 11. Mapa recorrido del modelo final. Autoría Propia 94
Figura 12. Esquema Fase I del modelo final. Autoría Propia 96
Figura 13. Esquema Fase II del modelo final. Autoria Propia 100
Figura 14. Esquema Fase III del modelo final. Autoria Propia. 105
Figura 15. Presentación Grafica del modelo final. Autoria Propia. 106
Figura 16. Análisis de resultados Los seis sombreros para pensar de Edward de Bono. Autoria Propia. 107
Figura 17. Análisis de resultados Out door training. Autoria Propia 108
Figura 18. Análisis de resultados Competencias de un líder (expectativas personales). Autoria Propia 112
Figura 19. Análisis de resultados, competencias de un líder (expectativas grupales) Autoría Propia 112
Figura 20. Análisis de resultados El árbol del conocimiento. Autoría Propia. 116
Figura 21. Análisis resultados Buscando mi equilibrio. Autoría Propia 120
Figura 22. Análisis de resultados La primera impresión si cuenta. Autoria Propia 122

Índice de tablas

Tabla 1. *Categorías de los ítems de evaluación de las fases (Autoría Propia)* 87
Tabla 2. *Resultados de la evaluación Grupo piloto (Autoría Propia)* 88
Tabla 3. *Descripción actividad "Carrera de observación" (Opción como primera actividad para la fase "haciendo la diferencia".(Autoria Propia)*..... 102
Tabla 4. *Convenciones de recorrido por parejas para la actividad "carrera de observaciones". Autoria Propia*..... 103
Tabla 5. *Evaluación Fase I Un paso hacia nuestras emociones. (Autoría Propia)*..... 123
Tabla 6 *Evaluación Fase II Fortaleciendo mi identidad (Autoría Propia)*..... 124
Tabla 7. *Evaluación Fase III Haciendo la diferencia (Autoría Propia)* 124
Tabla 8. *Evaluación general de las fases (Autoría Propia)* 125
Tabla 9. *Cronograma aplicación del modelo inicial Grupo Piloto* (Autoría Propia) 153
Tabla 10. *Cronograma Fase I del modelo inicial. (Autoría Propia)* 154
Tabla 11. *Cronograma Fase II del modelo inicial. (Autoría Propia)*..... 155
Tabla 12. *Cronograma Fase III del modelo inicial (Autoría Propia)*..... 156
Tabla 13. *Cronograma Fase I del modelo final. (Autoría Propia).*..... 156
Tabla 14. *Cronograma Sesión II del modelo final. (Autoría Propia)* 158
Tabla 15. *Cronograma Sesion III del modelo final.* (Autoría Propia)..... 159

DISEÑO Y APLICACIÓN DE MODELO PARA LA SENSIBILIZACIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN FUNCIONARIOS ADMINISTRATIVOS DE EMPRESA DE SERVICIO TEMPORALES

Resumen

La investigación tiene como objetivo diseñar y aplicar un modelo para sensibilizar la inteligencia emocional en funcionarios administrativos de una Empresa de Servicios Temporales; con el fin de fortalecer las competencias básicas emocionales como auto conciencia, autogestión, conciencia social y gestión de las relaciones. El enfoque metodológico es cualitativo utilizando la técnica de Investigación–Acción que permite una mejor interpretación de la realidad del individuo en su entorno laboral; se diseñó un modelo que consta de tres fases denominadas: *Un paso hacia nuestras emociones, Fortaleciendo mi identidad* y *Haciendo la diferencia*. La aplicación del modelo logró en los funcionarios reflexionar sobre sus emociones y el manejo adecuado de éstas, en diferentes situaciones del campo laboral.

Palabras Claves: Inteligencia Emocional, Sensibilización, Investigación–Acción.

Abstract

The research aims to design and implement a model to raise emotional intelligence in administrative officials of a temporary employment agency; to strengthen basic skills such as emotional self-awareness, self-management, social awareness and relationship management. The methodological approach is qualitative technique using Action Research which allows a better understanding of the reality of the individual in their workplace; a step towards our emotions, Strengthening my identity and Making a Difference: A model consisting of three phases called was designed. Applying the model achieved in the officials reflect on their emotions and proper management of these, in different situations workforce.

Keywords: Emotional Intelligence, Awareness, Action Research.

Introducción

La Inteligencia Emocional en la Organización, como tema central de esta investigación, nació de la relación que tiene esta competencia con las aptitudes y actitudes que manejan los funcionarios administrativos de una Empresa de Servicios Temporales, las cuales están ligadas a su comportamiento dentro de sus cargos, promoviendo un ambiente positivo o negativo dependiendo de su estado de ánimo e influyendo en el desempeño de sus labores y en el de los demás.

Esta investigación se realiza bajo el enfoque cualitativo, ya que permite obtener información más amplia y detallada sobre las diferentes situaciones de los funcionarios administrativos en su entorno laboral y la percepción que ellos tienen ante las mismas, conociendo cómo es la relación entre el equipo de trabajo y la influencia de la Inteligencia Emocional.

La investigación acción propone ver situaciones desde otros puntos de vista; y es allí donde nace la idea de diseñar un modelo para sensibilizar la inteligencia emocional. A partir de la técnica de la visión emancipadora citada por Jurgenson y Alvarez (2003), las actividades permiten ir más allá de resolver un problema o realizar acciones correctivas para los colaboradores, surge la necesidad de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida y de generar un cambio social mediante el conocimiento.

Resulta difícil separar las situaciones personales de las laborales; sin embargo, es posible controlar las emociones y actuar de forma asertiva ante una situación que genere estrés para no afectar el entorno laboral y obtener mejores resultados en las funciones que desempeñe cada colaborador. Con base en esto, y de acuerdo a autores consultados y referenciados en el Capítulo II; una vez identificadas las bases teóricas, las investigadoras diseñaron un modelo para sensibilizar la Inteligencia Emocional, cuya estructura se compone de tres fases altamente calificadas y validadas.

El modelo inicial se diseñó mediante actividades que involucran directamente a los participantes y las situaciones en el entorno laboral, que afectan de algún modo su calidad de vida; dicho modelo fue evaluado por un equipo de jueces profesionales en el área de Psicología y Psicopedagogía, quienes validaron cada una de las actividades y los objetivos de las mismas; una vez obtenido el aval del modelo inicial, fue aplicado a un grupo piloto conformado por el mismo número de personas de la muestra. De acuerdo con los resultados se concluyó que se debían modificar actividades y formatos, sugerencias bajo las cuales se diseñó el modelo final, que después de pasar por la validación de los participantes, de la prueba piloto quedo aprobada para aplicar a los funcionarios administrativos.

La aplicación del modelo permitió que los participantes obtuvieran sensibilización a partir de la primera fase, cumpliendo paulatinamente con los objetivos propuestos en un inicio, lo cual se confirmó en las retroalimentaciones de las actividades y aún más con las tareas asignadas semanalmente. Las actividades trabajadas en el transcurso de las fases, permitió que la experiencia de cada participante fuera significativa, obteniendo como resultado el cumplimiento del objetivo general propuesto.

Generalidades de la investigación

Planteamiento del problema

La inteligencia emocional es la capacidad de percibir, entender, manejar y gestionar información de carácter emocional propia y ajena. La mayoría de las dificultades que tienen los trabajadores para hacer empatía con sus compañeros laborales y transmitir los lineamientos de trabajo, se encuentran inevitablemente relacionados con las respuestas emocionales del mismo, puesto que deben fomentar y dirigir las diferentes labores que desempeña la organización y este sistema actúa positiva o negativamente dependiendo de lo que su equipo de trabajo trasmite; además se debe tener en cuenta que existen áreas laborales que requieren de grandes conocimientos y sin las capacidades para aceptar sugerencias, criticas o cambios puede llegar a comprometer el éxito de la organización (Guerrero, Govea y Urdaneta, 2006) .

Esta situación se genera en las empresas por la gran demanda de trabajo y cumplimiento de metas que actualmente debe tener una organización para lograr mantenerse en el mercado; esto hace que se produzca un alto nivel de estrés y presión, transmitiendo estas emociones a sus colaboradores y afectando el clima organizacional.

El diseño se aplicó a una Empresa de Servicios Temporales que maneja alrededor de 150 empleados en misión y tan sólo cuenta con seis personas en el campo administrativo; la mayoría de estos funcionarios tienen responsabilidad en diversos cargos adicionales a los que fueron contratados generando tensión entre ellos y desmotivación laboral. De acuerdo al diagnóstico organizacional realizado a la compañía en noviembre del año 2013 (elaboración propia), se evidencia que los funcionarios administrativos conocen el proceso de integración correspondiente a las capacitaciones y actividades que fomentan el trabajo con los colaboradores de la empresa, sin embargo este proceso aplica a los funcionarios que se encuentran en misión y no se tiene en cuenta al personal administrativo. Este diagnóstico se dedujo a través de la aplicación de formatos que permiten una interpretación de los procesos administrativos como previsión, planeación, organización, integración, dirección y

control; señalando que el ítem de Integración se encuentra relacionado el tema de capacitación.

Justificación de la investigación

Esta investigación surge en base a los resultados obtenidos del diagnóstico organizacional realizado a la empresa y su análisis; el empleado al tener que cumplir con las múltiples responsabilidades, en ocasiones le es difícil dejar de lado los problemas que se pueden generar en sus otros entornos sociales, haciendo que esto afecte sus emociones y su adecuada expresión en el momento de interactuar con sus compañeros, haciendo que posiblemente surja un ambiente hostil.

Por tal razón, es necesario manejar inteligentemente las emociones ya que esto origina un óptimo desempeño de la persona tanto a nivel personal como laboral, promoviendo en sí mismo y en los demás, estilos de vida saludables; siguiendo la teoría de la inteligencia emocional expuesta por Guerrero et al (2006), sustenta que una de las formas de expresión de la inteligencia es a través de manifestaciones y manejo adecuado de las emociones, aspecto que es importante para una buena relación entre las personas e indica que la tarea de un colaborador requiere de una amplia variedad de habilidades personales y aptitudes emocionales que conlleven un desempeño exitoso.

La Inteligencia Emocional permite conocer, manejar y gestionar los sentimientos propios y de los demás; el trabajador al lograr dominar este tipo de Inteligencia, puede tener un mejor control de sus emociones y de esta manera identificar sus relaciones emocionales para conectarlas a su ritmo de trabajo; es en este punto en que se enfocó la investigación, ya que la mayoría de los trabajadores no logran controlar sus emociones, afectando su entorno laboral.

Con base en esta problemática que actualmente tienen los funcionarios, se diseñó el modelo para realizar una *sensibilización* de la Inteligencia Emocional en los funcionarios administrativos, obteniendo un autoconocimiento de sus emociones y logrando un

aprendizaje significativo, para aplicarlo como competencia laboral y al mismo tiempo tener una mejor calidad de vida.

Pregunta De Investigación.

¿Cómo fomentar la autoreflexión y sensibilización en los funcionarios de la Empresa de Servicios Temporales mediante el diseño y aplicación de un modelo de sensibilización de Inteligencia Emocional?

Objetivos de la investigación

Objetivo general.

Fomentar la autoreflexión y sensibilización en los funcionarios de la Empresa de Servicios Temporales mediante el diseño y aplicación de un modelo de sensibilización de Inteligencia Emocional.

Objetivos Específicos.

Diseñar un modelo de sensibilización de la Inteligencia Emocional de acuerdo a las bases teóricas consultadas.

Aplicar el modelo de sensibilización de la inteligencia emocional en los funcionarios administrativos de la Empresa de Servicios Temporales.

Realizar la retroalimentación en los funcionarios administrativos de las diferentes sesiones conformadas por el modelo.

Analizar los resultados obtenidos de la aplicación del modelo de acuerdo a las técnicas y actividades utilizadas, teniendo en cuenta la percepción de cada funcionario ante situaciones de tensión laboral.

Marco teórico

Inteligencia emocional

Para poder entender cómo funciona la Inteligencia Emocional es necesario conocer varias definiciones y cómo influye en el comportamiento del sujeto, ya que las emociones son afectadas por una situación en donde la persona puede cambiar de un momento a otro su estado de ánimo y no saber cómo va a reaccionar ante ese evento.

Matthews (2006), define la Inteligencia Emocional (IE) "como un conjunto de habilidades interrelacionadas para identificar, comprender y manejar las emociones, tanto en el yo y como en otros. Las facetas fundamentales de la Inteligencia Emocional pueden estar relacionadas con los entornos de la resiliencia y aceptación, incluyendo la capacidad adaptativa con el cambio de circunstancias".

Otro concepto que ofrece Chernnis (2000), es que la Inteligencia Emocional tiene la capacidad de manejar los sentimientos, el estrés y de esta manera lograr el éxito esperado; ésta tiene que ver con saber cómo expresar y controlar sus emociones; por ejemplo, la empatía es un aspecto particularmente importante de la Inteligencia Emocional que contribuye al éxito en el trabajo; el autor observó que las personas que identificaban de manera correcta sus emociones, tuvieron más éxito en su trabajo como en su vida social.

Goleman, citado por Chernnis (2000), indica que "Las competencias emocionales están relacionados en base a la inteligencia emocional. Un cierto nivel de este concepto es necesario para aprender las competencias emocionales; por ejemplo, la capacidad de reconocer con precisión lo que la otra persona está sintiendo, permite desarrollar una competencia específica, como la influencia. Del mismo modo, las personas que son más capaces de regular sus emociones les resultará más fácil desarrollar una competencia como la iniciativa o la unidad de logro".

Gardner (1993), en sus investigaciones, define la inteligencia en tres categorías, las cuales son:

La capacidad para resolver problemas

La capacidad para crear problemas

La capacidad de crear productos y ofrecer servicios valiosos dentro del sistema cultural.

La capacidad que tiene el ser humano para razonar y recordar acciones de tiempo, son influyentes en el desarrollo de la Inteligencia Emocional y es en este espacio, donde el Autor Daniel Goleman (1995), comparte sus investigaciones con una nueva inteligencia adicional de las señaladas por Gardner y es denominada Inteligencia Emocional.

Según Goleman (2002), la inteligencia emocional "es la capacidad para reconocer sentimientos en sí mismo y en otros, siendo hábil para gerenciarlos al trabajar con los otros". No solamente aplica para adaptarse adecuadamente en los diferentes sistemas, es también beneficioso para la salud mental ya que el control y manejo de las emociones permite identificar el malestar anímico que causa ansiedad y realizar acciones que fortalezcan ese estado emocional, como se puede evidenciar este tipo de inteligencia es de aplicación integral de forma interpersonal e intrapersonal.

Por lo tanto Goleman (2002) también relaciona que la Inteligencia Emocional tiene sus propias competencias y estas se clasifican en las siguientes:

Auto-conciencia: identificar, reconocer y comprender los propios estados emocionales

Auto-gestión: habilidad para controlar y direccionar impulsos y estados emocionales negativos, pensar antes de actuar.

Conciencia Social: Habilidad para sentir y entender las necesidades de los demás tanto en la organización como en los otros entornos.

Gestión de las Relaciones: Forma de relacionarse afectiva y efectivamente con las otras personas creando redes sociales basados en climas agradables y de fácil adaptabilidad.

Los estados emocionales más difíciles de controlar son los negativos, éstos afligen y determinan consecuencias que establecen el poco uso de la inteligencia emocional. Las emociones negativas son: rabia, depresión, ansiedad, negación y contribuyen al malestar personal, que influye negativamente en el entorno social.

En el mundo empresarial, se afirma que las personas que ascienden mucho más rápido, son aquellas que poseen mayor Coeficiente Emocional (Goleman 2002).

La inteligencia emocional en el campo laboral está competitivamente determinadas por la calidad humana, el servicio y el compromiso con los clientes, es por eso que la persona que sabe manejar las emociones en las diferentes situaciones de tensión y estrés a las que son sometidas, tienen más influencia al tener cargos superiores. Esta habilidad requiere que el trabajador desde el campo laboral, pueda desempeñarse de forma eficaz obteniendo resultados favorables con los elementos que brinda la organización (Marcano, 2005).

Tomar decisiones, solucionar problemas, orientar el resultado de forma asertiva, refleja algunas de las capacidades que tienen las personas en la aplicación de la Inteligencia Emocional, no solamente en el trabajo sino en todos los aspectos a los que está expuesto.

Principios de la Inteligencia Emocional.

Para Goleman (2004), la inteligencia emocional se sustenta en cinco principios que son básicos en la estructura de la Inteligencia Emocional y se refuerzan entre sí, éstos son:

Recepción: Cualquier cosa que incorporemos por cualquiera de nuestros sentidos.

Retención: Corresponde capacidad de almacenar información, el recuerdo, la forma de acceder a esa información almacenada dentro de la memoria.

Análisis: Es el reconocimiento de las pautas y el procesamiento de la información.

Emisión: Cualquier forma de comunicación, creación e incluso del pensamiento.

Control: Se refiere a la totalidad de las funciones mentales y físicas del ser humano.

Por su parte Goleman (2004), también determina que las condiciones intelectuales no son la única garantía de éxito en el ámbito profesional del trabajo, sino un factor que unido a las necesidades emocionales desarrollará como equipo el desempeño y liderazgo, motivándolo emocionalmente a ser mayormente productivo.

Una vez que una persona ingresa a una organización o grupo social, inmediatamente tiene que interactuar para que pueda mostrar lo mejor de sí; debe bien su trabajo y no dependiendo solamente del talento, realizar las actividades con entusiasmo y compromiso; se necesita primero, que tenga los recursos apropiados para su desempeño en el trabajo y sepa que es lo que tiene que hacer; segundo, que sienta que lo que está haciendo tiene un valor significativo y que está contribuyendo a los propósitos que tiene la organización. (Morales, 2007)

Importancia de la Inteligencia Emocional.

En la actualidad, la Inteligencia Emocional es fuente de estudio en gran variedad de países y ha sido producto de investigación en diferentes sectores de la vida cotidiana. En el campo laboral, el tema de la Inteligencia Emocional tiene gran impacto dentro de las organizaciones, debido a que diariamente se enfrenta a cambios tecnológicos y globales, es necesario que las empresas respondes a dichas exigencias y constituyan cambios, que afecten la familia, la sociedad y el campo profesional.

La inteligencia emocional se ha convertido en uno de los factores de éxito más influyentes en la vida diaria, tanto así, que ya no se habla del Coeficiente Intelectual (CI) sino del Coeficiente Emocional (CE). Saber controlar las emociones y trasmitirlas, no

solamente genera Autoconocimiento, sino fortalece el potencial de la organización permitiendo mejorar la calidad de vida de la organización y de quienes la integran. (Marcano, 2005)

La forma como las personas se desenvuelve en la vida cotidiana, están basadas en diferentes aspectos como son el pensamiento, la cultura y la experiencia. Tomar una decisión requiere de un proceso mental significativo que afecta el entorno en el que se comunica, y es ahí donde las emociones se vuelven protagonistas de las acciones; el uso de la Inteligencia Emocional permite conocer y controlar aquellos sentimientos que se reflejan en el exterior, mejorando así la relación con los diferentes sistemas a los que el ser humanos se ve expuesto en especial el campo laboral, uno de los sistemas que ocupa la mayor parte del tiempo d las personas.

Desde otro punto de vista, las empresas en sus valores y principios hacen énfasis a la calidad humana, el esfuerzo y la calidad del servicio, por eso toman en cuenta el manejo de la Inteligencia Emocional como una competencia más dentro del mercado laboral y es un reto para las empresas tener el personal idóneo que cumpla con los requisitos que ofrece dicha demanda laboral.

Inteligencia Emocional y su Funcionamiento en el Trabajo.

Investigaciones muestran que la Inteligencia Emocional influye directa o indirectamente en el lugar de trabajo de una u otra manera (Kemper, 1999), si los empleados se sienten optimistas irán una milla más allá a favor de su comunicación con los clientes y por ende la esencia del trabajo mejoraría. Sin embargo, para cada mejora del 1% del clima de servicio, hay un aumento del 2% del ingreso en la compañía. (Goleman, 2004) citado por Nordström (2010).

David McClelland (2001), citado por Goleman (2002) renombrado para su trabajo sobre el comportamiento humano y de organización, ha confirmado que la inteligencia emocional no sólo distingue a líderes, también puede ser vinculado al funcionamiento de la

organización por los mismos trabajadores de diferentes rangos. Encontró también que cuando un empleado de alto rango tenía una alta tasa de capacidades críticas en inteligencia emocional, sus divisiones superaban los objetivos de ingresos anuales en un 20%; mientras que quienes no contaban con los criterios de inteligencia emocional establecidos, obtenían un mal resultado por casi la misma cantidad.

"Aproximadamente el 50% y 70% de los empleados perciben que el clima de su organización puede ser determinado a las acciones y el estado emocional de una persona: el líder. Ésta persona crea las condiciones que directamente determinan la capacidad de la gente para trabajar bien " (Goleman, 2004: 18).

Según un estudio de Gunduz et al. (2012), la capacidad de comprender sus emociones podría implicar que los empleados con alta Inteligencia Emocional son más conscientes de los factores que contribuyen a su experiencia de emociones positivas y negativas, lo que se traduce en última instancia, en una mayor satisfacción.

Definición Histórica de la Inteligencia Emocional.

La inteligencia emocional nace formalmente en el siglo XX, el primer aporte relacionado con este tema se obtiene de Thorndike Edward Lee citado por Goleman (1995), un psicólogo que en el año de 1920 introduce el concepto de inteligencia social y lo define como la habilidad de entender y dirigir las personas actuando de la forma correcta en las relaciones interpersonales, ya que encuentra esa importancia en la mayoría de los aspectos que desarrolla el ser humano especialmente en el liderazgo. Thorndike obtuvo gran reconocimiento por sus trabajos con el coeficiente intelectual y tuvo este elemento en cuenta ya que lo considero importante para determinar el CI. (Goleman, 1995).

Posteriormente siguen surgiendo investigaciones acerca del tema. La perspectiva que presenta Gardner en 1983 citado por Moreno et al (1998) quien trabajaba con el coeficiente intelectual habla acerca de las “inteligencias múltiples”, con el objetivo de dejar claro un conocimiento más amplio y completo que pudiera complementar lo que anteriormente se

había comprendido como inteligencia; es entonces cuando se comienzan a resaltar las capacidades humanas las cuáles como presenta su teoría, no son identificadas plenamente con los test de inteligencia ya establecidos hasta esa época (Moreno, et al 1998).

Gardner (1993) propone la existencia de siete (7) tipos de inteligencias las cuales son: verbal, lógico matemática, espacial, kinestésica, musical, interpersonal y la inteligencia intrapersonal.

La evolución que se presentó con este hecho, involucra la creación de una nueva perspectiva frente a la pluralidad del intelecto; se agrupa bajo el término de inteligencia: la cognición impersonal, que hace referencia al pensamiento, abarcando el mundo físico, tiempo, movimiento, espacio; la cognición interpersonal que se refiere a la faceta del pensamiento y la percepción, que permite a un individuo hacer deducciones con respecto a otros o ponerse en su lugar (Moreno, et al 1998).

El avance ofrecido por Gardner, resalta las inteligencias personales como la interpersonal que consiste en reconocer y responder de manera apropiada a los estados y la intrapersonal que representa el autoconocimiento, el acceso a los propios sentimientos, su discriminación y selección para orientar la propia vida; dichas inteligencias y la aceptación de la existencia de las mismas, daría paso al término de inteligencia emocional que implementaron más adelante los autores Mayer y Salovey (Moreno, et al 1998).

La inteligencia emocional es comprendida como la capacidad de controlar y regular los sentimientos de uno mismo y de los demás; también exige coherencia entre el pensamiento y la acción, esta es la definición brindada por Peter Salovey y John Mayer en 1990 quienes utilizaron por primera vez este término y lo basaron en habilidades y rasgos de personalidad característicos de los seres humanos (Velasco, 2014).

Sin duda alguna, el término de inteligencia emocional ha pasado por diferentes definiciones y así mismo ha contado con autores que han querido enfatizar sus teorías en ella. Se convirtió en uno de los términos de mayor trascendencia en la historia y logró

identificar que el éxito de una persona depende del manejo que le brinde a las emociones y que la medición del coeficiente intelectual no permite obtener un conocimiento pleno de la inteligencia desarrollada por una persona, tal como afirmo Gardner (1993).

Los seres humanos poseen múltiples inteligencias (Moreno, et al 1998). Ahora, fue Daniel Goleman en 1995, quien trató el tema de una forma abierta y exponiendo al mundo lo que realmente significaba la inteligencia emocional, después de esto, se inició un proceso de mayor comprensión ante perspectivas que se tenían de inteligencia, ya que él retroalimentó las teorías anteriores y presentó de una forma más sólida todos lo expuesto, hablando de las competencias de un líder; se enfoca en las dimensiones que comprende la inteligencia emocional: a) la conciencia de sí mismo, b) auto regulación, c) motivación, d) empatía, e) relaciones sociales (Goleman, 1995).

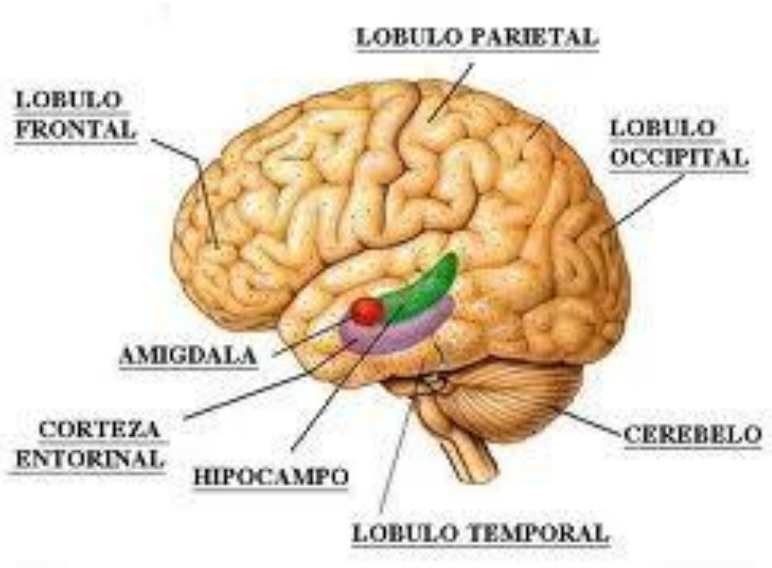


Figura 1 El cerebro emocional.

Cerebro y Sistema Nervicio (2015, 12 de Enero) Omint. Recuperado de http://www.actualizarmiweb.com/sites/meamomecuido/index.php?IDM=15&IDN=34&alias=Biblioteca%20Basica%20-%20cerebro.

Fisiología de la Inteligencia Emocional.

Al hacer referencia a la historia se debe tener en cuenta el desarrollo del cerebro y la relación que existe con las emociones; es por esto que Goleman (1995), da a conocer la importancia y la trascendencia que tiene el cerebro pensante en la evolución de la inteligencia emocional y con ella la de los seres humanos; el cerebro va creciendo de abajo para arriba es decir, que nuestros antepasados primero contaban con la parte inferior del mismo y se ha desarrollado posteriormente la parte superior de este cerebro primitivo (el tallo encefálico), emergieron los centros emocionales que millones de años más tarde, originaron al cerebro pensante llamado también neo córtex, es entonces cuando se hace referencia el sistema límbico que es una estructura de anillos que proporciona las emociones a las respuestas del cerebro y es por esto que este sistema fue denominado el cerebro emocional.

El hipocampo y la amígdala fueron dos piezas claves del primitivo "cerebro olfativo" que cumplió un papel fundamental en la evolución debido a que primero solo se contaba con esta capacidad que identificaba el peligro o la amenaza y era necesaria para la supervivencia en los primeros seres; a lo largo del proceso evolutivo, terminó dando origen al córtex y posteriormente al neo córtex. En la amígdala se almacena la parte emocional de la memoria y se encuentra relacionada con los procesos de aprendizaje y memoria, se descubrió también la conexión entre el tálamo y la amígdala que permite a la amígdala revisar lo que sucede momento a momento; cualquier daño en ésta afectaría por completo las percepciones emocionales, ya que es la encargada de trasmitir cualquier señal de alarma enviando mensajes al cerebro y da pie para que se activen los centros del movimiento que estimulan el sistema cardiovascular, los músculos y las vísceras, también es la encargada de activar la noradrenalina, hormona que aumenta la reactividad de ciertas regiones cerebrales entre las que destacan las que estimulan los sentidos y ponen el cerebro en estado de alerta (Goleman, 1995).

La incompetencia emocional a menudo resulta de hábitos profundamente aprendidos en edad temprana, estos son automáticos y se encuentran como una parte normal de la vida. La

experiencia moldea el cerebro, las personas adquieren su repertorio habitual de pensamiento, sentimiento, acción y la conexiones neuronales que apoyan éstos se fortalecen, convirtiéndose en vías dominantes para los impulsos nerviosos. Las conexiones que no se utilizan se debilitan, mientras que los que la gente utiliza una y otra vez, crecen cada vez más fuertes.

El aprendizaje emocional a menudo implica modos de pensar y actuar que son más centrales a la identidad de una persona; si se le dice, por ejemplo, que él debe aprender un nuevo programa de procesamiento de textos, por lo general, generará menos malestar y defensiva que si se le dice que él debe aprender a controlar mejor su temperamento o llegar a ser un mejor oyente; la perspectiva de tener que desarrollar una mayor competencia emocional es una píldora amarga para muchos; por lo tanto, es mucho más probable que genere resistencia al cambio. Lo que esto significa para el aprendizaje social y emocional, es que primero hay que desaprender viejos hábitos y luego desarrollar otros nuevos (Cherniss et.al, 1998).

Inteligencias Asociadas a la Inteligencia Emocional.

Inteligencia Emocional hace parte de las inteligencias múltiples que el psicólogo y profesor Gardner relaciona en sus investigaciones. La psicóloga Nidia Morales (2007), cita a Gardner quien señala que las personas aprenden de diferentes maneras y de acuerdo a sus habilidades, clasifica ocho tipos de Inteligencia diferentes las cuales son: Verbal/Lingüística, lógico/matemática, visual/espacial, Corporal/Kinestésica, musical, interpersonal, intrapersonal, y naturalista.

Sin embargo, en este capítulo solamente se sustentan las inteligencias que tienen relación con la Inteligencia Emocional, las cuales son: Inteligencia Intrapersonal, Inteligencia Interpersonal e Inteligencia Social.

Inteligencia Intrapersonal.

Esta Inteligencia se refiere a la capacidad que tienen las personas para construir percepciones en relación de sí misma y como ésta influye en su vida personal; se encuentra en personas que se les facilita auto conocerse, comprende sus acciones, conductas y propias formas de expresión.

De acuerdo a lo expresado por la licenciada Mary Marcano (2005), la inteligencia Intrapersonal se clasifica en tres capacidades, las cuales son:

Capacidad de percibir las propias emociones: No es posible tomar decisiones sin sentir antes una emoción relacionada; la percepción de sus propias emociones implica autoconocimiento y control de las mismas.

Capacidad de controlar las propias emociones: Conocer y controlar las propias emociones son fundamentales para llevar una calidad de vida satisfactoria, no es solamente saber manejar los sentimientos; para ello se debe detectar, identificar y reflexionar sobre la acción que generó esa emoción, es un proceso largo y complejo que requiere una comunicación consigo mismo.

Capacidad de Automotivación: Esta capacidad es la habilidad que tienen las personas de llevar a cabo una vida saludable y autosuficiente, la automotivación permite al ser humano realizar un esfuerzo extra ya sea físico o mental de manera voluntaria; son aquellas personas que se proyectan, plantean objetivos, fijan metas a corto, mediano, largo plazo y las cumplen de forma significativa y positiva.

Inteligencia Interpersonal.

La inteligencia interpersonal es la capacidad que tiene las personas para relacionarse con los demás; se les facilita su comprensión e interacción con los otros en los diferentes

entornos que les rodea, la equidad, el trabajo en equipo son su mejor aliado y son los motivadores para las demás personas.

De acuerdo a lo expresado por la licenciada Mary Marcano (2005), la inteligencia Interpersonal consta de los siguientes aspectos:

Organización de grupos: Es una de las habilidades más importantes del liderazgo debido a que involucra la iniciativa, la motivación, la coordinación y el esfuerzo de todo un grupo de personas, este aspecto incluye a aquellas que son frecuentemente reconocidas por el grupo sin necesidad de tener cargos superiores.

Negociación de Soluciones: La característica principal de este aspecto es la diplomacia, tiene la habilidad de prever y solucionar conflictos sin mayor esfuerzo, es mediador, busca el equilibrio entre él y las demás personas entendiendo los diferentes puntos de vista.

Empatía y Sintonía Personal: Es la capacidad de entender e identificar los sentimientos y deseos de los demás, reacciona de forma apropiada de acuerdo a los intereses del bien común, ayuda a los demás, los motiva y se interesa por las necesidades de los otros; por lo general, quienes presentan estas características son excelentes superiores y buen desempeño en el área comercial.

Sensibilidad Social: Tiene la habilidad de identificar y detectar los motivos y sentimientos de otras personas, ayudan a establecer la armonía en los diferentes entornos y están atentos a las situaciones de los demás para así brindar ayuda eficaz.

Inteligencia Social.

La inteligencia social es otra clasificación de la inteligencia, depende de la forma como la persona se desenvuelve en el entorno y las relaciones humanas que existen dentro de su naturaleza como el intercambio de saberes, las creencias, culturas y tradiciones que estructuran las relaciones sociales (Morales, 2007).

Quizás uno de los primeros psicólogos que escribió sobre la inteligencia social fue Robert Tordike en sus obras: La medida de la inteligencia (1937) y La naturaleza humana y el orden social (1940); luego David Weshler en 1940 asignó a la inteligencia factores sociales, personales y afectivos; en 1943, postuló que las capacidades intelectuales son esenciales para el éxito en la vida y en 1957, definió la inteligencia como la capacidad agregada o global del individuo de actuar con un propósito, pensar racionalmente y lidiar eficazmente con su entorno social (Morales, 2007).

Daniel Goleman, en su libro de Inteligencia Social (2006), revela que las personas están programadas para interactuar y conectarse con los demás, señala que "el cerebro social parece un mecanismo adaptativo utilizado por la naturaleza para enfrentarse al reto de sobrevivir como parte de grupo", es decir; el ser humano está diseñado biológicamente para relacionarse con grupos, fisiológicamente el cerebro está conformado por secciones que maneja las emociones, se habla entonces de las funciones del tálamo, la amígdala, la corteza sensorial; este proceso se profundiza en el tema de las emociones.

A modo social, las relaciones humanas como el trato diario con la pareja, la familia, los jefes, amigos y demás personas están totalmente conectadas de cerebro a cerebro de quienes los rodea. Goleman (2002), explica que la atracción sexual, el carisma, las primeras impresiones de las personas, así como la parte negativa conformada por la maldad, lo maquiavélico, psicopático, están conectadas a los estímulos emocionales del cerebro los cuales en la actualidad son fuentes de investigaciones científicas.

Para un mejor entendimiento entre las personas es necesario aplicar la Inteligencia Social, el manejo adecuado permite establecer mecanismos que permiten lograr mayor entendimiento en el entorno social, mejorando así el crecimiento personal y el bienestar social.

Emociones

Las emociones son características esenciales que determinan factores del comportamiento humano, ha sido producto de diversas investigaciones en distintas disciplinas y están desde los orígenes de la humanidad.

Maya, A y Pavajeau, N. citan al autor LeDoux (1996), en la afirmación que "Resulta difícil imaginar la vida sin las emociones, vivimos para ellas, disponemos las circunstancias para que nos proporcionen momentos de placer y diversión y evitarnos situaciones que lleven a la decepción, el descontento o el dolor". Las emociones se pueden percibir desde dos aspectos: lo observable y lo subjetivo; el primero consta de los comportamiento fisiológicos que son observados por otras personas tales como las lágrimas, el aumento de los latidos cardiacos, cambio en la presión arterial, temblor en la voz, enrojecimiento y demás características corporales, el segundo corresponde a la experiencia emocional, la cual es la vivencia y sentimientos propios que siente la persona ante una situación determinada (Maya, et al 2007).

A nivel neurobiológico, las emociones operan en el sistema límbico del cerebro, situado en la cara interna de los hemisferios cerebrales rodeando al diencéfalo, cuya función es la de emocionar y elaborar juicios rápidos sobre el contenido de la información que continuamente se transmiten a la corteza y el hipotálamo. Por su parte la amígdala, con forma y tamaño de una almendra, tiene la función de conservar la memoria emocional y otorgarle un significado a la emoción.

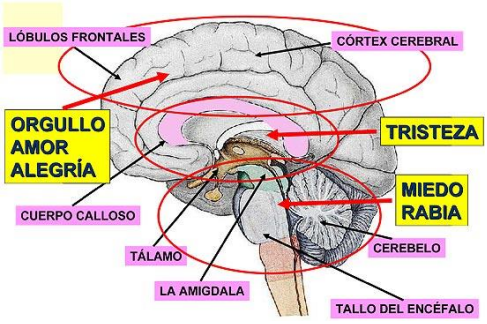


Figura 2 Anatomía cerebral.

Hoyos, L (2014) El cerebro y las emociones. Recuperado de http://lmhoyosd.blogspot.com/2014/09/el-cerebro-y-las-emociones-por-daniel.html

Marcano, M. (2005) cita en su tesis a los autores Mártin y Boeck (1998), con lo siguiente: “las emociones son mecanismos que ayudan al ser humano a reaccionar con rapidez y a poner en marcha las cinco emociones básicas, como son**:**

Felicidad: Aumento de la actividad del sistema nervioso, lo que provoca la inhibición de los sentimientos negativos, generando aumento de energía y disminuyendo los pensamientos inquietantes; ésta configuración permite al organismo adoptar entusiasmo y buena disposición a cualquier situación que se le presente y a conseguir la cantidad de objetivos propuestos.

Tristeza: Produce la caída de energía, se adapta a la pérdida significativa y el entusiasmo por las actividades en especial las que provocan diversión o placer; a medida que ésta aumenta se acerca a la depresión haciendo más lento el metabolismo del organismo.

Ira: El organismo se prepara para la lucha y la defensa, desencadena reacciones físicas de estrés por lo que causa movilización de la energía, debido a la concentración de adrenalina y noradrenalina; las respuestas fisiológicas son: aumento en la presión, ruborización, respiración de forma superficial, aumento en el ritmo cardiaco, entre otros.

Miedo: Las emociones de temor sirven para preparar el cuerpo para la fuga, la inmovilidad o el ataque; los procesos neuronales en el sistema límbico provocan una excitación simpática y con ello la secreción de adrenalina, se desencadena una reacción de estrés lo que provoca que los latidos del corazón sean más rápidos, el nivel de azúcar en la sangre aumente y las pupilas se dilaten; toda la atención se centra en el peligro de enfrentarse.

Rechazo: el rechazo social provoca exactamente la misma reacción en el cerebro que el dolor físico; algunos expertos en la materia de neurología señalan que “la maquinaria

utilizada en el cerebro en cuanto al dolor es la misma que se siente en cuanto al rechazo social.””

Las emociones son el reflejo de las acciones positivas o negativas, la carga emocional es una de las armas que el ser humanos tiene; en el caso de la Inteligencia Emocional, se llevan a cabo dos procesos importantes en toda participación social y que debe considerarse como regla básica de las relaciones humanas: ¡Pensar antes de actuar!.

Controlar las emociones.

Como se menciona en el tema anterior, las emociones forman parte de la vida de las personas independientemente que sean positivas o negativas, éstas influyen considerablemente en la forma de actuar y de ahí parte la importancia de poder detectar, identificar, reflexionar y controlar, de tal manera que ofrezca un bien común para la persona y para el entorno social.

El crecimiento personal está muy ligado al control de las emociones; según Morales (2007), expone cinco aspectos saludables para controlar las emociones negativas y sensibilizarlas a positivas, como son:

Sonreír: El cambio de los músculos faciales produce una serie de cambios bioquímicos que cambian la emoción y favorece la salud.

Analizar el Problema: Encontrar algo positivo en lo que aparentemente todo se encuentra negativo; las situaciones difíciles son una gran oportunidad para aprender y seguir adelante fortaleciendo la seguridad personal.

Practicar Ejercicio: Además de ser adecuado para la salud física y mental, reduce los niveles de depresión y ansiedad mejorando la sensación de bienestar.

Expresar Sentimientos: utilizar varias fuentes de comunicación con la persona involucrada o adecuada, es esencial para desahogar las emociones que lo atormentan.

Comportarse con Vitalidad: La actitud de competencia abre camino hacia la salud integral, logrando sensación de satisfacción en los logros o metas propuestas.

Estos son tan solo unos aspectos que dan cuenta a la importancia de la Inteligencia Emocional y su uso en la vida cotidiana; las relaciones sociales, la forma cómo se comunican con el entorno son base para mejorar la calidad de vida, el éxito personal y el bienestar social.

Marco Conceptual

Modelo

Los modelos son utilizados para el estudio de un sistema y la representación de la realidad facilitando describir, explicar y comprender el funcionamiento de la misma, además de brindar mayor precisión en lo que se desea plantear. Los modelos determinan, de manera general, las relaciones entre diferentes factores o componentes del sistema, no pretenden cuantificar sino solamente facilitar el entendimiento de cómo funciona el proceso específico que interesa (Bolsegui y Fuguet, 2006).

Adicionalmente, entendiéndolo como el conjunto de relaciones utilizadas para representar de forma simple; se dan a conocer las características básicas del funcionamiento del diseño implementado; el hecho de utilizar un modelo como base teórica primordial, permitió recibir orientación tras el diseño del modelo inicial, una comparación constante con las observaciones que se fueron generando en la implementación y valoración por parte de los jurados de la metodología y del grupo piloto.

El diseño está compuesto por tres fases que permiten dar inicio a la sensibilización de la inteligencia emocional, la primera fase se compone de un proceso de autoconocimiento e identificación de las emociones que cada persona tiene, la segunda fase permite desarrollar las habilidades para fortalecer de forma inteligente aquellas emociones con las que les cuesta identificarse y la última fase permite al funcionario generar auto reflexión sobre cada actividad fortaleciendo la calidad de vida.

Sensibilización

Para poder generar una sensibilización es necesario conocer su definición; Beltrán (2004), indica que es un proceso en donde se logra un contexto mental de manera que se tenga conciencia clara de lo que se quiere conseguir (estado de meta), se conozca su estado inicial de conocimientos (estado de partida) y finalmente la persona se sienta sensibilizado para transformar el estado de partida en estado de meta, y para ello es necesario la motivación, actitudes positivas y control emocional.

Según Beltrán (2004), define los tres elementos que influyen en el proceso de sensibilización de la siguiente manera:

Motivación: Hace referencia al conjunto de procesos de activación, dirección y persistencia de la conducta (aprendizaje); se dan tres pasos para hablar de una persona motivada: estado de activación, dirección de una meta y persistencia en la consecución de la misma. Se dan varios tipo de motivación:

Motivación al logro: se define como el deseo se sobresalir, de triunfar o de alcanzar un nivel de excelencia.

Motivación Intrínseca: Es cuando se obtiene un premio o algo simbólico por una labor realizada.

Actitudes y Disposiciones: para poder llegar al objetivo de sensibilización se necesita de los siguientes elementos: esfuerzo, entusiasmo, auto-disciplina, aceptación, orden y valor de las tarea a desarrollar.

Control emocional: se generan cuatro niveles para el control de la inteligencia emocional:

Percepción y valoración de las emociones: saber leer el rostro de una persona o en su propio interior.

Asimilación de la experiencia emocional en la vida mental comparando unas emociones con otras.

Comprender y razonar sobre las emociones, es decir, conocer las reglas que sigue cada estado emocional, la alegría, la tristeza, entre otras.

Control emocional, es decir, saber cómo lograr la calma después de haberse enfadado o ser capaz de aliviar la ansiedad de la persona.

Por último Beltrán (2004), indica que se debe tener un auto – control emocional, donde menciona varios pasos para lograr esta fase:

Establecer normas y límites claros en un contexto dialógico.
Definir el comportamiento positivo.
Valorar el esfuerzo.
Prevenir los problemas antes de que se produzcan.
Aplicar las consecuencias cuando se rompa una norma.
Enseñar a enfrentarse al fracaso.

Las fases que nombra Beltrán (2004) para generar auto control, son fundamentales para que las personas logren controlar sus emociones ante situaciones de alta tensión y fortalezcan cualidades que les permitan mejorar su vida personal como la laboral fomentando el liderazgo y la participación.

Liderazgo

El Liderazgo según Helland y Winston citados por Matviuk, S y Zarate, R (2010), se estudia desde dos puntos de vista, bien sea desde un cargo de jerarquía en las organizaciones o como un proceso de influencia social que sucede en un sistema, se hablan de cinco prácticas de liderazgo generado en acciones que un buen líder realizaría:

Desafiar los procesos: se basa en tomar la iniciativa, y aprender generando acciones innovadoras en las labores desarrolladas en la organización.

Inspirar una visión compartida: hace referencia a la visión de la organización y estar comprometido con los objetivos.

Facultar a otros para actuar: Se interpreta como la responsabilidad que el líder delega sobre sus colaboradores, asignando tareas para que ellos las efectúen.

Servir de modelo: hace referencia al líder como ejemplo de comportamiento como modelo a seguir en cuanto a sus pensamientos y acciones.

Brindar aliento: se basa en reconocer los logros de los demás y alentar a los colaboradores para que sigan desempeñando una labor adecuada.

El liderazgo es uno de los factores de mayor incidencia en la inteligencia emocional, ciertas características relacionadas con él, influyen de manera clara y directa sobre las relaciones del ser humano en su entorno laboral. Palomo (2010, pag. 21) define este concepto en los siguientes ítems: conocer las personas y sus valores, hacer énfasis en sus recursos emocionales, exigir integridad, coherencia y fidelidad a principios y valores que comparte con sus colaboradores y por último, saber conocer a sus colaboradores.

Para lograr entender la definición de liderazgo, es necesario conocer las competencias que la componen y cómo éstas se van relacionando para que la persona líder pueda comprender a su personal.

Según Cerón (2009), las competencias se entienden como comportamientos observables y habituales que inducen al éxito de una tarea o función y las menciona de la siguiente manera:

Iniciativa creativa: Se trata de una búsqueda constante de pequeños cambios que hacen más eficientes las tareas. Ideas innovadoras, adaptabilidad y apertura al cambio representan beneficios para las empresas en un mundo cada vez más competitivo.

Toma de decisiones: Tomar las decisiones correctas en el momento adecuado significa escuchar a los involucrados, ser prudente y no posponer.

Comunicación: Saber escuchar, saber preguntar, saber pedir para poder transmitir ideas con eficacia.

Empowerment: El líder debe favorecer que las personas a su alrededor se conviertan en propietarios de su trabajo al repartirles las responsabilidades y por seguimiento y capacitación.

Orientación al cliente: Satisfacer las necesidades de los clientes, incluyendo a los trabajadores, quienes son clientes internos del trabajo del directivo.

Integridad: El factor ético es fundamental para obtener el respeto y confianza de los otros, es un bien que los líderes debe cultivar y conservar.

Trabajo en equipo: Saber liderar grupos de trabajo en un entorno de cooperación, comunicación y confianza entre los miembros.

Resiliencia: Ser útil para hacer frente a la presión o los fracasos permite volverse más fuerte en el proceso a través de la experiencia.

Gestión de tiempo: Priorizar, programar y llevar a cabo los objetivos y actividades a tiempo, permite al directivo cumplir lo mismo sus objetivos laborales como personales.

Gestión de los conflictos: El diagnóstico, tratamiento y solución de conflictos interpersonales de forma rápida y a fondo es una herramienta fundamental para el manejo de grupos."

El liderazgo es una de las competencias más representativas en una organización, la persona que adquiere está habilidad es capaz de guiar, dirigir grupos, establecer y mantener la cohesión de grupo necesaria para alcanzar los objetivos organizacionales.

Competencias

Entre las competencias relacionadas con la inteligencia emocional propuestas por Goleman (2004), se encuentra la conciencia emocional, la valoración adecuada y la

confianza de uno mismo; estas competencias permiten que el ser humano reconozca sus emociones y actúe de acuerdo a las mismas, pero haciéndolo de la forma adecuada, es decir, expresar con mayor facilidad lo que siente, reconocer las fortalezas, debilidades y basarse en ellas; además, se afrontan con mayor sabiduría situaciones complejas ya que se encuentran más seguros de sí mismos; por otro lado, está la autogestión, que comprende características como el autocontrol, la transparencia que es la acción sincera de sentimientos, creencias y acciones; la adaptabilidad y el sentido del logro, sin olvidar la iniciativa y el optimismo que son características bases para el desempeño del líder (Goleman, Boyatzis, Mckee. 2010).

La conciencia social también es una de las competencias de un líder; establecer empatía con las personas que se encuentran en el ambiente no siempre es sencillo, pero el líder debe desarrollar esta competencia junto con la conciencia organizativa y el don de servicio que le permitirán manifestarse en diferentes medios de la forma más adecuada, creando relaciones sanas que permitirán no solamente a él sino a las personas del entorno evolucionar y tener la capacidad de generar el clima emocional adecuado (Goleman, Boyatzis, Mckee. 2010).

La gestión de las relaciones requiere buscar que los líderes obtengan y desarrollen inspiración sobre los colaboradores, lo que haga que éstos se movilicen en pro del logro que se debe alcanzar así como la inspiración, la influencia, el desarrollo personal de los demás, catalizar el cambio, la gestión de conflictos y el trabajo en equipo y colaboración (Goleman, Boyatzis, Mckee, 2010).

La toma de decisiones involucra la capacidad de decidir qué se debe hacer, quien lo debe hacer, cómo, cuándo y dónde, es decir da la opción de determinar alternativas y brindar información de forma organizada brindando un proceso de comunicación adecuado (Marcano, 2005).

Cuando las personas adquieren las competencias anteriormente nombradas generan un perfeccionamiento en las habilidades que permiten tener una visión más amplia sobre las

decisiones que tome sobre su trabajo y de esta manera hacer que la organización sea más proactiva.

Organización

El concepto de empresa ha tenido varios cambios con el paso del tiempo, varios autores exponen sus propios conceptos, manejando diversas perspectivas, desde la tradicional que se concibe como un sistema cerrado, estructurado, planificado y controlado, hasta los más modernos, que asumen las organizaciones y corresponden a aquellos factores humanos que aumentan su complejidad a medida que la organización evoluciona (Porras, 2012).

Porras, N. (2012), cita a Weber (1947) quien propone el primer concepto de organización cuando diferencia el "grupo corporativo" de otras formas de organización social; para este autor, el grupo corporativo es una relación social estricta, basada en reglas cerradas y limitadas que son dirigidos por personas ajenas o extrañas del mismo grupo llamados "jefes o personal administrativo".

Para Bernard (1971) citado por Porras, N. (2012), una empresa es "un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas", para este autor hay organización solamente cuando hay personas capaces de comunicarse entre sí y están dispuestas a contribuir en una acción conjunto para llevar a cabo un objetivo común. Al contrario de Weber (1947), para Bernard (1971), lo más importante que constituye una organización son las personas.

Una de las definiciones más conocidas en el campo laboral es la de Schein (1991) citada por Porras, N. (2012), en la cual la organización es "la coordinación planificada de las actividades de un grupo de personas para procurar un logro de un objetivo o propósito explícito y común, a través de la distribución jerárquica de la autoridad y la responsabilidad". Esta otra definición sustenta que la organización no se compone por la gente ni las reglas sino por las acciones que ejecuta, totalmente diferente a los conceptos anteriores.

Teniendo en cuenta los conceptos de organización nombrados en este capítulo, para el grupo de investigación la organización se compone por persona (s) que venden sus habilidades mediante servicios o productos con el fin de facilitar la calidad de vida de quien lo necesita, necesariamente no tiene que haber un espacio físico para producir, puesto que la organización se basa en la capacidad del talento humano para realizar un desempeño exitoso en la sociedad de consumo.

Antecedentes de la Investigación

A continuación se presentan algunos estudios que abarcan el tema y los cuales se tomaron como referentes para iniciación de la investigación:

Importancia que reviste la inteligencia emocional para el buen funcionamiento de las empresas: Este artículo fue realizado por Matías Martínez, de Venezuela en el año de 2011. Está dirigido a determinar la importancia que reviste la Inteligencia Emocional para el buen funcionamiento de las empresas. La importancia y justificación desde el punto de vista de la investigación, la representa el hecho de que para que se produzca un cambio en los procesos organizacionales, el uso de la inteligencia emocional, es un elemento clave para el buen funcionamiento tanto de las organizaciones como para la vida del ser humano en general. Para esta investigación se realizó un trabajo de investigación tipo documental: "Como una variante de la investigación científica, cuyo objetivo fundamental es el análisis de diferentes fenómenos (de orden histórico, psicológico y sociológico), de la realidad a través de la indagación exhaustiva, sistemática y rigurosa, utilizando técnicas gerenciales muy precisas, de la documentación existente en los procesos organizacionales" (Martínez, M, 2011).

Se concluyó que es imposible que el individuo se desligue de sus emociones, por lo cual se hace conveniente crear conciencia acerca el rol que cumplen en el diario vivir (Martínez, M, 2011).

Análisis de la formación emocional del personal del departamento de procesamiento de datos de la universidad de Guatemala: Este trabajo fue realizado por la licenciada Claudia Elizabeth Aquino García, de la Universidad de San Carlos de Guatemala en el año 2005; su trabajo consiste en analizar los conceptos y prácticas principales de la inteligencia emocional: para alcanzar el objetivo, se diseñó un sistema integral de Formación y Desarrollo compuesto por varias fases, enfocadas al cumplimiento de las metas universitarias relativas al recurso humano del área administrativa (Puentes, 1998 citado por Aquino, C, 2011). El método de investigación es de tipo cuantitativo descriptivo y

exploratoria de un fenómeno que se compone del proceso formativo y el manejo emocional, que recorre desde los fundamentos teóricos, la formación de las emociones de la gestión de recursos humanos, llegando a aspectos metodológicos, propiedades psicométricas, hasta las aplicaciones prácticas ocupacionales de la inteligencia emocional. La investigación reporto que hay limitaciones en los programas de capacitación; así mismo mostro que el proceso formativo tiene resultado positivo y un nivel de efectividad bueno con la muestra estudiada (Aquino, C, 2011).

Liderazgo empresarial: visto desde una perspectiva de comunicación organizacional: Este trabajo fue realizado por Marcela Centeno Salazar, de la universidad EAN en el año 2012; el trabajo tuvo como objeto identificar de qué forma los propietarios de la PYMES colombianas del sector BPO (Business Process Outsourcing) desarrollan competencias de liderazgo organizacional y analizan el impacto de la productividad de las mismas; debido a ello se realiza una investigación de tipo observacional descriptivo, de tipo transversal de acuerdo al periodo y ocurrencia de los hechos. Después de realizada la investigación, se concluye que hace falta una política eficiente a implementar dentro de las organizaciones, en el caso específico de las BPO, respecto al liderazgo y comunicación organizacional (Martínez, 2007 citado por Centeno, M 2012).

Inteligencia emocional y prácticas de liderazgo en las organizaciones colombianas: Este artículo fue realizado por Rodrigo A. Zárate Torres y Sergio Matviuk y tuvo su aprobación en el año 2012, se realizó con el fin de determinar si existe una relación entre la inteligencia emocional y la expectativa de líder ideal que tienen los empleados colombianos, además busca analizar la correlación existente entre las prácticas de liderazgo y las áreas de la inteligencia emocional y determinar si aspectos demográficos tienen alguna relación con la inteligencia emocional.

Para la realización de la investigación se utilizaron dos instrumentos aplicándolos a la misma población, se encontró finalmente que existe una relación entre la inteligencia emocional y las prácticas de liderazgo, además, que los líderes que utilizan la inteligencia

emocional pueden liderar eficientemente a los grupos de trabajo; también se encontró una relación entre las características demográficas y el manejo de personal con el desarrollo de la inteligencia emocional y las prácticas de liderazgo (Matviuk, S y Zarate, R, 2012).

Análisis de la gestión del conocimiento y de la inteligencia emocional en las organizaciones: Trabajo realizado por Francisco Guerrero V., María Govea, y Eugenio Urdaneta en el año 2006 en la Universidad Rafael Belloso Chacín (Venezuela); consiste en analizar la Gestión del Conocimiento y la Inteligencia Emocional de las organizaciones partiendo de la relación entre las categorías de análisis y sostenido de las organizaciones, teniendo en cuenta que la gestión del conocimiento da pie para la mejora continua de las capacidades organizativas y la Inteligencia Emocional favorece el uso inteligente de las emociones en las organizaciones. Este trabajo es una investigación documental, descriptiva, con un diseño de tipo bibliográfico, para la interpretación de los datos se utilizó la observación y el análisis documental, la primera categoría objeto de este estudio es la gestión del conocimiento en las organizaciones y también busco analizar la relevancia de la Gestión del Conocimiento y la Inteligencia Emocional en las organizaciones, ya que la optimización de ambas categorías traduce en la práctica el desempeño superior de las mismas (Guerrero, F, Govea, M y Urdaneta, E, 2006).

Aportaciones de la inteligencia emocional y la auto suficiencia; aplicaciones para la selección de personal: Este artículo fue diseñado por Antonio León García Izquierdo, Mariano García Izquierdo y Pedro José Ramos Villagrasa en Diciembre de 2007, donde utilizaron la inteligencia emocional y la autoeficacia como predictores de ciertos criterios en la selección de personal pensando en esclarecer el papel que representan estas variables como ayuda a la selección de personal y como facilitadoras de la inclusión laboral y comprobar la contribución de la mismas. La investigación se realizó mediante una validación concurrente, diseño transversal, en un contexto de selección de personal con el objetivo de orientar una mejora de la carrera profesional a la que cada uno pertenecía; todos los participantes fueron voluntarios y se realizó un análisis de correlaciones y otro descriptivo; en los resultados encontrados, la inteligencia emocional se muestra como un predictor del trabajo en equipo y lo mismo ocurre con la autoeficacia; resulta destacable el

papel que representa tanto la inteligencia emocional como la autoeficacia en los modelos descritos (Ramos, P, García, A y García, M, 2007).

La Inteligencia Emocional y el sector financiero Colombiano: Este articulo desarrollado por Rodrigo Zárate Torres y Sergio Matviuk en el año 2010, busca hacer una medición de la inteligencia emocional de directivos del sector financiero colombiano y determinar si existen diferencias de género en la inteligencia emocional, además de establecer si aspectos demográficos como la edad, el nivel educativo, el número de empleados a cargo, o la experiencia en el manejo de personal influyen o tienen alguna relación con inteligencia emocional con la que los directivos deben comportarse. Los resultados sugieren que los líderes del sector financiero colombiano saben cómo usar sus emociones, es decir, las direccionan hacia actividades constructivas y al desempeño personal. Con una amplia ventaja, los líderes del sector financiero valoran y entienden sus propias emociones y las expresan de manera natural (Matviuk, S y Zarate, R, 2010).

El compromiso organizacional como predictor de la Inteligencia Emocional: El estudio realizado por Salvador Ferrer y Carmen M. en el año 2012, busca una aproximación empírica de la inteligencia emocional, analizar muy cuidadosamente la relación entre el compromiso de los trabajadores y la inteligencia emocional al conocer el funcionamiento de estos aspectos en la organización se pondrá a prueba un modelo con datos que vinculan ambos términos. Se mostró el poder predictivo del compromiso sobre la inteligencia emocional, siendo éste, el hallazgo más importante. Esa investigación presenta un carácter descriptivo y transversal, donde la muestra participante fue voluntaria y como resultado por un lado, se encontró que ambos constructos siguen direcciones opuestas. En este sentido, parece que cuanto mayor es el compromiso afectivo, menor será el control emocional; con lo cual concluyeron que se podría pensar que para establecer el dominio de las emociones de los trabajadores resulta en cierto grado esencial, el compromiso normativo (Salvador, et al 2012).

Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas: Este artículo fue realizado por María Carolina Araujo y Martín Lean Guerra en

Venezuela en el año de 2007, “La investigación tuvo como propósito determinar la relación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral del Nivel Directivo, en las Instituciones de Educación Superior Públicas del Estado Trujillo; el estudio se encuentra sustentado teóricamente por Goleman (1995, 1996, 2000), Chiavenato (2002), Robbins (2004) y Benavides (2002). Se realiza dentro del paradigma positivista, tipo descriptivo, cuantitativo correlacional, observacional, diseño no experimental transeccional correlacional – causal. La población es finita, se restringe a los individuos con responsabilidad gerencial y jerarquía de supervisores. Se diseñaron dos instrumentos, tipo escala Likert. Se demostró la existencia de una relación alta y positiva entre las variables estudiadas” (Araujo y Leal, 2007)

Inteligencia Emocional: definición, evaluación y aplicaciones desde el modelo de habilidades de Mayer y salovey: Este artículo José Mestre, Rocío Guil, Marck Brackett y Peter Salovey, de la Universidad de Cádiz y Yale University; este artículo busca medir la inteligencia emocional utilizando el modelo de Mayer y Salovey, también infieren en la importancia que ha generado la Inteligencia Emocional en la última década. Éste modelo consta de cuatro niveles donde se explican cuatro competencias básicas de la inteligencia emocional y son percepción, facilitación, comprensión y regulación; este modelo pretende descubrir en las personas bienestar mental, control de las emociones y flexibilidad en el momento de afrontar situaciones difíciles.

Marco Contextual

Descripción General de la Organización

La Empresa de Servicios Temporales es una organización de responsabilidad limitada, conformada por un grupo de profesionales altamente calificados en diferentes áreas, los cuales están en capacidad de suministrar, orientar y capacitar el recurso humano requerido por el cliente dentro de sus procesos productivos.

Consecuentes con el principio de integralidad como aliado estratégico de nuestros clientes, nuestro compromiso corporativo es proporcionar cada día un mejor servicio en el suministro del recursos humano calificado, de acuerdo con las expectativas y necesidades del sector productivo de la región.

Con el fin de potencializar el profesionalismo y las competencias de nuestros colaboradores, tanto a nivel administrativo como misional, donde se proyecte un mutuo compromiso Empresa – Trabajador, cuenta con un equipo humano de las más altas calidades y cualidades profesionales en áreas como: Administración de Empresas, Trabajo Social, Derecho, Contaduría y Personal Administrativo.

Es de anotar que por confidencialidad, en esta investigación el nombre real de la compañía se ha cambiado por Empresa de Servicios Temporales.

Historia de la Organización

Tomando como base la información suministrada por la Jefe de Gestión Humana, la compañía se constituyó el 21 de Agosto del 2007 por un político y tres señoras los cuales duraron tres años administrándola; la compañía tenía como objetivo social el sector floricultor y manejaba un personal de aproximadamente 1.200 personas. Por motivos económicos se liquidó, pero con la ayuda una socia de la empresa anterior, el padre

(Gerente General), compró la compañía y así se creó la Empresa de Servicios Temporales, en ese entonces empezó con seis clientes y un promedio de 80 empleados.

De acuerdo a la experiencia y la trayectoria empresarial del Gerente, esta compañía ha venido creciendo tanto en calidad como en sus políticas; actualmente cuenta con 150 empleados y ofrece sus servicios a compañías muy grandes en el sector industrial; tiene sede en Bogotá y en Madrid (Cundinamarca) y cuenta con cobertura a nivel nacional; en estos momentos se encuentran trabajando en obtener los permisos para trabajar en países como Costa Rica y Ecuador.

Misión

La declaración misional es:

"Mediante Alianzas Estratégicas del sector productivo, convertirnos en un aliado fundamental, coadyuvando al fomento del desarrollo social y productivo del país, mediante la gestión del Talento Humano con carácter profesional y responsabilidad social, basado en los principios de igualdad, oportunidad, transparencia, eficiencia, productividad y eficacia. Los cuales son la base de un verdadero trabajo en equipo, teniendo en cuenta las prácticas autogestionarias democráticas y humanistas para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la económica, capacitado y con un alto grado de ética y profesionalismo". (Tomado del portafolio de la empresa).

Visión

"Consolidarlos como empresa líder, sólida y de gran prestigio y reconocimiento en los diferentes sectores económicos, mediante el posicionamiento de los procesos productivos tanto en la economía regional como nacional.

Desarrollando de esta forma un sistema eficaz para contribuir al desarrollo social y la racionalización de todas las actividades económicas." (Tomado del portafolio de la Empresa)

Objetivos de la Organización

La Empresa se propone a:

"Suplir las necesidades del personal temporal de nuestros clientes de forma oportuna, colocando a su disposición recurso humano de calidad, comprometido y empoderado.

Potencializar la competencia organizacional del personal y de nuestros clientes, dentro del desarrollo de actividades socioeconómicas directas, indirectas, conexas, afines y/o complementarias a los sectores públicos y privados, para la provisión sistemática de bienes y servicios, para el funcionamiento operativo, administrativo, productivo con autonomía administrativa y asumiendo la normatividad establecida por el Ministerio de la Protección Social.

Contribuir con el desarrollo económico y social generando alternativas de empleo confiables, que garantice el cumplimiento de nuestra legislación laboral.

Prestar servicios integrales especializados que involucran logística, talento humano y recursos físicos, los cuales integran en el proceso productivo de los clientes, logrando así mayor eficiencia y productividad.

Potencializar el profesionalismo y las competencias laborales de nuestros colaboradores, logrando eficacia y productividad en los procesos, mediante la búsqueda de calidad en el servicio, para satisfacer las necesidades y requerimientos de nuestros clientes." (Tomado del portafolio de la Empresa).

Valores y Políticas

Los valores que tiene la compañía son los siguientes:

Sinergia: Multiplicación del trabajo individual

Formación: Mejoramiento de competencias

Sostenibilidad: Gestión empresarial perdurable

Compromiso: Con el crecimiento y la formación empresarial

Como política busca responder a las necesidades y expectativas con los clientes brindando un talento humano basado en el compromiso continuo para su eficiencia y su eficacia que contribuya con sus procesos de producción.

Organigrama

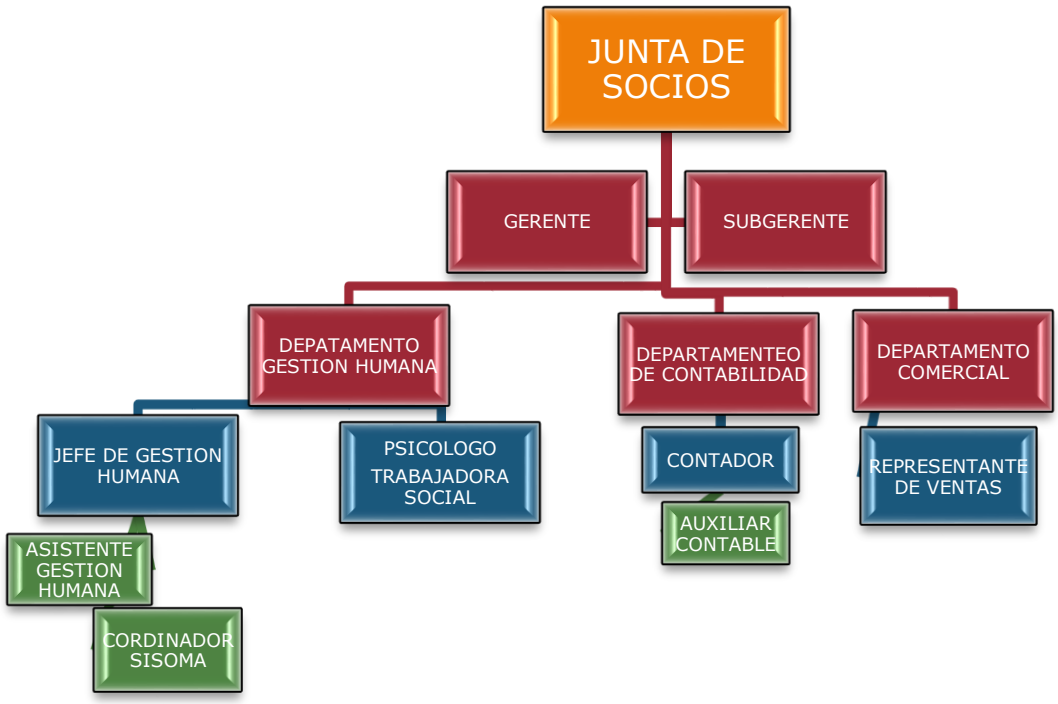


Figura 3 Organigrama. Información suministrada por la Empresa de Servicios Temporales

Marco Metodológico

Según Jiménez-Domínguez (2000) citado por Salgado, (2007) los métodos cualitativos parten del supuesto básico en que el mundo social está construido de significados y símbolos. De la forma de cómo se aprenden estos conceptos convierten la intersubjetividad como pieza clave de la investigación cualitativa y punto de partida para captar reflexivamente los significados sociales. El objetivo y lo objetivo es el sentido que se atribuye a una acción. La investigación cualitativa puede ser vista como el intento de obtener una comprensión profunda de los significados y definiciones de la situación tal como nos la presentan las personas, más que la producción de una medida cuantitativa de sus características o conducta.

Es por tal razón, que el diseño que presentamos en este proyecto corresponde a la investigación cualitativa, puesto que las respuestas obtenidas se basan en la aplicación del diseño investigación- acción el cual se presenta en este capítulo.

Población y Muestra

El tipo de muestreo realizado en la investigación es el Muestreo no Probabilístico, el cual se divide en cuotas y el intencional o selectivo; Según Soriano (1995), el muestreo por cuotas implica dividir la población en subgrupos según ciertas características: sexo, edad, estado civil y otras. El muestreo Intencional o Selectivo se utiliza cuando se requiere tener casos que puedan ser "representativos" de la población estudiada; y la selección, se hace de acuerdo con el esquema de trabajo de investigador el cual permite la obtención de datos relevantes para el estudio (Soriano, 1995).

Con la base teórica consultada sobre el muestreo se llega a la conclusión que el Muestreo no Probabilístico es el más indicado para nuestra investigación, ya que la población de la Empresa de Servicios Temporales está constituida por 150 personas. Las investigadores tomaron una muestra de 6 personas, las cuales tienen las siguientes

características: cargos administrativos, edad (mayores de 18 años), género (tres hombres y tres mujeres) y por último, el nivel de estudio (culminados o en curso).

Teniendo en cuenta que el modelo se aplicó a personal administrativo, para la prueba piloto del taller de sensibilización se buscó como muestra un grupo con características similares, conformado por tres mujeres y tres hombres para un total de seis personas, que desempeñan diferentes cargos administrativos en distintas empresas, con una edad superior de 18 años y con un nivel de estudios similar, de los cuales tres son profesionales y los demás se encuentran cursando estudios universitarios.

Tipo de investigación

El enfoque metodológico utilizado es la investigación cualitativa; la perspectiva epistemológica es crítico social que está enfocada al desarrollo comunitario y la resolución de problemas concretos buscando siempre un beneficio generador de conciencia en la sociedad. Este enfoque se adapta a las interpretaciones que se buscan dar a lo largo de esta investigación; se determinó una realidad dentro de un contexto, teniendo en cuenta el sistema organizacional y su percepción, no como realidades aisladas sino la conexión con la vida cultural y social.

En esta investigación se utilizó la investigación cualitativa, la cual estudia la realidad en su contexto natural, tal y como sucede, intentando sacar sentido e interpretar los fenómenos de acuerdo con los significados que tienen para las personas implicadas (Rodríguez et all, 1996).

Otra definición que brinda la autora Díaz (2005), sobre la investigación cualitativa es que se usa para descubrir o refinar preguntas de investigación; se basa en métodos de recolección de datos sin medición numérica, como descripciones y observaciones, cuyo propósito es reconstruir la realidad, tal como la observan los actores de un sistema previamente definido.

Adicionalmente, Díaz (2005) señala las características de este tipo de investigación:

Desarrolla preguntas e hipótesis antes, durante y después de la recolección y el análisis.

El proceso se mueve dinámicamente entre los hechos y su interpretación en ambos sentidos.

Su alcance final consiste en comprender el fenómeno social complejo, el énfasis no está en medir, sino en entender un fenómeno social complejo.

Diseño de Investigación Acción.

El diseño utilizado en la investigación cualitativa que se usó corresponde a la Investigación – Acción, sobre la cual se plantea que es "Un estudio de una situación social con el fin de mejorar la calidad de la acción dentro de la misma."(J. Elliott, 1981 citado por Latorre, A. 2003).

Desde otra perspectiva, es "Una forma de indagación auto reflexiva de los participantes en situaciones sociales para mejorar la racionalidad y justicia de: a) sus propias prácticas sociales o educativas, b) la comprensión de dichas prácticas, y c) las situaciones (e instituciones) en que estas prácticas se realizan."(S. Kemmis, 1984citado por Latorre, A. 2003).

De acuerdo a la investigación efectuada por Pilar Folgueiras Bertomeu (2009), los rasgos de esta técnica de investigación se orientan a sensibilizar la realidad; su foco de estudio lo integra la teoría y práctica social de naturaleza cualitativa, que permite sea realizada por los propios implicados buscando la colaboración de todo un grupo; procede de forma progresiva y sistemática lo cual induce a pensar sobre la práctica.

Para la autora Folgueiras (2009), el objeto de la Investigación-Acción lo constituye la *sensibilización* de la práctica educativa y/o social y al mismo tiempo procura mayor comprensión de la misma.

Otro planteamiento, considera la Investigación-Acción, como un proceso reflexivo que vincula dinámicamente la investigación, la acción y la formación (Latorre, A. 2003).

Dentro de las tres perspectivas que plantea la investigación acción de Jurgenson y Alvarez (2003), se utilizó la tercera que corresponde a la de visión emancipadora; su objetivo va más allá de resolver problemas o desarrollar mejoras a un proceso, pretende que los participantes generen un profundo cambio social por medio de la investigación. El diseño no solo cumple funciones de diagnóstico y producción de conocimiento, sino que crea conciencia entre los individuos sobre sus circunstancias sociales y la necesidad de mejorar su calidad de vida.

Técnicas y Actividades de aplicación al modelo

Al desarrollar el Modelo de aplicación para los funcionarios de la Empresa de Servicios Temporales, se buscaron técnicas y actividades que permitieran mostrar las habilidades y actitudes de los sujetos; esto con el fin de generar una reflexión en las personas al finalizar cada una de técnicas y actividades de las fases y de esta manera ir sensibilizando a los empleados sobre su Inteligencia Emocional.

Las técnicas y actividades que se utilizaron fueron las siguientes:

Técnica	Actividades e instrumentos
Recolección de datos	Entrevista, observación diseño y aplicación de formatos, registro de actividad semanal y evaluación final.
Intervención Sistémica - Escenificación y metaposición	Juego de roles, out door training, actividades de relajación, ventana de Johari

Figura 3. Cuadro técnicas y actividades. Autoría propia

Técnica de recolección de datos

Dentro de la investigación cualitativa, la descripción de los datos son fundamentales para analizar situaciones, eventos, personas, comportamientos observables, entre otros. Estos datos pueden recogerse utilizando instrumentos como: grabación de entrevistas individuales, videos de observaciones de eventos particulares, testimonios escritos de las personas con respecto al tema a investigar, fotografías, historias de vida y múltiples actividades que puedan ser sustentados de forma representativa (Latorre, 2007).

Para el desarrollo del modelo, el grupo investigador empleó los siguientes instrumentos:

Entrevista

La palabra entrevista se entiende como una conversación verbal entre dos o más seres humanos, que busca establecer una apertura de canales que pueda establecer la efectividad práctica del sistema de comunicación interpersonal (Díaz, 2005).

Para Díaz (2005), en la entrevista cualitativa se realiza encuentros cara a cara entre el entrevistador y los informantes, encuentros dirigidos hacia la comprensión de las perspectivas que los informantes tienen respecto de sus vidas, experiencias o situaciones, tal como la expresan en sus propias palabras. Adicionalmente se tiene la finalidad de proporcionar un cuadro amplio de una gama de escenarios, situaciones o personas.

Con la entrevista se da una investigación entre dos personas, dirigida y registrada por el entrevistador con el propósito de favorecer la producción de un discurso conversacional, continuo y con una cierta línea argumental del entrevistado sobre un tema definido en el marco de una investigación (Díaz, 2005).

En la investigación realizada se utilizó la entrevista participativa o dialógica, donde Soriano (1995), indica que “el investigador y la persona entrevistada participan de manera activa, en donde el sujeto que va a ser entrevistado debe ser consciente de la importancia de su participación en el trabajo y, además, saber que puede ampliar la información, o

exponer hechos que a su juicio son relevantes para que el investigador pueda comprender mejor la situación o fenómeno que estudia".

Este tipo de entrevista puede circunscribirse dentro del método investigación-acción y para captar información puede recurrirse a grabadoras y cámaras de video (Soriano, 1995).

Observación

La observación es un instrumento básico para producir descripciones de calidad; Martínez (2007), indica que "la observación y fundamentalmente los registros escritos, se producen sobre una realidad, desde la cual se define un objeto de estudio; adicionalmente, vale la pena destacar que tanto la observación como el registro se matizan en el terreno".

La observación participante es una técnica empleada en metodologías de investigación cualitativa como la investigación – acción, implica que el observador tenga la capacidad de hacer extraño lo cotidiano, de ser aceptado por el grupo estudiado (Martínez, 2007).

Formatos aplicados en las fases

Para la aplicación del Modelo de crearon varios formatos los cuales sirvieron para recolectar información del punto de vista de cada participante (él mismo), frente a sus compañeros y entorno; adicionalmente fueron parte de las fases aplicadas.

Los formatos que fueron creados por el grupo de investigadoras fueron: Cuestionario Competencias de un Líder, Formato de Ventana de Johari, Formato de Registro semanal Autoconocimiento (juego de roles Seis Sombreros para pensar de Edward de Bono), Formato "Orientación para un mejor desempeño en el trabajo", Formato El árbol del conocimiento, Formato de Actividad Semanal "Conócete a mí mismo". (Anexo 6).

Formato de Consentimiento Informado

Para el desarrollo y la ejecución del Modelo inicial y final se aplicó el formato de consentimiento informado; de cada uno de los participantes conformados por el grupo piloto y los funcionarios administrativos de la Empresa de Servicios Temporales, dieron su visto bueno bajo la firma autorizada del documento que tiene como finalidad aceptar su participación de forma voluntaria en los diferentes procesos realizados en las fases (anexo 1).

Formato Cuestionario Competencias de un Líder

Los siguientes aspectos fueron tomados como prioridad en modelo de Inteligencia Emocional de Goleman (1995).

Conciencia de uno mismo: Abarca la conciencia emocional, la valoración que el sujeto haga de sí mismo y la confianza que este posea en sus pensamientos y acciones.

Acepta que tiene debilidades y que comete errores por tanto hace lo posible por darles solución y mejorar.

Es coherente en relación a lo que habla y hace.

Pide ayuda, reconociendo que necesita el apoyo de sus colaboradores o alguno de ellos.

Actúa con convicción y seguridad reconociendo sus fortalezas.

Sabe lo que quiere y generan oportunidades para lograrlo.

Expresa sus emociones controlada y oportunamente.

Autogestión: Abarca capacidades como el autocontrol, la transparencia, la adaptabilidad el logro, la iniciativa y el optimismo.

En los momentos críticos inspira tranquilidad y calma.

Se comporta de forma ética dando ejemplo a los demás

Propone mejoras dentro de área de responsabilidad y resuelve las pequeñas complicaciones cotidianas con efectividad.

Se muestra deseoso de iniciar proyectos, eventos o reuniones, aceptando cambios y nuevos retos.

Previene y supera obstáculos que interfieran con el logro de los objetivos deseados.

Cree en el éxito como algo posible y se mueve en escenarios futuros con expectativas optimistas.

Conciencia Social: Abarca la empatía, conciencia organizativa y servicio

Está dispuesto a escuchar con atención y comprensión generando un ambiente agradable.

Se comunica de forma clara, coherente y concreta tanto por escrito como verbalmente.

Comparte sus conocimientos e ideas.

Mantiene informado a su equipo de trabajo con relación a eventos o decisiones de la empresa.

Se mantiene informado de las necesidades de sus clientes, permitiendo garantizar la satisfacción de los mismos.

Consigue identificar y comprender las redes sociales que se encuentran en la organización así como sus reglas y valores.

Gestión de las Relaciones: Abarca inspiración, influencia desarrollo personal de los demás, catalizar el cambio gestión de los conflictos, trabajo en equipo y colaboración.

Demuestra en sus acciones pasión, conocimiento y experiencia inspirando a sus colaboradores.

Se interesa e incentiva el crecimiento personal, profesional y laboral de sus colaboradores.

Se adelanta y se prepara para los acontecimientos y cambios que puedan surgir a corto, mediano o largo plazo.

Es objetivo y neutro en el momento de hacer observaciones y/o delegar funciones buscando un ideal compartido.

Reconoce la importancia de la labor de su equipo y no alardea solo de su desempeño.

Es comprometido y persuasivo creando una red de apoyo con personas que permiten el cumplimiento de metas y objetivos de la organización.

La descripción de la actividad se encuentra en el (Anexo 2)

Formato de Ventana de Johari

El formato "Ventana de Johari" fue diseñado por las investigadoras con el objetivo de facilitar las respuestas emocionales de cada participante, se diseñó realizando la ventana del tamaño de la hoja completa y con espacios amplios, de tal forma que pudieran escribir su experiencia desde las cuatro facetas que expone la ventana, las cuales son lo público, ciego, privado y lo inconsciente. La información parte desde el momento en que se presentan los resultados de formato de competencias de líder que es la introducción de la actividad (anexo 3).

Formato de Registro semanal - Autoconocimiento (juego de roles Seis Sombreros para pensar de Edward de Bono)

El formato de registro semanal Autoconocimiento se diseñó con el fin de que cada integrante registrará en la semana una situación en donde se sintiera identificado con un color de los que se trabajó en el juego de roles.

De acuerdo a su experiencia cada participante debe diligenciar los campos como positivo, negativo y las observaciones con el fin de que en la retroalimentación se realizara una comparación de la vida real con el ejercicio (anexo 4).

Formato "El árbol del conocimiento"

Las investigadoras diseñaron este formato con el fin de establecer que tanto se conocen las personas a sí mismas. Consiste en dibujar un árbol que tenga raíz (Fortalezas), tronco (Debilidades), ramas (oportunidades) y frutos (triunfos) (anexo 5).

Registro actividad semanal

Los registros descritos a continuación corresponden a actividades asignadas durante la semana a los trabajadores como práctica de lo visto en las diferentes fases.

Formato "Orientación para un mejor desempeño en el trabajo".

Para la tarea semanal correspondiente a la actividad de la segunda fase, las investigadoras crearon y entregaron a los participantes el formato llamado "*La Orientación para un mejor Desempeño en el Trabajo*" el cual se diligencia una acción diaria con sus colaboradores teniendo en cuenta unas instrucciones, las cuales se encuentran en el (anexo 6):

Las anteriores instrucciones se tomaron del video llamado "*La Orientación para un mejor Desempeño en el Trabajo*", que sería presentado en la tercera fase del Modelo Inicial.

Formato Actividad Semanal "Conócete a mí mismo".

Se crea el formato por las investigadoras, donde los participantes deben escribir aspectos positivos y negativos de las respuestas que decían las personas sobre cómo lo veían de acuerdo a las siguientes características: No conocida por usted, Poco cercana pero que sepa quién es usted,

Amigo o familia con que no se haya hablado hace más de 6 meses, Amigo cercano y Familiar muy cercano (anexo 6).

Evaluación final

Las investigadoras diseñaron una evaluación la cual se aplicaba al final de cada fase, donde los participantes calificaban las actividades realizadas. Se evaluaban los siguientes ítems: Metodología, Ambiente e instalaciones físicas, cumplimiento, calidad de los temas vistos y calidad en el suministro de la información por parte de las instructoras (anexo 7).

Intervención Sistémica

Intervención sistémica es una técnica utilizada con el fin de que los diferentes miembros del sistema familiar se logren adaptar a su vida cotidiana, que les permitan trabajar sobre ellas diariamente mejorando la relación, permitiendo que cada rol sea desempeñado de una forma autónoma y segura (Beyeback & Herrero, 2010).

En sí, en la Intervención sistémica se relacionan varios sistemas que influyen en la persona haciendo que desarrolle un comportamiento ya sea positivo o negativo, y es en este punto donde la tarea juega un importante papel para que la Intervención sea exitosa (Beyeback & Herrero, 2010).

Algunas tareas pueden ser un distractor para interrumpir las mismas características del sistema, por ejemplo, las investigadoras durante la fase I y II dejaron una tarea semanal para que los participantes la realizarán y lograrán una sensibilización sobre la Inteligencia Emocional y para que quedará claro el tema que se trabajó en la fase aplicada; es decir, para comenzar la actividad de la segunda fase era necesario que los participantes compartieran con el grupo la tarea que fue asignada en la primera fase; al igual que en la tercera fase, los integrantes debían socializar la tarea semanal correspondiente de la segunda fase, con el fin de que cada funcionario aprendiera a modificar su sistema laboral y lograr sensibilizar su Inteligencia Emocional.

Escenificación

La escenificación tiene como objetivo hacer un juicio crítico más real, representando una situación de la vida real o de la historia, asumiendo los roles o papeles necesarios con el objeto de que pueda ser comprendida y tratada por el grupo (Gerza, 2012).

Dentro de esta técnica se emplearon las siguientes actividades:

Actividad Juego de Roles

Es una actividad didáctica activa que permite generar un aprendizaje significativo en las personas, logrando que se involucren, comprometan y reflexionen sobre los diferentes roles que adoptan en las diferentes situaciones representadas; de esta forma se desarrollan habilidades como trabajo en equipo, toma de decisiones, innovación y creatividad del individuo (García, 2010).

Una de sus funciones principales, es manejar aspectos o temas difíciles en los que es necesario tomar diferentes posiciones para su mejor comprensión. Es una representación espontánea sobre una situación real o hipotética para mostrar un problema o información relevante a los diferentes casos expuestos (García, 2010).

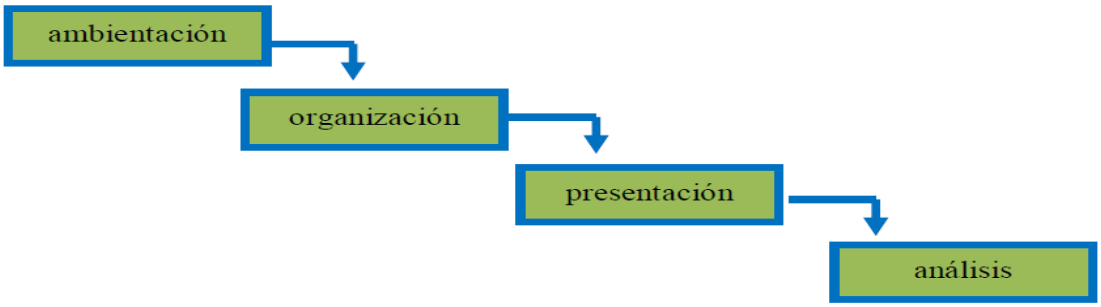


Figura 4 Pasos para la implementación de juego de roles**.** Autoría propia.

Al conocer información sobre el juego de roles se logró ubicar la actividad de "Los seis sombreros para pensar de Edward de Bono", este autor considerado como uno de los grandes pioneros del desarrollo del pensamiento creativo moderno, escribió un libro

llamado: El pensamiento creativo: el poder del pensamiento lateral para la creación de nuevas ideas, donde indica que “a partir del comportamiento de los sistemas de información auto organizados podemos comprender la naturaleza de la creatividad, y acudir a técnicas para producir nuevas ideas” (Yentzen, 2003).

Según Yentzen (2003), “En un sistema auto organizado, la información que ingresa va estableciendo una secuencia de actividad que con el tiempo se convierte en una especie de camino, pauta o modelo para la nueva información” y está relacionada con la creatividad, la cual fue definida por Correa (2010) como “el conjunto de capacidades y disposiciones que hacen que una persona produzca con frecuencia productos creativos”.

Las personas creativas son originales y adecuadas, cuando generan un producto creativo, añaden intuición, solución eficaz al problema y desarrolla una percepción aguda de la situación (Correa, 2010).

De Bono, dando gran importancia al pensamiento creativo, señala dos tipos de pensamientos, uno es el vertical, donde las informaciones son fundamentales para conseguir la solución, es analítico y consecuente; el otro es el lateral, donde las informaciones sirven para conseguir el orden de las causas y tiende a encontrar más posibles soluciones. De Bono aporta que el pensamiento creativo es un tipo de pensamiento lateral que se caracteriza por generar varias soluciones ante una situación determinada (Correa, 2010).

Para entender más el pensamiento creativo, De Bono generó una actividad conocida como los Seis Sombreros para pensar, donde Correa (2010) explica que “el propósito es facilitar el pensamiento para que el pensador pueda utilizar un modo de pensar después de otro, en lugar de hacer todo al mismo tiempo. Desarrollar el pensamiento creativo a través de los seis sombreros para pensar es bueno porque permite:

Representar un papel: el sujeto representa un papel y de alguna manera se libera las defensas del ego que son responsables de los errores prácticos del pensar.

Dirigir la atención: Dirigir la atención de forma consciente hacia una forma de pensar, lo que da a cualquier asunto seis puntos de vista diferentes.

Crear flexibilidad: Al pedir a alguien que se ponga un sombrero se le está pidiendo que cambie su manera de pensar o se le está dando permiso para ser puramente emocional".

Los seis sombreros para pensar de Edward de Bono, es un juego de rol mental, donde cada sombrero tiene un color y una característica general. Yentzen (2003), los explica de la siguiente manera:

"Sombrero blanco. (Papel blanco, neutro, transmisor de información) Centra en la obtención de información. No se hacen propuestas, ni razonamientos.

Sombrero rojo. (Calor, fuego) Otorga permiso para expresar sentimientos e intuiciones, sin disculparse, sin explicar, sin justificar. Se dicen cosas como: ...poniéndome el sombrero rojo, esta es la intuición que tengo del proyecto...tengo una corazonada, no va a funcionar...no me gusta la forma en que se están haciendo las cosas...

Sombrero negro. (Juez severo, que sanciona con dureza a los que actúan mal). Llama a la cautela, a evitar los errores, formula opiniones sobre por qué no hay que hacer algo, por qué no va a ser provechoso. Es el juicio crítico. Los errores llevan gran perjuicio, nadie quiere cometerlos. El rechazo a escuchar la crítica aumenta las posibilidades de caer en ellos. Por el otro lado, suele ser el sombrero más usado, y algunos nunca se colocan otros produciendo un efecto depresivo, de gran negatividad.

Sombrero amarillo. (La luz del sol). Optimismo, visión lógica y positiva de los hechos. Busca la factibilidad y una manera de actuar. Persigue beneficios, pero desde una base lógica.

Sombrero verde. (Vegetación y crecimiento abundante). Es el de las ideas nuevas que crecen. Las alternativas adicionales. Otras posibilidades e hipótesis. Provocación y movimiento. Pide el esfuerzo creador.

Sombrero azul. (El cielo, una visión amplia, panorámica). Pide la visión abarcante, la totalidad de los aspectos considerados, es holístico. Se emplea para pensar sobre el pensamiento: ..."¿habremos visto todos los aspectos del problema.... ¿hay algún sombrera que todavía tenga algo que decir?... ¿cómo vinculamos lo que se ha dicho hasta ahora?... ¿tenemos la sensación de tener todos los aspectos considerados?" (Yentzen ,2003)

Out door training

Es la implementación de la metodología en un espacio abierto permitiendo el aprendizaje significativo por medio de prácticas, viviendo una experiencia en la que los participantes sientan el mundo exterior compartiendo la posibilidad de observar y reflexionar poniendo en práctica sus habilidades y competencias (González, 2004).

Es una formación o un método de capacitación que permite no solamente compartir con el medio ambiente sino que es un espacio estratégicamente utilizado para que se genere una percepción diferente del ambiente de trabajo. La idea es interactuar en pro de la realización de un esfuerzo constante por superar limitaciones, logrando identificar competencias en sí mismos, esta es una metodología que los hace salir de la zona de confort enfrentando retos y trabajando en equipo (González, 2004).

La clave del Out door Training es que combina sesiones al aire libre y sesiones de reflexiones en sala, adicional a esto, permite ahorrar costos ya que no requiere de mucha inversión y a su vez logra el mejoramiento de la gestión empresarial, mejora del ambiente de trabajo, la comunicación, la eficiencia en el trabajo, la interrelación de las personas y mejoran las capacidades de cada personas (González, 2004).

Metaposición

Ros (2001), indica que cuando el sujeto toma la posición de interlocutor en el momento de interrelacionarse con los demás, toma tres diferentes puestos a lo largo de un misma situación comunicativa las cuales son el punto de vista del yo, punto de vista del otro y observador.

En el punto de vista del yo, el sujeto ve las cosas desde su posición, desde la propia experiencia subjetiva. En el punto de vista del otro, es donde se pone invita a ponerse en el lugar de la otra persona. Y por último el observador, se detalla toda la escena desde una perspectiva de imparcialidad.

Al finalizar estos tres pasos se genera la metaposición la cual es la supervisión de todo el sistema anteriormente expuesto, integrando a los tres sujetos y la interacción entre ellos.

La ventaja de Johari

La ventana de Johari es un modelo muy útil en la comunicación y analiza la dinámica de las relaciones interpersonales. La palabra Johari fue inventada por los investigadores Joseph Luft y Harry Ingham y corresponde a las primeras letras de sus nombres (Piñeyro, 2010).

La ventana de Johari es una herramienta efectiva que permite revisar el proceso de interacción que tienen los humanos, explorando la comunicación entre los protagonistas y así mejorar la comunicación interpersonal; explica el flujo de información desde dos ópticas de vista diferentes. El primero se trata de explorar cuanto se muestra ante las otras personas, es decir cómo se expone ante los demás en una zona conocida por ambas partes y segundo la retroalimentación de cuanto se acepta ante las otras personas en la forma de interacción (Piñeyro, 2010). Según Varona (2002), su diseño está conformado por cuatro partes, dos superiores y dos inferiores que unidos entre sí forman una ventana y cada parte conforma lo siguiente:

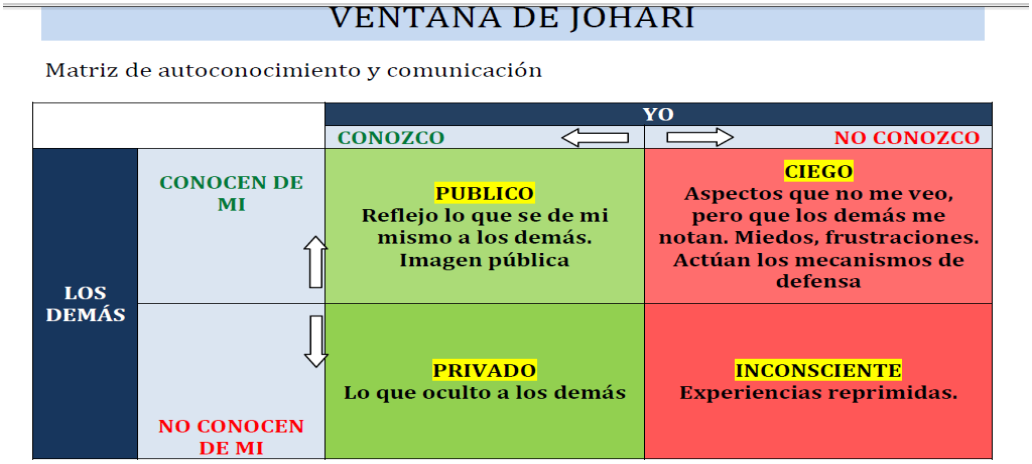


*Figura 5***.** La ventana de Johari. Autoría propia.

En relación a la Inteligencia Emocional, se utiliza como técnica para generar autoconocimiento y así aprender a conocer e interpretar la comunicación con las demás personas que están en su alrededor. El significado de cada una de las ventanas se encuentra en el (anexo 3)

Gracias a las actividades aplicadas en el Modelo se pudo evidenciar que los funcionarios lograron identificar sus debilidades y fortalezas, generando una autoreflexión del comportamiento y desempeño en cada una sus acciones, haciendo que poco a poco se fuera generando una sensibilización de cada miembro del grupo y su Inteligencia Emocional.

Actividad de relajación.

Es una herramienta que es utilizada en terapias psicológicas, especialmente para modificar una conducta, en este caso, el estrés. Según Sánchez (1998), “las técnicas han sido utilizadas como procedimientos específicos, como parte integrante de otras técnicas como la desensibilización sistemática, la inoculación al estrés, etc.”

Sánchez (1998), informó que los efectos de las técnicas se reflejan en tres niveles, los cuales son:

Psicofisiológico: engloba los cambios psicofísicos referidos a nivel visceral, somático y cortical.

Conductual: referentes a los comportamientos o conductas externas del individuo.

Conductual: centrado en el pensamiento del sujeto.

Estas actividades dan inicio a la reflexión y sensibilización de la Inteligencia Emocional por parte de los participantes, ya que permite visualiza sus comportamientos en las diferentes situaciones de la vida laboral.

Diseño del Modelo Inicial

En este capítulo se describe como el grupo investigador diseñó el modelo de sensibilización de la inteligencia emocional, el procedimiento para el diseño y la ejecución de esta herramienta fue la siguiente:

Se partió de un diagnóstico organizacional realizado a la Empresa de Servicios Temporales, los resultados obtenidos arrojaron que los funcionarios si conocen los diferentes procesos administrativos, sin embargo sólo el personal operativo está capacitado ya que se les da la inducción correspondiente a sus funciones; en cuanto los funcionarios administrativos no tienen capacitación y sus múltiples funciones generan un alto nivel de estrés y desmotivación.

Con el análisis del diagnóstico, el grupo de investigación, se enfocó en la problemática de los funcionarios administrativos que teniendo en cuenta la información enfatizó en fortalecer el manejo de sus emociones a través del uso de la inteligencia emocional.

Contando con la previa aprobación de los trabajadores y las personas partícipes en el grupo piloto, se procede a diseñar y aplicar un modelo de sensibilización a través de tres sesiones iniciales; este proceso se describe a continuación.

Diseño para la Sensibilización de la Inteligencia Emocional.

Las múltiples funciones de los funcionarios administrativos de la Empresa de Servicios Temporales, permite al grupo de investigación realizar un diseño de sensibilización de la inteligencia emocional con el fin de que los trabajadores fortalezcan sus competencias y a través de la aplicación de actividades puedan realizar sus funciones laborales de una forma más clara y objetiva en cuanto las emociones.

Se estableció un modelo inicial que consta de tres fases llamadas autoconocimiento, aprendizaje y desarrollo de habilidades y por último la reflexión, cada fase consta de una

serie de actividades que permiten a las personas auto conocerse, entablar conversaciones de forma empática fortaleciendo la asertividad e identificar sus fortalezas y debilidades mediante el proceso de la reflexión.

A continuación se describe la funcionalidad de cada uno de las fases comprendidas desde su diseño hasta su ejecución.

Fase I: Autoconocimiento.

En el modelo inicial se decidió que el nombre de la primera fase sería "Autoconocimiento", ya que de acuerdo a las competencias citadas por Goleman (2002), están basadas en la autoconciencia, autogestión, conciencia social y gestión de las relaciones. Las actividades ejecutadas en esta fase tienen amplia relación con estas habilidades, puesto a través de los formatos como Cuestionario de Competencias de un líder, ventana de Johari y actividades de juego de Roles, permiten en los participantes experimentar y observar las diferentes interpretaciones de las emociones desarrolladas en las dinámicas expuestas en esta fase.

Cuestionario Competencias de un Líder.

Este formato tiene como fin que cada integrante del grupo mida cómo se siente ante sus compañeros y con él mismo en competencias fundamentales como compromiso, iniciativa, comunicación, aptitud y optimismo competencias que se tomaron en cuenta ya que son indispensables para fortalecerse como líderes dentro de la organización.

Teniendo en cuenta el diligenciamiento de los formatos, se presenta a cada uno de los participantes los resultados obtenidos de su respectiva calificación. Para el diseño de un nuevo formato "Competencias de un líder" se abarcaron los siguientes aspectos tomando como prioridad en modelo de Inteligencia Emocional de Goleman (1995), los cuales se encuentran en el anexo 2.

Forma de Calificación: El formato está diseñado con 24 características, correspondientes a 4 de las competencias emocionales en jefes y/o directivos más visibles por sus empleados, siendo estas el compromiso, la motivación, la iniciativa y el optimismo; a cada competencia le corresponden 6 características que abarcan aspectos generales del comportamiento deseado de un buen líder y las cuales están ubicadas estratégicamente a lo largo del formato. Así mismo se dan opciones de respuestas Si y No, y su criterio de medición se basa en la variable de categoría nominal lo que permitirá identificar el concepto que tienen de su jefe los colaboradores más cercanos.

La calificación se realizará teniendo en cuenta que las 24 preguntas comprenden el 100 % de la prueba en general y que así mismo las 6 características de cada competencia también abarcaran el 100% de cada una de ellas (competencias).

Primero se realizará una tabulación con las respuestas generales tanto de "si" como de "no" de todas las evaluaciones ubicando totales, segundo se realizará la tabulación de cada competencia identificando de igual forma el "si" y el "no" y los resultados de cada una de estas respuestas y por último se presentan los resultados al grupo.

Ventana de Johari.

Se procede a realizar la actividad llamada "la ventaja de Johari", teniendo en cuenta lo expuesto en la presentación, cada participante diligencia el formato escribiendo en éste lo público, ciego, privado y lo inconsciente, al final cada uno hace la retroalimentación comentando lo escrito al grupo. La retroalimentación de la actividad se realiza de forma individual y cada participante expone su experiencia de acuerdo a los resultados obtenidos en la tabulación.

El formato "Ventana de Johari", llamado de la misma manera que la actividad, fue diseñado con el objetivo de facilitar las respuestas emocionales de cada participante, se diseñó realizando la ventana del tamaño de la hoja completa y con espacios amplios, de tal

forma que pudieran escribir su experiencia desde las cuatro facetas que expone la ventana. La información parte desde el momento en que se presentan los resultados de formato de competencias de líder que es la introducción a esta actividad. (Anexo 3)

Seis Sombreros para pensar de Edward de Bono (situaciones, el tiempo).

Cómo complemento de la fase se procede con la siguiente actividad de juegos de roles llamada "Seis sombreros para pensar de Edward de Bono", consta en generar dos situaciones de conflicto en el ambiente laboral con el fin de que cada integrante logre desempeñar un cargo determinado y una emoción dependiendo del sombrero que escojan.

Para poder desarrollar de manera correcta la actividad del juego de roles de la que se está hablando, fue necesario crear una cartelera como fuente de guía de cada color de sombrero, con el fin de que los participantes tuvieran acceso a la información cuando estuvieran desarrollando la actividad y expresaran de manera correcta la emoción que querían representar.

Para esta actividad se dividen los participantes en dos grupos de tres personas, donde uno hace el papel del líder y los otros dos el rol de colaboradores, el grupo debe actuar de acuerdo a una situación indicada por la investigadora líder de la actividad.

Las situaciones planteadas para el juego de roles corresponde a escenarios comunes que se encuentran desde el campo laboral, la primera situación corresponde a un conflicto entre empleados el cual debe ser sancionado y la segunda a la negación de vacaciones debido al volumen de trabajo. Los cambios de sombreros y de roles se hacen cada minuto y medio con el fin de que los participantes experimenten las diferentes emociones en la situación planteada. (Anexo 4)

Registro semanal.

El formato de Registro Semanal se diseñó con el fin de que cada integrante registrará en la semana una situación en donde se sintiera identificado con un color de los que se trabajó en el juego de roles de la primera fase.

El participante debe escoger de manera autónoma un color para cada día de la semana y relacionar la situación a la que se haya encontrado, señalando el color (emoción) e indicando cual fue su comportamiento, los colores son los mismos que se expusieron en el juego de roles azul, blanco, negro, rojo, amarillo y verde, se aclara que en el formato se relaciona un color por día y el integrante puede escoger de manera libre el color que quiere utilizar por cada día de la semana.

De acuerdo a su experiencia cada participante debe diligenciar los campos como positivo, negativo y las observaciones con el fin de que en la retroalimentación se realizara una comparación de la vida real con el ejercicio. La primera fase se resume en la Figura 5.

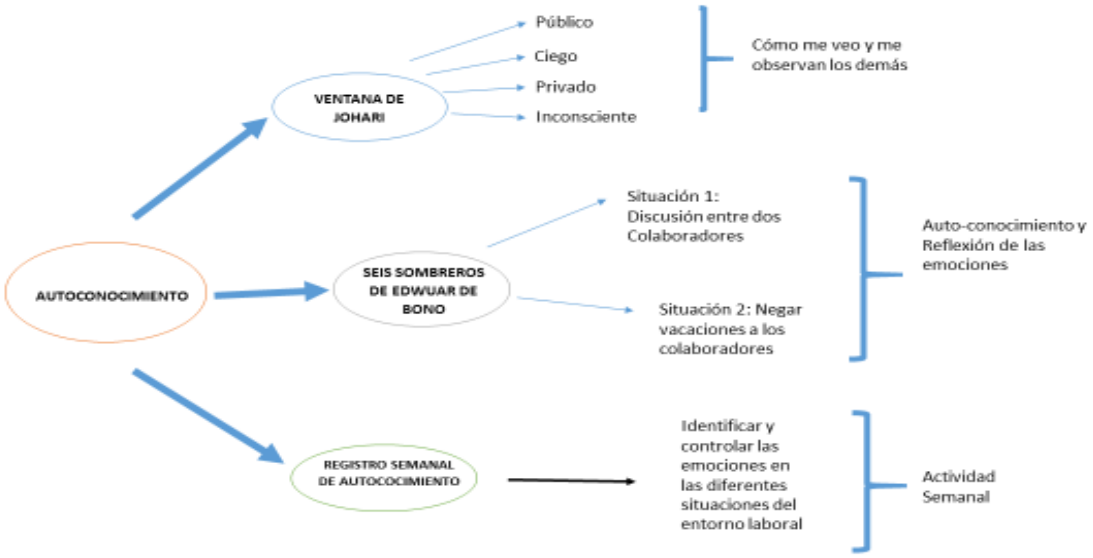


Figura 4. Esquema Fase I del modelo inicial. Autoría propia.

El impacto se presenta a partir de la primera actividad de juegos de roles, en especial cuando actúan representando el color en el que no están identificados.

Para aplicar el Modelo Inicial, se creó un cronograma para cada fase y de esta forma se determinó el tiempo y el orden de cada actividad. Esta información se encuentra representada en el Anexo 13.

Fase II: Aprendizaje y Desarrollo de las Habilidades.

Este nombre fue escogido por el grupo de investigación debido a que las actividades de esta fase generan choques de emociones y permite no solamente el manejo de la inteligencia emocional, sino también facilita la comprensión y control de las situaciones correspondientes a la comunicación y la inseguridad que generan algunos escenarios dentro del campo laboral.

Out door training: Sendero del aprendizaje.

Esta actividad se diseña utilizando la técnica de Out door training, se busca que los participantes desarrollen habilidades de confianza y seguridad en sí mismos y en el grupo. Al ser fuera de las instalaciones laborales se planeó inicialmente realizarla en el parque El Lago ubicado en la Avenida 63 No. 45-10, en el horario de 9:00 am a 12:00 m. El propósito de esta actividad es que los participantes tengan un aprendizaje significativo y fortalezcan el desarrollo de las competencias que comprenden la Inteligencia Emocional, para ello la actividad permite que los jefes asuman el rol de colaboradores y sigan las instrucciones planteadas por el grupo de investigación.

En cuanto el procedimiento, los pasos a seguir son:

Diseñar del mapa de recorrido con las instrucciones el cual se presenta a los participantes antes de dar inicio a la actividad.

Realizar la retroalimentación con los participantes sobre la actividad semanal llamada "*Registro Semanal de Autoconocimiento*".

Organizar a los participantes de acuerdo a la actividad y entregarles el material de trabajo (venda para los ojos).

Se ejecuta la actividad y cada participante debe vendarse los ojos y seguir las instrucciones de las guías, pasando por un camino de obstáculos el cual está divido en dos mitades: la primera se guía con una técnica no verbal y la segunda se utiliza un lenguaje verbal. Se organiza al grupo en fila uno detrás de otro, la primera mitad del recorrido el guía se comunica mediante un pito, y en el segundo recorrido, utiliza su voz para guiar los participantes a la meta. Se aclara que durante el recorrido se filma la actividad realizada por el grupo de investigación

Se realiza la retroalimentación de la actividad "Caminando por el sendero del Aprendizaje" donde cada participante expone su experiencia sobre el ejercicio, los aspectos positivos, negativos y que se puede mejorar.

El mapa de recorrido se presenta en la siguiente imagen:

Figura 5. Recorrido Outdoor Training Senderos de Aprendizaje. Autoría Propia.

Formato "Orientación para un mejor desempeño en el trabajo".

Para la tarea semanal correspondiente a la actividad de la segunda fase, se entregó a los participantes el formato llamado "*La Orientación para un mejor Desempeño en el Trabajo*" el cual se diligencia una acción diaria con sus colaboradores teniendo en cuenta las instrucciones las cuales se encuentran relacionadas en el (anexo 6).

Las anteriores instrucciones se tomaron del video llamado "*La Orientación para un mejor Desempeño en el Trabajo*", que sería presentado en la tercera fase. El diligenciamiento del formato se basó en el aprendizaje obtenido de la actividad correspondiente a la segunda fase.

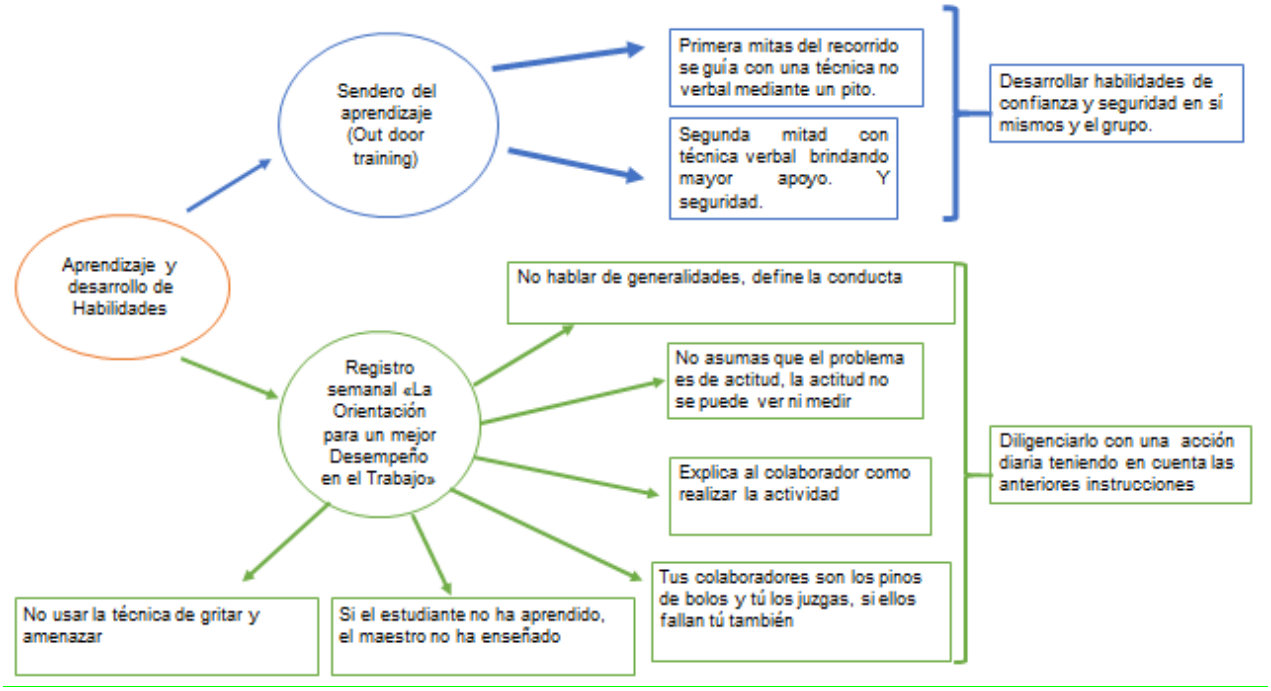


Figura 6. Esquema de la Fase II del modelo inicial. Autoría Propia

Fase III: Reflexión

La reflexión comprende un acto de introspección que no solamente influye en la persona como tal sino también a los demás seres, el proceso de reflexión requiere

involucrar elementos internos ya que el conocimiento a través de los sentidos precede a conocimientos intelectuales. Torres (2002).

Video "La orientación para un mejor desempeño en el trabajo" habla de la guía del video.

En esta fase se procede a presentar el video "La orientación para un mejor desempeño de trabajo, tiene una duración de 28 minutos y habla sobre la forma de expresar las situaciones que causan malestar en el campo laboral de acuerdo a una serie de técnicas que el jefe aplica a sus empleados. Se aclara que el formato "La orientación para un mejor desempeño en el trabajo" tiene relación directa con este video, para este fin las investigadoras crearon una guía que se entregó a cada participante y donde se relacionan unas preguntas reflexivas, las cuales se encuentran en el Anexo 8.

El resumen de esta fase se describe a continuación:

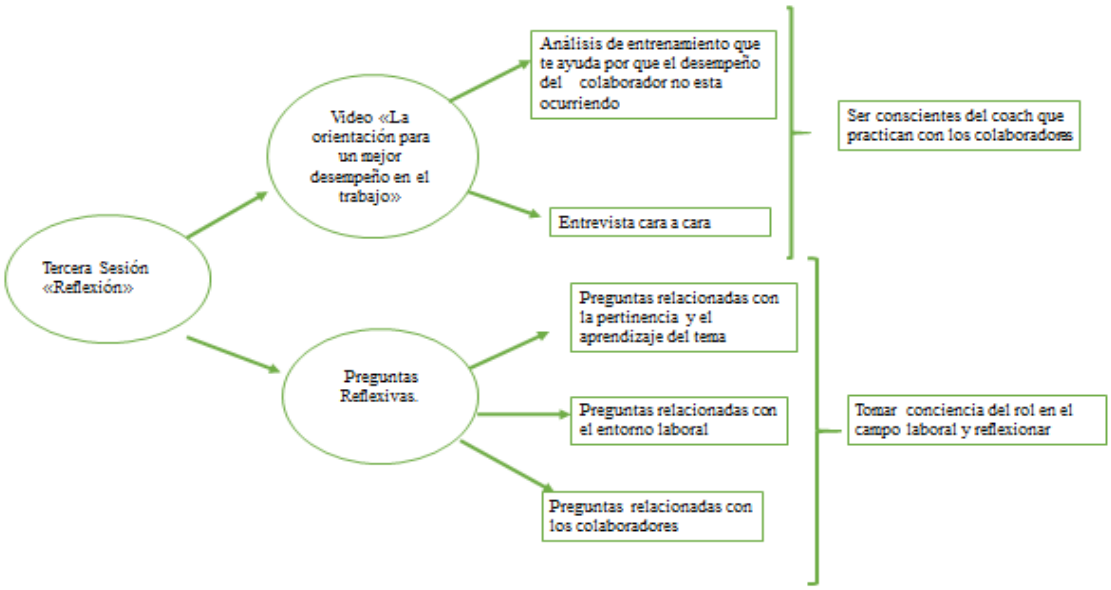


Figura 7. Esquema Fase III del modelo inicial. Autoría Propia.

A continuación se describe el Modelo Inicial en la siguiente gráfica:

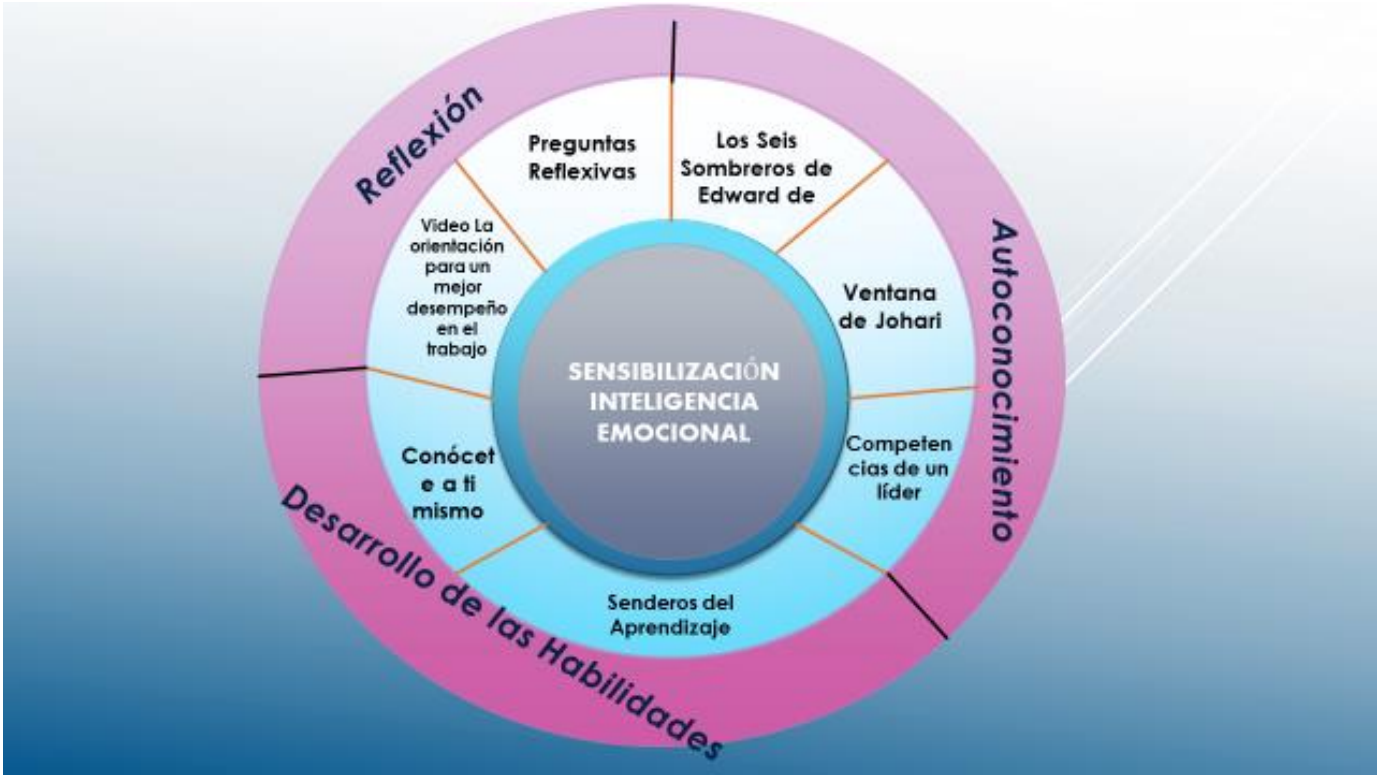


Figura 8. Presentación Grafica del Modelo Inicial. Autoría Propia.

Validación del Modelo Inicial.

Jueces

Es importante que el diseño del modelo sea válido, confiable y demuestre estabilidad, seguridad, congruencia, en diferentes tiempos y previsible para el futuro, por ello y comprendiendo que es un requisito difícil para las investigaciones cualitativas. En este caso al generar una fuerza mayor para validar el diseño del modelo y su implementación en la muestra escogida, se cumplió con los requisitos esperados permitiendo crear mayor confiabilidad tanto interna como externa. Martínez, M (2006).

La validez y confiabilidad de la metodología del modelo radicaron en su validación hecha por jueces, profesionales en el área de psicología con el fin de que el modelo tuviera un alto nivel y los resultados reflejaran el cumplimiento de los objetivos.

Para la evaluación del Programa de Intervención como se llamó en un inicio, debían tener en cuenta la calificación que ellos otorgaran a las actividades y formatos que se pretendían validar y todas aquellas observaciones que consideraran pertinentes. La calificación que podrían asignar a cada ítem es 1 como el puntaje más bajo y 5 el puntaje máximo. De acuerdo a estas calificaciones, las autoras del Programa decidirían respecto a cada actividad teniendo en cuenta lo siguiente:

Coherencia: Las actividades y formatos planteados corresponden o no con la Fase; es decir, si la actividad o formato (ej. Cuestionario de competencias de un líder, Formato) propuestos está altamente relacionado con el aspecto que se pretende evaluar (ej. Fase 1 Autoconocimiento).

Importante/relevante: Las actividades y formatos están altamente relacionados con el objetivo de la fase, es decir, si ésta tiene conexión lógica con los objetivos de la misma.

Redacción/sintaxis/semántica: Si la denominación de las actividades y formatos es comprensible con respecto a lo que las investigadoras buscan lograr en este trabajo.

Observaciones: Allí escribirían todas las sugerencias que consideraran pertinentes. Los aportes que hicieran en esta columna serian de especial importancia y por tanto se esperaba que fueran bastante detallados.

Una vez se aclararan los puntos anteriores, se realizaron todas aquellas precisiones necesarias por lo que se redefinió el título, el problema de investigación, objetivos, actividades y formatos a realizar en el programa: de la Fase I: cuestionario de competencias de un líder (formato), análisis del cuestionario competencias de un líder, la ventana de Johari (Actividad), Los seis sombreros para pensar de Edward de Bono (Actividad) y

Registro semanal de autoconocimiento (Formato de actividad semanal); de la Fase II se evaluaría la Retroalimentación de la actividad Semanal de "registro semanal de autoconocimiento", Sendero del aprendizaje (actividad out door training) y "la orientación para un mejor desempeño en el trabajo" (formato actividad semanal); y finalmente de la Fase III está, "la orientación para un mejor desempeño en el trabajo" (video), retroalimentación de la actividad semanal análisis del video y Preguntas reflexivas.

Los profesionales escogidos mantuvieron una calificación fundamentada en sus propios conocimientos en el transcurso de la validación, finalmente y posterior al análisis se entregaron los siguientes resultados los cuales se presentan en compañía del perfil profesional de cada jurado. Las validaciones y resultados de las evaluaciones físicas podrán ser verificados en el anexo 11.

Aplicación del modelo al Grupo Piloto.

El diseño del modelo inicial para la Sensibilización de la Inteligencia Emocional, implica más allá de una evaluación con profesionales del área de la psicología. La prueba real de su validación está en la aplicación y por ende se seleccionó un grupo que cumpliera con los mismos requisitos de los funcionarios administrativos de la Empresa de Servicios Temporales, con el fin de que los resultados nos dieran una imagen clara de su validación y funcionamiento.

Las actividades se dividieron en tres fases las cuales se aplicaron en un mismo día debido al tiempo que el grupo piloto tenía para realizar todas las actividades.

Este grupo fue conformado por tres hombres y tres mujeres con edades entre 18 y 30 años, de los cuales tres son profesionales y los demás están cursando actualmente estudios universitarios; cinco de los seis participantes ocupan cargos administrativos en diferentes empresas y uno está estudiando en una importante entidad educativa, pero tiene experiencia en cargos administrativos por trabajos anteriores.

Una de las cosas que el grupo piloto tienen en común, son las presiones que tienen en sus diferentes ocupaciones, debido a que sus cargos implican atención al cliente interno y externo y por ende han compartido sus descargas emocionales en cuanto la frustración y el desconocimiento de controlar aquellos sentimientos que no permiten la fluidez en sus labores.

El modelo se aplicó en su totalidad en la ciudad de Bogotá y las fases fueron realizadas de la siguiente manera:

Fase I: Autoconocimiento.

Para la aplicación a este grupo se diseñaron unas reglas que fomentan el respeto y la convivencia durante las fases; era importante que tuvieran conocimiento sobre el tema ya que a medida de que avanzaban las actividades, cada participante podría manifestar diversas emociones por parte de sus compañeros; por tal motivo, se decidió hacer una diapositiva con la información solicitada al grupo y presentada al comienzo de cada fase para que se tuvieran presentes constantemente; las reglas de convivencia y confidencialidad están contempladas en el (Anexo 12).

Después de expuestas las reglas se realizó una actividad corta de integración al grupo para que se sintieran cómodos con el entorno y en confianza con sus compañeros; esta actividad se creó en un inicio para el grupo piloto, pero así mismo sería probada para saber de la conveniencia de su implementación en el modelo final, ya que eran personas que no se conocían; esta actividad trataba de que cada uno de los participantes pronunciara su nombre con una sola vocal según la instrucción de la investigadora, con el fin que el grupo estuviera concentrado en la participación del compañero que tenía el turno para decir su nombre, así lograríamos su atención de una forma entretenida e ideal para comenzar.

Esta actividad sin duda generó un ambiente de confianza y empatía entre los participantes, haciendo que se sintieran más seguros en el momento de interactuar con el grupo y dar inicio a la primera actividad.

Se procedió a entregarles el formato "competencias de un líder"; para su diligenciamiento, a cada uno se le entregaron seis formatos comprendidos así: un formato personalizado para que se evaluaran de forma autónoma y otro con el nombre de los compañeros de grupo para que los evaluaran de acuerdo a su primera impresión. Los resultados se presentarían después de la segunda actividad para dar tiempo a la calificación y generación de los resultados (Anexo 2).

Al finalizar el diligenciamiento de estos formatos, se procedió a seguir en las actividades de la Fase I, en donde dos de las investigadoras llevan al grupo piloto para desarrollar el juego de roles (Los seis sombreros para pensar de Edward de Bono), mientras que la tercera investigadora se dedica a la revisión y calificación de los resultados de los formatos "competencias de un líder", todo planificado para que estos sean mostrados al finalizar la actividad mencionada.

Juego de Roles: Al comenzar el juego de roles, se explicó a los participantes la función que tenía cada sombrero (diferente estado de ánimo), mediante la presentación de una cartelera realizada por las investigadoras, adicionalmente se procedió a crear dos grupos de tres participantes cada uno; a cada grupo se le explicaba una situación relacionada con el trabajo tal como se diseñó en el modelo inicial y ellos debían interpretar el caso de acuerdo a los diferentes papeles: un líder y dos colaboradores.

Cada participante escogió el sombrero con el que más se identificaba y el rol que iba a asumir en la situación; una de las investigadoras dirigía la actividad y daba instrucciones de cuando tenían que cambiar de sombrero o de rol; el tiempo de cambio fue de tres minutos, ya que la idea central era que cada participante desarrollará el rol de jefe y colaborador utilizando la mayoría de los sombreros (Anexo 4)

Al terminar esta actividad, se procedió hacer la retroalimentación y cada integrante manifestaba la reacción que tuvieron al asumir los diferentes roles asociados a los estados

de ánimos que de forma voluntaria escogían. Los resultados de la retroalimentación fueron los siguientes:

Cada participante logró identificar claramente la emoción que más se asociaba con su personalidad, al utilizar los sombreros contrarios encontraron fuertes choques emocionales debido a que no sabían cómo representarlo, salieron de su zona de confort lo que les permitió aprender sobre el control de las emociones y a identificar el rol en que pueden actuar sus compañeros de trabajo.

Después de la retroalimentación del juego de roles (Los seis sombreros para pensar de Edward de Bono) se procedió con la segunda actividad: La Ventana de Johari, que estaba directamente relacionada con los formatos "competencias de un líder"; para que el grupo pudiera desarrollar esta actividad, fue necesario explicar primero los resultados de los formatos anteriormente nombrados en primera y tercera persona, con el fin de que los participantes tuvieran la oportunidad de diligenciar correctamente el formato que se utilizó con el mismo nombre (Anexo 3).

Se presentaron los resultados a cada uno de los participantes de forma individual y el impacto generado fue bastante alto, puesto que imaginaban que el grupo los tenían en otro concepto. Cada uno se describió con altas competencias para liderar, sin embargo el grupo calificó por debajo esas mismas competencias causando desconcierto y generando la auto reflexión por cada uno.

Al terminar la actividad "la ventana de Johari", se procedió a tener un receso de 20 minutos con el fin de dar un espacio de relajación y preparación a la segunda fase.

Fase II: Aprendizaje y Desarrollo de las Habilidades.

La primera actividad de esta fase estuvo conformada por la actividad del out door training, la cual se desarrolló en campo abierto (parque polideportivo) y constaba en fomentar la seguridad y confianza aplicando la inteligencia emocional en relación a las diferentes indicaciones que le daban las investigadoras. Los participantes tenían que formar

una cadena humana tocando la mano derecha con el hombro del compañero del frente y los ojos vendados, debían hacer un recorrido guiado por las investigadoras, el objetivo era que el grupo cumpliera con todo el camino pasando unos obstáculos sin que se soltaran.

Esta actividad se realizó con el fin de observar como el grupo control manejaban las competencias: trabajo en equipo y liderazgo.

Se realizaron dos recorridos:

En el primer recorrido los participantes escogieron un líder de forma voluntaria el cual tenía como tarea guiar al grupo en una parte del recorrido con las instrucciones que las investigadoras daban, pasando por diferentes obstáculos, cada uno tuvo la oportunidad de liderar y experimentar la responsabilidad de dirigir a un grupo por un camino sin la mejor instrucción debido a que al orientación se daba mediante el sonido de un pito.

En el segundo recorrido los participantes tenían que hacer el mismo recorrido y pasar por los mismos obstáculos, pero se turnaban el puesto del líder, es decir, los seis integrantes durante el recorrido ocuparon al puesto del líder, esta actividad se realizó con una orientación verbal lo que daba más confianza y seguridad a los líderes por que podían orientar al grupo de mejor forma.

A finalizar esta actividad, se reunió nuevamente el grupo control en el sitio inicial y se realizó la retroalimentación de la actividad de out door training y algunas reflexiones fueron muy positivas y destacaron las siguientes observaciones:

"El cambio de ambiente genera una situación positiva entre los participantes, es importante identificar el tipo de comunicación que se debe utilizar para guiar al personal y realizar las actividades de forma asertiva, los obstáculos hay que saber manejarlos y la Inteligencia Emocional juega un papel muy importante para sobrepasarlo".

Después se solicitó que diligenciaran el formato “la orientación para un mejor desempeño”, en el cual cada integrante tenía que escribir una situación por día relacionándolo con en color de sombrero, según el juego de roles que se realizó. Cabe aclarar que este formato se diseñó con el fin de aplicarlo al grupo de colaboradores de la Empresa de Servicios Temporales como tarea semanal y el registro se debía realizar por cada día de la semana.

Cuando el grupo control terminó con la retroalimentación y el diligenciamiento del formato se procedió con el segundo break, para poder continuar con la última fase.

Fase III: Reflexión.

La tercera fase tiene como centro presentar el video llamado “La orientación para un mejor desempeño en el trabajo” el cual tiene una duración de 28 minutos; el video se enfocó en la competencia de liderazgo. Después de ver el video se procedió hacer una serie de preguntas reflexivas sobre las fases que se realizaron para sensibilizar la Inteligencia Emocional donde todos los integrantes participaron y contestaron voluntariamente.

Esta última actividad no tuvo gran acogida debido a que el video va enfocado más a jefes que a funcionarios administrativos lo que llevó a cambiar la estructura en el modelo final, adicionalmente manifestaron que este era algo tedioso y aburrido. Otro aspecto negativo de esta fase se debe al cansancio físico y mental que obtuvieron con las fases anteriores lo que causó también la falta de concentración en la presentación del video.

Al final se hizo la retroalimentación general de las actividades donde las dos primeras fases tuvieron gran acogida y la fase final no fue el complemento que se esperaba para completar el modelo final.

De esta manera finaliza nuestro modelo piloto de sensibilización de Inteligencia Emocional en funcionarios administrativos, el cual se aplicó teniendo en cuenta el cronograma el cual se encuentra en el (Anexo 13).

Recomendaciones y sugerencias del grupo piloto para la aplicación del Modelo Final

De acuerdo al modelo aplicado al grupo piloto, se tienen en cuenta aspectos para perfeccionar el modelo final y son presentados en la Figura 11.

La retroalimentación realizada por el grupo piloto fue la siguiente:

En cada formato que se creó se debe anexar el logo de la Universidad, un espacio para escribir el nombre del participante. En caso del formato "competencias de un líder", crear un espacio para escribir el nombre de los compañeros que se van a evaluar.

En el juego de roles, dieron la sugerencia que al comienzo del juego el participante escoja el color del sombrero con el que menos se identifica, para que encuentre la manera de interpretar y representar el rol que le corresponde, y en el transcurso del juego vaya escogiendo el color del sombrero con el que más se identifica.

En la actividad Out Door Training, es importante que en el recorrido todos los integrantes pasen por el puesto del líder, para que generen una experiencia de cómo es manejar un grupo y la responsabilidad que se tiene sobre este.

Para aplicar la actividad de la ventana de Johari, en primer lugar se dio a conocer los resultados del formato (competencias de un líder), y se dio la opción de mostrar los resultados en forma de diapositivas y explicárselas a cada uno de los participantes para que tengan presenten los datos obtenidos y puedan contestar de una manera más segura el formato que se utilizó en esta actividad.

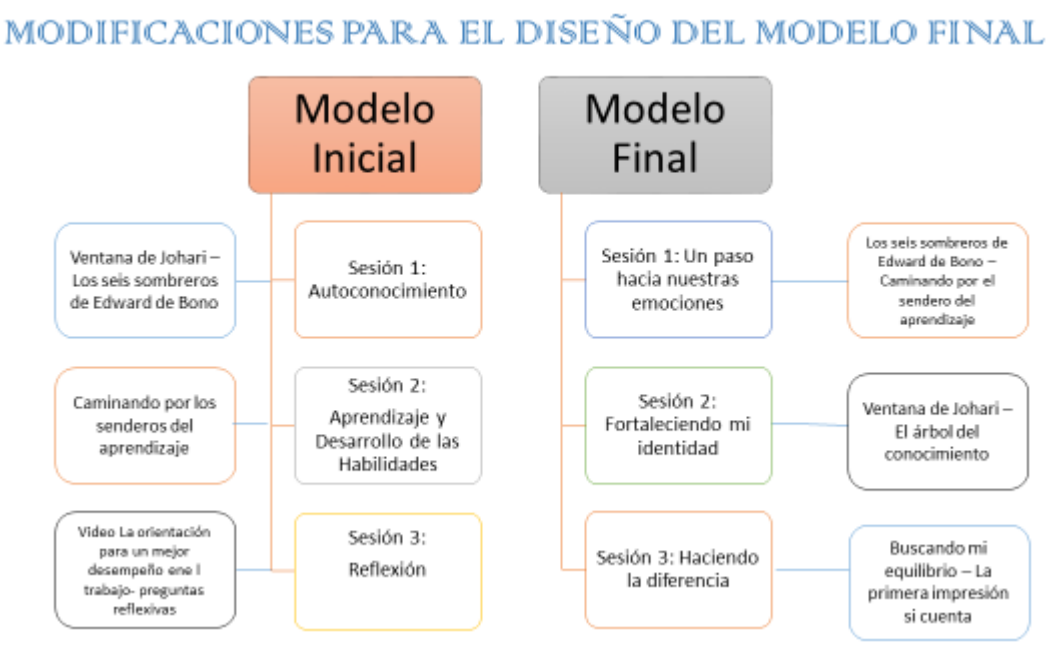


Figura 9. Modificaciones para el modelo final. Autoría Propia

Evaluación las Fases.

De acuerdo a las actividades empleadas en el grupo piloto, se sugirió que al final de cada fase los funcionarios de la empresa donde se iba a aplicar el modelo final, calificaran el proceso de forma individual, con el fin de conocer la percepción que tiene cada individuo ante las fases presentadas y gestionadas.

Adicional a la calificación individual, fue importante diseñar un formato de evaluación (Anexo 7) para apreciar el programa general y aplicarlo al final de cada fase; la idea principal fue evaluar el impacto de cada uno de los integrantes y se pudiera identificar el cumplimiento de los objetivos propuestos; la imagen, la percepción del programa y de las investigadoras.

Posteriormente, se realizó la validación final de las fases por psicólogos, profesionales y por el grupo piloto; en la aplicación del modelo final fueron los mismos participantes quienes evaluaron diferentes aspectos referentes al desarrollo e implementación del

método, como espacio utilizado, recursos, cumplimiento, etc., dentro de la evaluación se manejaron las siguientes categorías:

Logística: entendida como el conjunto de medios y métodos que permite organizar un evento teniendo en cuenta características físicas y del tiempo para su ejecución (Thompson, 2007)

Metodología: entendido como los procedimientos utilizados para alcanzar los objetivos.

Dichas categorías se explican en la tabla 1:

Tabla 1. *Categorías de los ítems de evaluación de las fases (Autoría Propia)*

N°	Ítem	Categoría
1	Cumplimiento de los objetivos propuestos	Metodología
2	Importancia de la temática para mejorar el desempeño dentro de la organización	Metodología
3	Puntualidad y cumplimiento en el horario establecido	Logística
4	Fortalecimiento de la calidad de vida de los participantes por medio de la temática y la metodología	Metodología
5	Recurso y materiales utilizados	Logística
6	Instalaciones y espacios físicos donde se llevó a cabo el taller	Logística
7	Dominio y seguridad de las investigadoras en los temas	Logística
8	Cumplimiento de expectativas propias	Metodología

En el grupo piloto la evaluación se aplicó al final de la jornada obteniendo los siguientes resultados presentados en la tabla 2.

Tabla 2. *Resultados de la evaluación Grupo piloto (Autoría Propia)*

Categoría	Ítem	Prueba piloto				
		1	2	3	4	5
		Deficiente	Regular	Aceptable	Bueno	Excelente
Metodología	1					6
	2					6
	4					6
	8					6
Logística	3					6
	5					6
	6					6
	7					6

Al presentar la tabla 3: los resultados de la evaluación del grupo piloto, se debe tener en cuenta que a la izquierda están ubicadas las categorías de los ítems de la evaluación, la lista de números que sigue corresponde a los ítems pertenecientes a cada categoría señalada, así, los ítems 1,2,4 y 8 corresponden a los que evalúan metodología y los ítems 3, 5, 6 y 7 evalúan la logística; en la parte superior derecha se encuentran las diferentes opciones de respuesta para evaluar el procedimiento realizado y la lista de números debajo de cada opción de respuesta y enfrente de los diferentes ítems corresponde al número de personas que le dio esa calificación al ítem.

En este caso los números 6 indican el número de personas que respondió “excelente” al ítem que tienen al lado; teniendo en cuenta que fueron 6 los participantes, se concluye que la aplicación del modelo inicial dejo observaciones esenciales para trabajar sobre ellas en el diseño del modelo final, adicional a esto en la evaluación realizada al final de la jornada todos los participantes consideraron que todo lo que se evaluó coincide con la opción de excelente así que deja una perfecta calificación en cuento a la metodología y la logística de la aplicación al grupo piloto avalando y dejando observaciones importantes sobre el modelo inicial.

Diseño del Modelo Final para la Sensibilización de la Inteligencia Emocional

Validación del modelo final por el grupo piloto

A partir de las modificaciones plateadas en la figura 11 para el diseño del modelo final, se plantearon cambios parciales en las actividades del modelo; con el fin de que el grupo piloto evaluará dichos cambios de acuerdo a la experiencia vivida anteriormente con las actividades iniciales, se diseñó un formato de evaluación similar al manejado anteriormente por el grupo de jueces, que les permitió evaluar las nuevas actividades a tener en cuenta para las últimas modificaciones y el diseño del modelo final.

Este formato cuenta con campos de evaluación como la coherencia, relevancia y redacción, de acuerdo a cada tema, le dan un puntaje y anotan las observaciones según su criterio personal y profesional. Contando con las calificaciones se comenzaron a modificar las actividades de las fases del modelo final.

Fase I: Un paso hacia nuestras emociones

Introducción de la Fase

Gracias a las validaciones realizadas por los jueces y el grupo piloto la primera fase del modelo final se creó para generar autoconocimiento y dar inicio a la sensibilización de la Inteligencia Emocional en el grupo de funcionarios administrativos, La auto reflexión, permite a los colaboradores manejar la tensión en cualquiera de sus entornos, logrando tener manejo de sus emociones sin afectar sus relaciones familiares y/o laborales.

En base a lo anterior, se realizaron los siguientes ajustes:

Al analizar los resultados de la primera fase del modelo inicial, las investigadoras llegaron a la conclusión de buscar un nombre que tuviera más relación con las actividades, ya que serían varias las modificaciones.

Se buscaba un nombre creativo, impactante, que llamará la atención de los integrantes del grupo, donde sobresaliera el tema de las emociones por las actividades que se trabajarían en esta fase, dando como resultado el nombre "Un paso hacia nuestras emociones", el cual abriría un camino al trabajo a desarrollar y permitiría ser ese primer paso en la sensibilización de la inteligencia emocional.

Para la primera fase del modelo final "un paso hacia nuestras emociones", se realizaron dos actividades que tenían relación con el objetivo propuesto: "identificar las habilidades propias de cada participante para controlar y direccionar los diferentes estados emocionales", para ello se trabajó en el juego de roles (los seis sombreros para pensar de Edward de Bono) y la actividad de Out Training llamada "Senderos Del Aprendizaje", con la idea de que la experiencia les permitiera a sí mismos poseer un control de sus emociones en los momentos de alta tensión donde serían participes en el desarrollo de estas actividades, así como también se fortalecerían otros aspectos adicionales como el trabajo en equipo, el liderazgo, la creatividad, competencias que no sobran fortalecer en el ambiente laboral.

Se procede a desarrollar la fase la cual constó de las siguientes actividades:

Se da inicio con la presentación de las reglas de juego (anexo 12), las cuales se consideraron estrictamente necesarias para la convivencia durante la aplicación en el contexto general del entorno laboral.

Se realizó una actividad de relajación a los participantes, ya que es una herramienta utilizada en terapias psicológicas, especialmente para modificar una conducta, y lograr tener un control sobre sus emociones en un momento determinado (Sánchez, 1998).

Las investigadoras al obtener esta información procedieron a buscar ejercicios de relajación para el manejo de las emociones, así que se establecieron las siguientes instrucciones para esta técnica:

Cerrar los ojos y respirar suavemente durante el ejercicio.

Concentrase en su respiración, en su cuerpo y que se olvidaran por un momento del trabajo que habían realizado esa semana, en los problemas familiares, laborales, económicos, entre otros.

Imaginarse un lugar de su mayor preferencia (mar, bosques, paisajes, entre otros) y que se ubicaran en ese sitio para que observaran las maravillas de ese lugar.

Guiando a los participantes a ese lugar se les pide que sientan su cabeza, cara, cuello, hombros y las diferentes partes de su cuerpo.

Se pide a los integrantes que logren ubicar un paisaje en ese lugar que les haya llamado la atención y que lo admiren, es decir, que se conectaran con la naturaleza.

Se les informa que tienen que regresar nuevamente a la sala donde se está realizando la actividad.

Se solicita que abran los ojos.

Este tipo de actividad de relajación fue utilizado con el fin de disminuir el nivel de estrés a los funcionarios administrativos de la Empresa de Servicios Temporales, ya que al comenzar la primera fase reflejaban cansancio y desconcentración, y se buscaba que su atención se centrará en las actividades propuestas para que pudieran entender el tema de Inteligencia Emocional.

Payne (2005), indica que una de las etapas del estrés es el agotamiento haciendo que el individuo tenga esa capacidad para hacer frente a las situaciones como débil y considera pesadas las exigencias ambientales, ocasionando que la persona tenga respuestas como agresividad, falta de tolerancia en los entorno donde se encuentre.

Posteriormente se procedió con la presentación del video “Inteligencia Emocional en el ambiente laboral” como parte introductoria a la fase y en donde explican de una manera

sencilla el tema de la Inteligencia Emocional enfocado al entorno laboral y como debe la persona reaccionar ante una situación determinada.

Las investigadoras llegaron a esta decisión porque sería una forma más dinámica de dar a conocer el tema y además porque la empresa no realiza capacitaciones sobre temas relacionados con el ambiente laboral; en este caso, se tomó la determinación del video para que los funcionarios comprendieran el tema que se iba a trabajar en las tres fases y para que entendieran con mayor profundidad como nuestras emociones están presentes en todo momento y que es importante saberlas controlar y manejar.

Juego de Roles – Los Seis Sombreros para pensar de Edward de Bono

Después de la breve introducción se procede a explicar el juego de roles "Los seis Sombreros para pensar de Edward de Bono" (anexo 4), donde se le indica a los participantes el significado de cada color, según la información que se encuentra en el marco metodológico.

Esta actividad se realizó con dos grupos conformados por tres participantes donde tenían que asumir el rol de jefe y dos colaboradores en diferentes situaciones conformadas así:

Existe un conflicto laboral entre los colaboradores y se presenta agresión física y verbal. El jefe debe tomar una decisión sobre esta conducta porque va en contra del reglamento del trabajo.

El jefe informa a dos colaboradores que por el volumen de trabajo no es posible que tomen su período de vacaciones, generando una inconformidad en sus empleados ya que hace más de dos años no toman este beneficio por el volumen de trabajo que tiene la compañía.

Al tener claras las situaciones, cada grupo escogería el sombrero con el cual quería trabajar (un color que se opusiera a la personalidad del participante), y asumir el rol o papel que deseaban; en el transcurso de la actividad, la investigadora iba dando órdenes para que los participantes cambiarán de sombrero o de rol cumpliendo con el objetivo de la actividad.

Después de desarrollar la actividad se procedió a realizar la retroalimentación para que los participantes dieran a conocer sus experiencias y como se sintieron al asumir los diferentes roles en el juego y como debían cambiar emocionalmente dependiente del color de sombrero que escogieron.

Out door Training "Senderos del aprendizaje"

Para esta segunda actividad del sendero del aprendizaje se buscó un lugar que estuviera ubicado en el pueblo, en donde se pudiera realizar este ejercicio en campo abierto, y gracias a la recomendación de la gerente de Recursos Humanos de la Empresa de Servicios Temporales, se decidió el parque principal de Madrid era el lugar apropiado para desarrollar el ejercicio, ya que la organización en donde se aplicó el modelo estaba ubicado en este municipio y cerca al lugar.

El parque principal de Madrid es un lugar amplio, con zonas verdes, donde circulan los habitantes del municipio, con un piso presenta desniveles por el material del que estaba hecho (piedras) y zonas que fueron tomadas por las investigadores como obstáculos, los cuales sirvieron para generar la ruta que los participantes tenían que realizar con sus ojos vendados y siguiendo las instrucciones de la persona que dirigía la actividad.

Al continuar con la fase se desarrolló la segunda actividad llamada "Senderos del Aprendizaje" la cual se realizó en un campo abierto (parque) y consistía en que a cada participante se les vendaba los ojos y tenían que hacer un recorrido formando una fila o cadena entre ellos y guiándose por un pito el cual lo emitía una de las investigadoras, adicionalmente debían pasar por unos obstáculos, como se registra en la siguiente imagen:

Figura 10. Mapa recorrido del modelo final. Autoría Propia

Como se puede observar en la figura 12, el recorrido consta de tres estaciones las cuales están ubicadas en andenes que son los más altos dentro del parque, haciendo que la ruta asignada sea un poco complicada, ya que los integrantes debían subir y bajar estos obstáculos sin la ayuda visual. Las estaciones eran:

Estatua: este monumento se encuentra ubicado en uno de los andenes altos del parque; esta reposa sobre una base en forma de escalera y los participantes tenían que darle una vuelta.

Árbol: en esta estación se escogió un árbol que estaba ubicado en la mitad de otro andén alto, los participantes se guiaron hacia la planta, dieron varias vueltas y bajaron de esta estación para poder seguir con el recorrido.

Esquina del tercer andén: como se puede observar en el mapa, esta parte del parque tenía mucha vegetación de tamaño mediana y pequeña, por tal razón se decidió que los integrantes tenían que subir y bajar por este punto.

En el transcurso de la actividad se iban rotando a los participantes para que tomaran el primer puesto de la fila y desempeñaran el rol de líder, pues en este puesto la persona era la encargada de manejar y dirigir el resto del grupo según el recorrido que iba indicando la investigadora con el pito.

Cuando se termina la actividad la segunda actividad se procede a realizar la retroalimentación para que cada participante manifieste sus sentimientos y experiencias ante la situación que vivieron: caminar con los ojos vendados y dirigir al grupo cuando les toco el puesto del líder.

Formato "Competencias de líder"

Para finalizar la fase se solicitó a los participantes que diligenciarán el formato "Competencias de un líder" el cual era un complemento fundamental para la actividad "la ventana de Johari" propuesta para la segunda fase.

Actividad semanal Autoconocimiento

Se dejó una actividad semanal, el cual constaba de diligenciar el formato "Autoconocimiento" donde los participantes debían relacionar una situación cada día y relacionarlo con un color del juego de roles de los Seis Sombreros para pensar.

Por último, se procede a evaluar la actividad por cada uno de los participantes con el formato aprobado en la prueba piloto.

A continuación se describe el proceso correspondiente a la primera fase mediante el siguiente esquema:

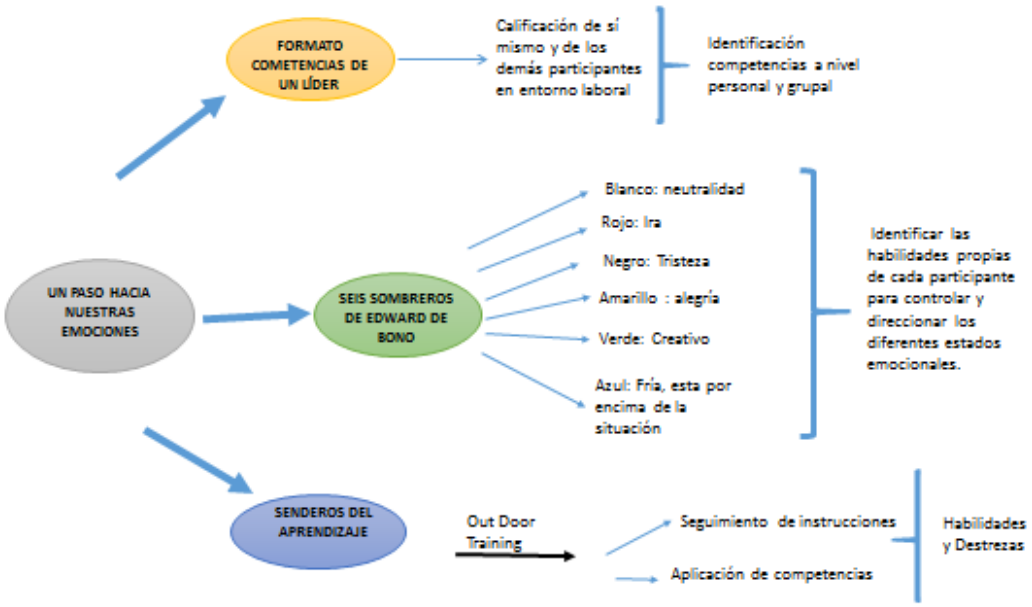


Figura 11. Esquema Fase I del modelo final. Autoría Propia

Fase II: Fortaleciendo mi identidad

Introducción de la fase

Después de la validación del modelo inicial y teniendo en cuenta la evaluación de los profesionales y grupo control, se procedió a realizar ajustes en la segunda fase, en donde se estableció que la actividad del Out door training se realizaría en la primera fase.

Otro factor que determinó esta fase fue la Ventana de Johari, debido que al aplicarla en la primera fase no fortalece los factores que queríamos investigar, el grupo control se confundió al diligenciar los formatos y debido a que no habían compartido más actividades lo manejaron con la primera impresión; tuvo resultados bastante interesantes, sin embargo está más diseñado para el fortalecimiento de la identidad que de las emociones.

Teniendo en cuenta el análisis de las actividades realizadas con el grupo piloto, la segunda fase quedó de la siguiente forma:

Se da inicio con la presentación de las reglas de juego (Anexo 12) las cuales siempre se exponen al principio de cada fase, se procede a hacer una actividad de relajación, cada participante tomó un globo y por cada sentimiento negativo la iba inflando hasta que se reventara, con esta actividad se pretende relajar un poco a las personas e iniciarlos al proceso de autoconocimiento.

Después se procede con la retroalimentación de la actividad semanal correspondiente al "Registro semanal de Autoconocimiento" (Anexo 4), donde cada participante expone su experiencia de acuerdo al color de sombreros que aplicó en los diferentes días.

Siguiendo en cronograma de actividades, se presentó un video llamado "El Puente" el cual tiene una duración de dos minutos y cuarenta y cinco segundos y relaciona el manejo de la Inteligencia Emocional en una situación determinada, así se dio introducción a la primera actividad llamada Ventana de Johari.

Ventana de Johari

Procedente a esta actividad se cambió el formato de la ventana de Johari, debido a que estaba muy sencillo y carecía de información guía que facilitara su registro, la versión 2 del formato registra los cuatro conceptos que maneja esta actividad (público, privado, ciego e inconsciente), el diligenciamiento de este formato fue más fácil y de mayor entendimiento durante la aplicación a los funcionarios administrativos de la Empresa de Servicios Temporales ver (anexo 3).

Teniendo en cuenta el diligenciamiento de los formatos "Competencias de un líder", se presentaron a cada uno de los participantes los resultados obtenidos y se procedió a realizar la actividad correspondiente llamada "la ventaja de Johari". Con la información de la presentación, cada participante diligenció el formato escribiendo allí lo público, ciego,

privado y lo inconsciente y al final cada uno hizo la retroalimentación comentando al grupo lo escrito.

La retroalimentación de la actividad se realizó de forma individual en donde cada participante expuso su experiencia de acuerdo con los resultados obtenidos.

Esta actividad llevó al grupo a diseñar dos actividades de fortalecimiento de la identidad y nació una segunda parte que se llama el "´Árbol del conocimiento".

El árbol del conocimiento

Uno de las situaciones que se planea investigar con esta actividad es establecer que tanto se conocen las personas a sí mismas y cuál era el grado de dificultad para diligenciar este formato No. 2 Versión 0, ver anexo (5).

La actividad consiste en dibujar un árbol que tenga raíz (Fortalezas), tronco (Debilidades), ramas (oportunidades) y frutos (triunfos) y cuando se le trazara la línea en la mitad (de manera vertical), el árbol quede divido en dos partes iguales, en la parte izquierda se escribe lo que consideran innato y en la parte derecha lo aprendido.

Con la retroalimentación se evidencia la dificultad de los funcionarios en reconocer sus debilidades, fortalezas, oportunidades y triunfos; se evidencia un alto grado de autoconocimiento y fortalecimiento de la identidad de cada uno de los participantes.

Teniendo en cuenta la segunda actividad el grupo detectó la necesidad de realizar una tercera actividad de afrontamiento, donde debían preguntarle a personas que tuvieran características diferentes de convivencia, cómo los veían; corresponde a la parte práctica del ejercicio, colocar a los participantes en una situación de contacto con otras personas ajenas a los del campo laboral, esto con el fin de que realizaran una reflexión de las habilidades que pueden lograr aplicando correctamente la Inteligencia Emocional.

Actividad Semanal "Conócete a ti mismo"

Para tomar el registro de la experiencia, se crea el formato No. 3 Versión 1 "Conócete a ti mismo" con las especificaciones de la actividad (anexo 6), la cual se diligencia durante el transcurso de la semana siguiente, las características de la actividad son:

Escribir en el formato los aspectos positivos y negativos de las respuestas que decían las personas sobre cómo lo veían de acuerdo a las siguientes características:

No conocida por usted
Poco cercana pero que sepa quién es usted
Amigo o familia con que no se haya hablado hace más de 6 meses
Amigo cercano
Familiar muy cercano

La retroalimentación de esta fase, en general tiene como fin presentar todas las expectativas subjetivas de los participantes sobre sí mismos y finaliza con la evaluación de la segunda fase, culminando las actividades.

Figura 12. Esquema Fase II del modelo final. Autoría Propia

Fase III Haciendo la diferencia.

Introducción de la Fase

Considerando el objetivo general y en busca de su cumplimiento, el modelo fue conformado finalmente por una tercera fase, llamada "Haciendo la diferencia"; se creó con base en el fortalecimiento de los aprendizajes adquiridos en las fases anteriores y en el libro "El líder resonante crea más" el cual fue escrito con aportes teóricos del autor Daniel Goleman sobre la inteligencia emocional, en el año 2010, quien afirma que las competencias primordiales de un líder deben ser entre otras la conciencia social y la gestión de las relaciones, dando origen a uno de los objetivos específicos el cual indica que se debe sensibilizar en inteligencia emocional a los participantes, mediante técnicas para sentir, comprender y manejar las emociones estableciendo armonía en las relaciones sociales y manteniendo siempre claridad entre la relación con el nombre.

Como inicio de la fase se realiza la bienvenida y la presentación de las reglas establecidas a los participantes, las cuales se han presentado desde la primera fase haciendo énfasis en la importancia que adquieren las mismas en la vida personal y laboral de cada uno.

Después de la presentación de las reglas se proyecta un video llamado "para aquellos que dicen no puedo", con una duración aproximada de 5 minutos, el cual muestra como un grupo de extraterrestres son persistentes ante la intención de lograr un objetivo en el planeta tierra.

Este video se buscó con el fin de que les permitiera a los participantes mantener una relación activa con el tema de *Inteligencia Emocional* y así mismo, fortaleciera la capacidad interna para el logro personal de objetivos ya que la fase se basaría en oportunidades dadas por ellos mismos para el desarrollo de conocimientos y habilidades sociales.

El video debía tener las siguientes condiciones: primero cumplir con un tiempo; por ello, la primera condición para la búsqueda del mismo fue que durara aproximadamente 5 minutos ya que se debía acomodar al tiempo establecido para dicha sesión,

La segunda condición buscaba relación con el tema de motivación, ya que las actividades pensadas en desarrollar requería bastante de la misma y la tercera condición consistió que fueran lo suficientemente atractivo e interesante para lograr en un inicio el interés de los participantes.

Como actividad final se dejó la tarea semanal y se realizó la retroalimentación de las actividades ejecutadas en la fase, cada participante expone su experiencia y explica al grupo su aprendizaje adquirido.

Buscando mi equilibrio

La Primera actividad de “Haciendo la diferencia” debía ser creada con bases teóricas claras, ya que esta característica se había mantenido en el transcurso de la creación del modelo final.

Entre las actividades generadas, la primera básicamente planteó que en un inicio se realizara una “carrera de observación”, esta debía contener estaciones en los diferentes sitios ubicados en las cercanías de las instalaciones de la empresa; dicha actividad se diseñó para fortalecer los conocimientos intelectuales de los participantes.

Tabla 3. *Descripción actividad "Carrera de observación" (Opción como primera actividad para la fase "haciendo la diferencia". (Autoría Propia)*

CARRERA DE OBSERVACIÓN			
ESTACIÓN Nº	PISTA	LUGAR	ACTIVIDAD
1	Inicio de la actividad	Empresa	
2	Con el líder me puedo contactar y en este sitio lo puedo ubicar	Alcaldía	Cada uno escribe tres emociones que más se me dificultaron en la actividad del juego de roles con los sombreros
3	Arte, música y recreación es este espacio lo encuentro yo	Casa de la Cultura	En pareja debe diseñar y redactar una actividad cultural para la población de Madrid, donde pueda participar toda la población, costos, horarios y beneficios para la comunidad.
4	Conocimiento puedo encontrar y en emprendimiento me puedo proyectar	Sena	Averiguar 4 carreras que estén relacionadas con la Inteligencia Emocional y describan por qué.

5	La paz encuentro aquí y todos los domingos la puedo compartir	Iglesia	Describa cual sería la participación de la iglesia en la inteligencia emocional teniendo en cuenta lo visto en los talleres.
6	En este espacio natural puedo sentarme a reflexionar	Parque	Saludar a 5 personas cada uno
7	El día a día me espera y por eso a ese lugar siempre voy	Empresa	El primer grupo que llegue con las actividades completas gana la competencia.

En esta actividad los participantes se debían dividir en parejas creando así tres grupos, cada uno de ellos estaría acompañado por una investigadora para recibir la orientación pertinente, el orden del recorrido se explica en el siguiente cuadro.

Tabla 4. *Convenciones de recorrido por parejas para la actividad "carrera de observaciones". Autoría Propia*

Convenciones de Recorrido por pareja		
Color	Grupo	Estación Nº
	Pareja 1	1 - 2- 3 - 4 - 5- 6 - 7
	Pareja 2	1 - 3 - 6 - 2 - 4 -5 -7
	Pareja 3	1 - 5 - 4 -3 - 6 - 2 -7

Así, todas las parejas iniciarían en la estación Nº 1, la empresa, y seguirían su recorrido en la estación que les corresponda según el cuadro 2; cada pareja se identificaría con un color, verde para la pareja 1, azul para la pareja 2 y rojo para la pareja número 3, ya que de esta forma se orientarían para encontrar las pistas que les corresponde en las estaciones.

Esta actividad diseñada por el grupo investigador, a pesar de estar muy bien estructurada, no contaba con las bases teóricas contempladas como necesarias para su

elección; además, al ser evaluada por un jurado, se contempló la posibilidad de realizar algunas modificaciones sobre ella para que no fuera clasificada como una "actividad recreativa", por ende se diseñaron otras opciones.

La segunda, es decir para la siguiente actividad se propuso ser consecuente con los objetivos y tener en cuenta el tema de relaciones sociales e inteligencia emocional, sustentando las demás inteligencias.

Buscando mi equilibrio: creando consciencia social esta actividad consistía en mostrarles a los participantes varias metáforas de las cuales debían seleccionar una que les llamara la atención, una vez seleccionada la metáfora la debían explicar al grupo lo que entendieron de la lectura, de acuerdo a una serie de técnicas representadas en papeles de colores, el texto de las metáforas y técnicas se encuentran en el (anexo 9).

La primera impresión si cuenta

Esta actividad consiste en manejar las relaciones inter personales mediante actividades de comunicación y contacto con personas ajenas a ellos, esto permite desarrollar en los participantes la capacidad de controlar las emociones y expresar solamente las necesarias, la descripción de la actividad se encuentra en el (anexo 10).

Retroalimentación Final

Esta retroalimentación se realizó en dos partes, la primera se hizo de acuerdo a la actividad de la tercera fase, después se cada participante dio el concepto general del modelo exponiendo sus experiencias y el aprendizaje adquirido durante las diferentes fases.

Se desarrolla la evaluación de la fase y del taller en general la cual se llevó a cabo una vez finalizada la retroalimentación de la segunda actividad, y finalmente se realizó la entrega a cada participante de un certificado, el cual les permitió tener constancia de que efectivamente asistieron al taller y lograron finalizarlo con éxito.

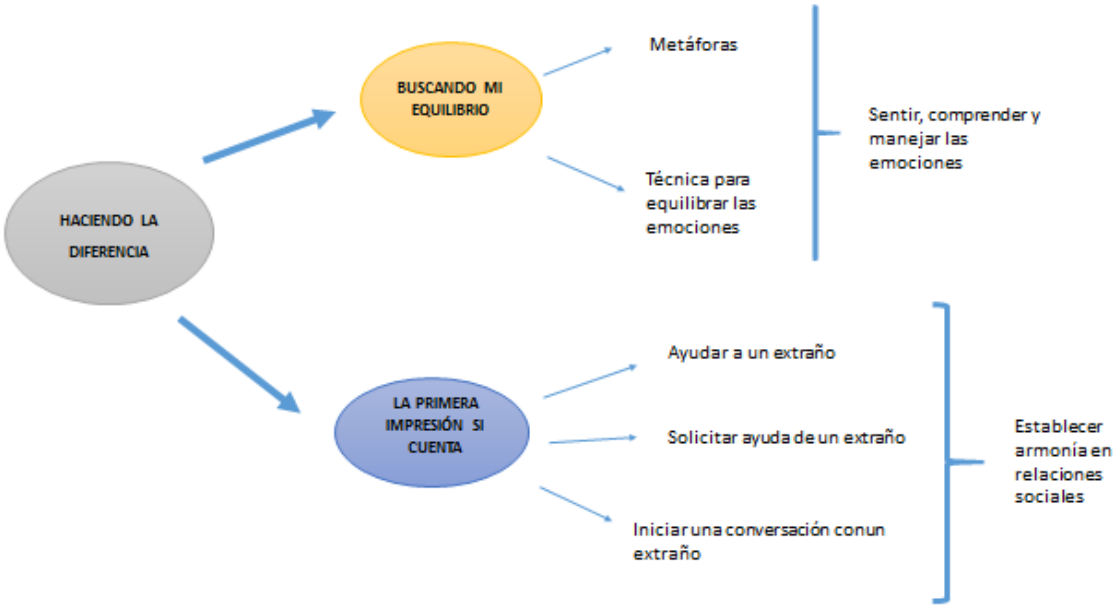


Figura 13. Esquema Fase III del modelo final. Autoría Propia.

Al culminar las diferentes fases del modelo en la Figura 16. Se da una descripción grafica de dicho proceso.

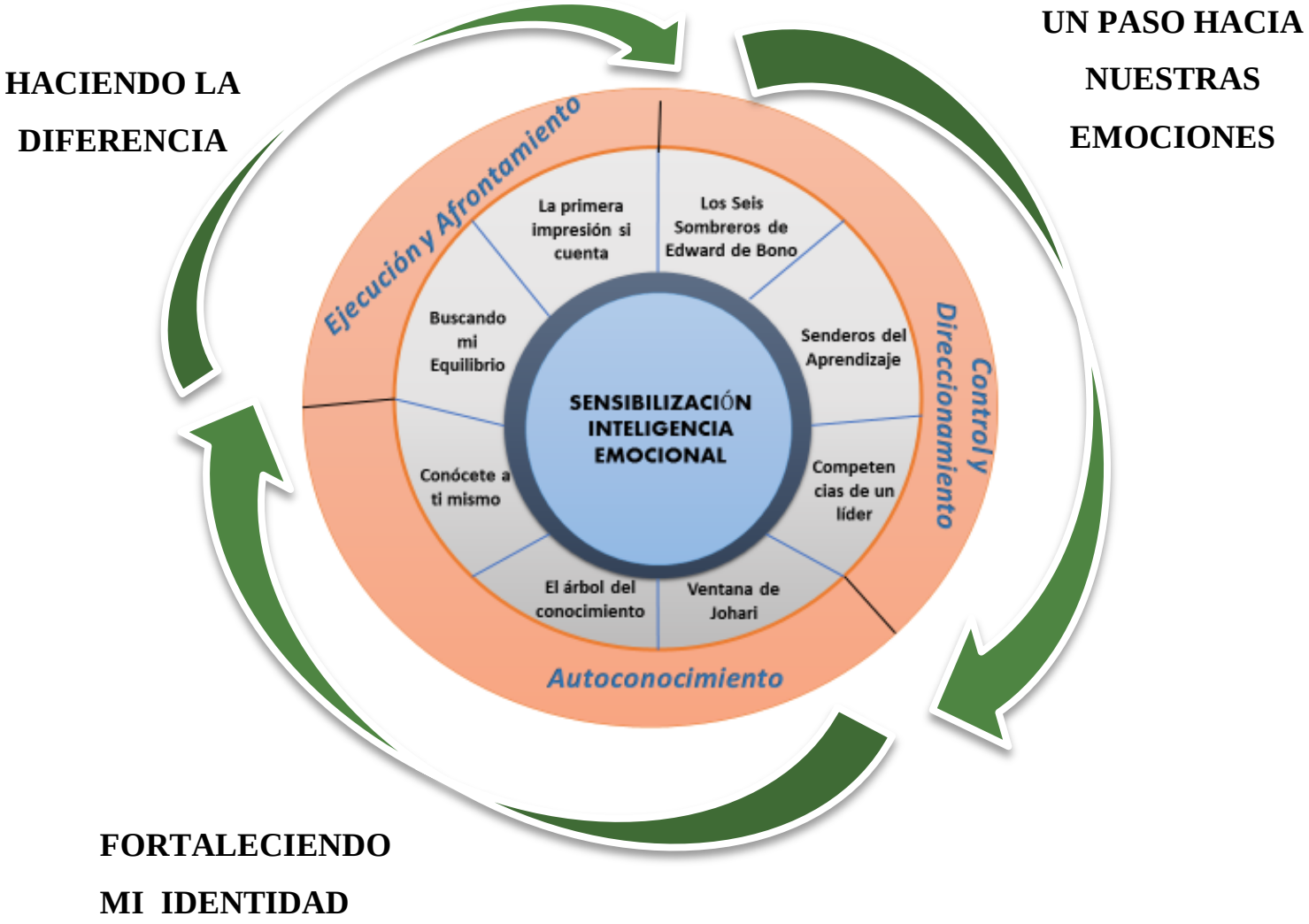


Figura 14. Presentación Grafica del modelo final. Autoría Propia

El modelo presentado se basa en como las diferentes actividades diseñadas para las fases acompañadas de un fortalecimiento evidenciado en el transcurso de su desarrollo desencadena un paso a paso clave para ir avanzando en la búsqueda del cumplimiento del objetivo de cada fase y del objetivo general de la investigación.

Análisis de los Resultados

Fase I. Un paso a nuestras emociones

En esta primera fase se puede identificar que los participantes no tenían mucho conocimiento sobre la tema de Inteligencia Emocional, cuando terminaron de ver el video se pudo observar que aclararon algunas dudas sobre el tema del taller que se iba a aplicar.

Cuando se explicó la primera actividad (juego de roles de los Seis sombreros para pensar), se pudo determinar que algunos de los participantes se interesaron en un color en especial ya que sentían que se identificaban con él, pero la expectativa de los participantes cambio cuando se indicó que tenían que escoger un color de sombreros que fuera los contrario a su personalidad.

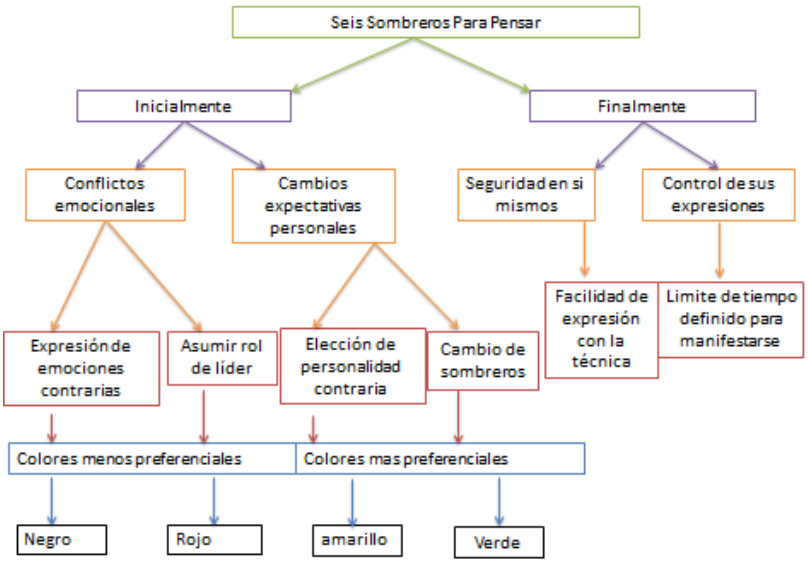


Figura 15. Análisis de resultados Los seis sombreros para pensar de Edward de Bono. Autoría Propia.

En el transcurso de la actividad se pudo observar por medio de la aplicación de registros a través de formatos y grabaciones, que los participantes se les complicaba un poco asumir la emoción que habían escogido de acuerdo al sombrero y más cuando estaban en rol de líder; en cada situación los participantes tuvieron la oportunidad de rotar en el papel de jefe y de colaboradores, además de escoger tres sombreros diferentes durante el tiempo

determinado para cada situación. Los colores más utilizados fueron amarillo y verde, por otro lado los colores negro y rojo no fueron seleccionados porque no iban acorde a su temperamento y fueron los que presentaron mayor dificultad en el momento de realizar la actividad.

Al realizar la retroalimentación, se identificó que algunos de los participantes tuvieron dificultad para expresar el rol de jefe, porque tenían que manejar una situación de los colaboradores y fue un poco complejo para ellos expresarlo ante sus compañeros.

En la segunda actividad "Senderos del Aprendizaje" se identificó por medio de la aplicación de registros a través de formatos y grabaciones, cómo cada integrante al ocupar el puesto de líder, buscaba estrategias para guiar a sus compañeros en el recorrido; se observó durante la actividad que los participantes manejaron competencias como trabajo en equipo y liderazgo; adicionalmente, diseñaron una comunicación sencilla con el propósito de que todo el grupo respondiera de forma asertiva los diferentes obstáculos que se presentaba en el camino.

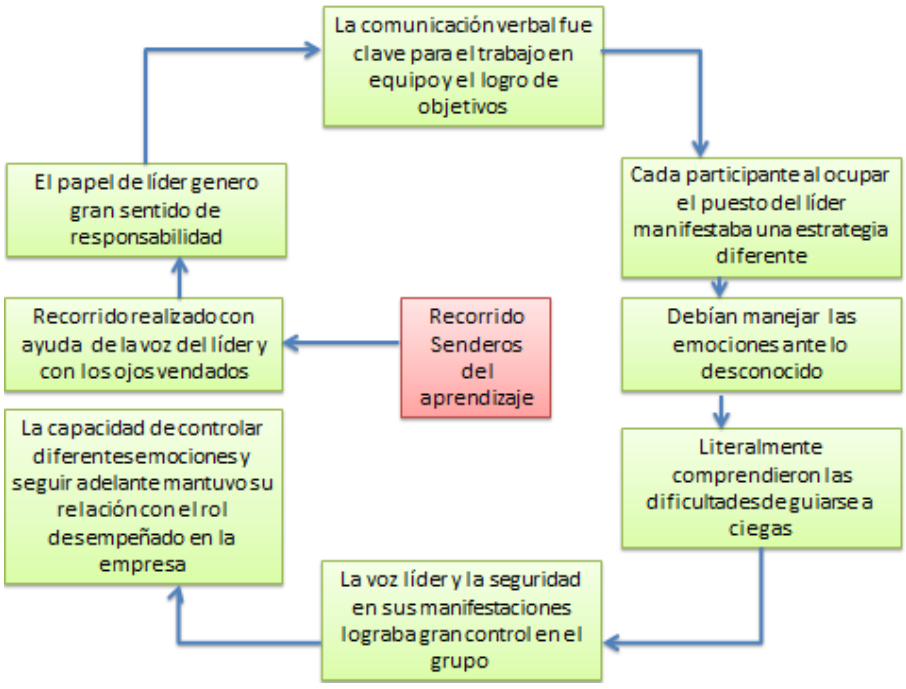


Figura 16. Análisis de resultados Out door training. Autoría Propia

Al realizar la retroalimentación de la segunda actividad se concluyó que los participantes al ocupar el primer puesto, manifestaron ansiedad porque al tener los ojos vendados desconocían el camino que iban a seguir, e indicaron:

"Se siente mucha responsabilidad porque al dirigir mal al grupo uno puede causar que alguno se lastime durante el recorrido" Gerente General de la Empresa de Servicios Temporales.

Adicionalmente, aplicaron estrategias como:

Coordinar los pasos de los integrantes (un paso derecho y otro izquierdo).
El líder preguntaba constantemente como estaban los demás integrantes especialmente al último y daba espera a que los demás pasarán por los obstáculos que se presentaban durante el camino.

Al finalizar el recorrido los participantes al quitarse las vendas comenzaron a indagar cual fue el recorrido ya que tenían muchas dudas sobre este por los obstáculos que tenía. (Se anexa guía del recorrido, fotos y grabaciones de los integrantes realizando las actividades).

Fase II: Fortaleciendo mi identidad

Para la actividad semanal se utilizó un primer instrumento llamado "Registro semanal de Autoconocimiento", que da inicio a la segunda fase; cómo resultado de este ejercicio, la retroalimentación señaló que los participantes relacionaron sus emociones con los diferentes colores de la actividad "los seis sombreros de Edward de Bono" y se evidenció que registra la representación de las emoción de acuerdo a la categoría del color.

El registro semanal fue el siguiente:

El primer día de la semana utilizaron colores verde y azul, las respuestas señaladas en el registro obtuvieron afirmaciones positivas y sus respuestas representan que los días con

esos colores fueron neutrales, es decir, no se presentó novedad con una emoción fuerte (rabia, tristeza). Con relación al color azul, se presentó indecisión y confusión en toma de decisiones laborales debido a que la actividad muestra ese sombrero como una persona fría y controladora.

El segundo día, cuatro participantes escogieron el color amarillo y dos el color rojo; los colaboradores que realizaron la actividad con el color amarillo, señalaron que fue un día bueno porque cumplieron los objetivos laborales propuestos. Los dos participantes que trabajaron con el color rojo manifestaron un día de tensión y expresaron negatividad en las funciones que realizaron.

El tercer día, los participantes trabajaron con los colores amarillo, azul y negro. Por los registros obtenidos se identificó que el primer color fue un día de mucha efusividad y organización; el segundo color, logró llevar conversaciones a buen término entre sus compañeros y en el tercer color se relacionó como un día desfavorable, los resultados registran que no se alcanzó a cumplir con las funciones propuestas dejando trabajo pendiente e importante por hacer.

El cuarto día los participantes utilizaron los colores azul y verde; en el registro obtenido se identificó el cumplimiento de los procesos, porque los funcionarios trabajaron con innovación y productividad.

Para el quinto día usaron los colores negro y rojo, los resultados obtenidos por el instrumento señalaron que ese día fue difícil debido a que no se lograron cumplir los objetivos, esto generó en los participantes alta tensión por obstáculos presentados durante el desarrollo de sus labores.

Analizando la actividad desde otro punto de vista, se describe la experiencia de los sombreros de la siguiente forma:

Blanco: se encontraron aspectos positivos, los participantes trabajaron de manera concentrada y calmada desempeñando sus actividades con normalidad.

Rojo: Los participantes relacionaron el color con emociones negativas como el estrés, alta tensión e ira, generando el no cumplimiento de los objetivos laborales.

Negro: Los participantes relacionaron este color con aspectos negativos; según los registros obtenidos por los participantes, representan inconvenientes, ocasionando que las metas no se cumplieran en su totalidad.

Azul: los participantes relacionaron el color como neutral, permite generar mayor concentración fomentando el trabajo en equipo, relaciones interpersonales y la realización de las funciones de forma asertiva.

Verde: los resultados obtenidos en los registros identificaron que los participantes se encontraban motivados e impulsados a seguir adelante, la recursividad se convirtió en el mejor aliado y se generaron cambios positivos en el entorno laboral.

Amarillo: determinó efusividad en los participantes, las actividades laborales se ejecutaron asertivamente y con la emoción de la felicidad.

La inteligencia emocional además de referirse al control de las emociones, también maneja las competencias que deben tener las personas para liderar, tales habilidades se plantearon en el instrumento "Formato Competencias del líder" donde cada participante evaluó de forma personal y grupal categorías como son: Compromiso, Comunicación, Iniciativa, Actitud y Optimismo frente a las diversas situaciones laborales que afectan considerablemente en su calidad de vida.

Estas categorías se tuvieron en cuenta en el formato con el propósito de fortalecer habilidades en la autogestión, conciencia social, conciencia de uno mismo y gestión de las relaciones. La dinámica del formato de Competencias del líder es de identificar cómo se

califica cada uno en las habilidades y como lo describen los demás compañeros en cuanto el liderazgo, los resultados de este ejercicio se describen en los siguientes esquemas:

Figura 17. Análisis de resultados Competencias de un líder (expectativas personales). Autoría Propia

Figura 18. Análisis de resultados, competencias de un líder (expectativas grupales) Autoría Propia

Los esquemas plantean una calificación alto, medio y bajo en relación a las expectativas que tienen cada participante frente a sus propias competencias y como las ve el grupo, cada circulo refleja una categoría que fue evaluado en primera persona y de forma grupal.

Los números resaltados en el último circulo representa el cargo de cada funcionario el cual se describe en el cuadro de convenciones así: 1. Gerente General, 2. Jefe de Recursos Humanos, 3. Asistente Recursos Humanos, 4. Ingeniero de Sistemas, 5. Auxiliar Contable y 6. Recepcionista.

Los esquemas representan los siguientes resultados en relación a los diferentes cargos:

Gerente General: manifiesta que aunque las demás personas lo ven como líder, dinámico y con iniciativa, no se tiene seguridad en sí mismo. Esta información muestra que se requiere mayor trabajo en la seguridad personal ya que como líder debe tener como propiedad mayor iniciativa que el resto del grupo.

Dentro de las competencias de liderazgo asociadas a la Inteligencia Emocional las más desarrolladas son gestión de las relaciones, autogestión y conciencia social, debido a su inseguridad es importante trabajar en la habilidad de conciencia de uno mismo que aplica el factor de seguridad y confianza.

La Jefe de Recursos Humanos presenta como aspecto negativo su tranquilidad, pasividad e indecisión, se le dificulta la toma de decisiones debido a que duda constantemente en lo que plantea y realiza, lo que generado dificultades en el campo laboral, manifiesto que ha aprendido a manejarlo debido a su cargo puesto necesita acciones y respuestas contundentes. Teniendo en cuenta lo informado, requiere mayor trabajo en la seguridad personal, ya que como líder debe tener como propiedad, mayor confianza en sí misma y control en sus emociones a la hora de expresarse.

El Asistente de Recursos Humanos frente a la presión en su entorno laboral, tiene más control en sus emociones, es una persona equitativa, dispuesta a asumir los retos de acuerdo

al cumplimiento de objetivos y aunque le gusta trabajar sólo; se adapta socialmente de forma asertiva, la competencia social la ha logrado gracias a sus estudios universitarios con quien comparte constantemente con otras personas.

Las competencias de liderazgo asociadas a la Inteligencia Emocional las tienes desarrolladas de forma equitativa; debe fortalecer para complementar su desarrollo emocional, la habilidad de autogestión, debido a que por su carisma y exceso de confianza no alcanza a lograr la iniciativa que espera por parte del grupo de trabajo.

El Ingeniero de Sistemas como una persona perseverante, optimista y objetivo en las acciones que realiza, presenta equidad en su forma de actuar, debido a que siempre está dispuesto a escuchar y ser solidario; aporta ideas, lo que corrobora sus acciones con la iniciativa, busca soluciones, a pesar de que en ocasiones se presenta inseguro debido a que manifiesta ser despistado y un poco desorganizado. Debido a las funciones de su cargo, es importante trabajar en el sentido de la organización y socialización de forma segura y óptima.

La competencia de liderazgo asociada a la Inteligencia Emocional que le falta por desarrollar es la gestión de las relaciones; debido a su timidez y forma de trabajar de forma individual se le dificulta socializar con las demás personas y adicionalmente, debe complementar el trabajo con la habilidad de la conciencia social, ya que la seguridad es una de las competencias que invitan a la asertividad en el manejo de las relaciones sociales.

La Auxiliar Contable, en los resultados del grupo frente a la comunicación, tiene más influencia puesto que su tono de voz es fuerte, se encuentra a la defensiva; busca la perfección y y recursividad en sus actividades laborales, tiene iniciativa; sin embargo, se le complica sostener las ideas, su expresión no verbal es fuerte, dificultando el contacto social de forma asertiva; a modo de retroalimentación, se procede a trabajar fuerte en el tema de las relaciones interpersonales basado en la confianza.

Teniendo en cuenta los aspectos negativos que resaltaron en la dinámica, es importante fortalecer la competencia de Autogestión y Conciencia de uno mismo; el fortalecimiento de estas competencias permite desarrollar habilidades internas para trabajar con las demás personas de una forma asertiva y más integral.

Respecto a la Recepcionista, la expresión es pasiva, lo que se convierte en punto negativo en el momento de comunicarse y de tomar la iniciativa. La tranquilidad y frescura reflejan una actitud negativa por parte del grupo sin embargo, su perseverancia hace que actúe de forma cálida y constante. Debido a sus múltiples labores, su trabajo está en ser más asertiva y segura a la hora de tomar decisiones.

Con el análisis de los resultados, cada participante diligenció el formato de La ventana de Johari; se detectó fácilmente el área pública, privada e inconsciente y en esta última parte, tomaron en cuenta aquellos factores que atacan su vida personal. El área ciega fue la más complicada debido a que se necesitaba un alto criterio de auto cocimiento para su diligenciamiento, esta actividad causó gran impacto en los participantes debido a que por medio de los registro se evidenció una verdadera interiorización de la actividad.

Dentro de la retroalimentación en la actividad de La ventana de Johari se destacaron los siguientes aspectos:

Área pública: como positivo resaltaron competencias como el liderazgo, compromiso, las buenas acciones, adaptación, solidaridad, perseverancia, objetividad; dentro del marco negativo manifestaron el temperamento y la falta de compromiso con algunas funciones de su campo laboral.

Área Ciega: un espacio complicado de diligenciar, corresponde a aquellas situaciones ocultas y muy personales; se evidencia sentimientos de inseguridad, indecisión, la comunicación no verbal en cuanto la mirada y los gestos negativos cuando alguien no le agrada.

Área Privada: esta área también refleja aspectos negativos como la indecisión, mala memoria, temor, desorden; en la parte positiva se mostraron con iniciativa y actitudes.

Área Inconsciente: desde la parte positiva de detallaron cualidades como la recursividad, el análisis, la perseverancia, sociabilidad, innovación y como aspectos negativos, no hacer caso a la intuición, no expresar lo que sienten y la improvisación.

La actividad siguiente consta de un mayor grado de dificultad en el proceso de autoconocimiento y reflexión, dentro del formato diligenciado del "Árbol del conocimiento", se identificó la dificultad de escribir aspectos que comprometían al ser y por tal razón fue el último que diligenciaron.

Los resultados obtenidos se describen en la siguiente figura:

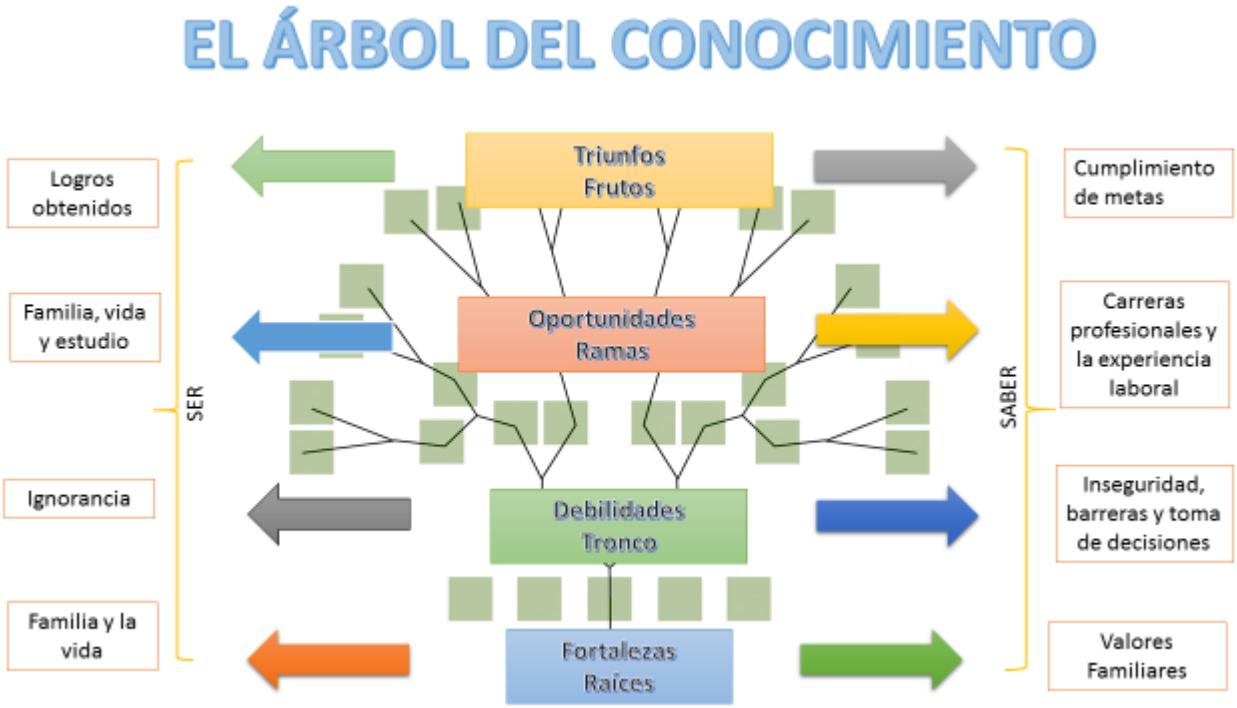


Figura 19. Análisis de resultados El árbol del conocimiento. Autoría Propia

En el instrumento utilizado para esta actividad "Formato El árbol del conocimiento", se determinaron los siguientes aspectos:

En la categoría de las raíces, la principal fortaleza es la familia y los valores que aprendieron sobre ese lazo de unión como la responsabilidad, el liderazgo, el compromiso y cumplimiento de objetivos propuestos; otro factor que se destacó, fue tener vida para poder cumplir todos los objetivos propuestos.

El tronco expresaba las debilidades, sus respuestas reflejaron en su mayoría la ignorancia de muchas cosas, desorden e inseguridad; un participante escribió: "una debilidad es el muro que se coloca ante la gente y por eso, se le dificulta aceptar o confiar", explicó que se vio reflejada la dificultad en la toma de decisiones, la soledad, rigidez, envidia y el egoísmo.

Las ramas que constan de oportunidades, resaltaron más la vida, la familia y el estudio, complementar su carrera profesional y los que se encuentran en ese paso de proyección señalan que la familia ha sido el centro para cumplir los logros personales y de ahí estar laborando en esta empresa. Escoger lo que más le convenía y poder realizarlo, ha sido para ellos la mejor oportunidad.

Por último en esta actividad se presentaron los triunfos obtenidos, y todos fueron basados al cumplimiento de objetivos basados en los logros, la dedicación y todos aquellos aspectos positivos que han transformado su calidad de vida.

Fase III: Haciendo la Diferencia

La última fase inicia con la actividad semanal, en donde se tomaron registros obtenidos por el instrumento " Formato Conócete a ti mismo" que consta de la actividad de práctica correspondiente a la semana, permitió a los participantes tener una nueva óptica sobre cómo los ven las demás personas; este registro permitió indagar con diferentes personas alternos a sus compañeros de trabajo lo que pensaban de los colaboradores y que describieran una característica general sobre ellos; los registros permitieron obtener la siguiente información.

Gerente General, en los registros se evidencia que esta persona se caracteriza por que las personas que no lo conocen lo ven con aspectos negativos como poco comprometido e incumplido, sobre los aspectos positivos, lo perciben como un hombre emprendedor; a diferencia de personas poco cercanas, que alcanzan a verlo como un hombre bastante comprometido y colaborador al igual que por el amigo distante, dificultándose para estos dos últimos el reconocimiento de aspectos negativos; en cuanto al amigo cercano y el familiar muy cercano, coinciden en los aspectos positivos, adicionando un sentimiento de confianza; los aspectos negativos no se ven reflejados.

Gerente de Recursos Humanos: personas no conocidas y poco cercanas, la vieron como alguien “malgeniada” en aspectos negativos; con relación a los positivos, la describieron como una persona sociable y decidida; el amigo distante la calificó como comprometida; y las personas más cercanas la determinaron como detallista, responsable y leal, en los aspectos negativos, como desordenada e impuntual.

Auxiliar de Recursos Humanos: Los diferentes tipos de personas relacionados en el formato "Conócete a ti mismo" coincidieron en los aspectos positivos, como una persona responsable, por otra parte, los aspectos negativos resalta el aspecto de mal genio.

Ingeniero de Sistemas: se caracterizó por su calificaron de forma positiva notando su amabilidad y solidaridad, sin embargo, en los resultados obtenidos por los registros coincidieron en que utiliza constantemente muletillas, presenta mala comprensión y es desorganizado.

Auxiliar Contable: En los aspectos positivos de las personas extrañas y lejanas la determinan como una persona responsable y seria. Sobre los aspectos negativos la

describieron como una persona con un temperamento alto “malgeniada”; con relación a las personas cercanas coincidieron en el aspecto negativo.

Recepcionista: Con los registros obtenidos por el formato aplicado se identificó que las diferentes personas la describen como una persona amable y comprensiva, en relación a los aspectos negativos la describieron como una persona tímida.

En la actividad “buscando mi equilibrio” los participantes escogieron las metáforas que más les llamaran la atención, fue tanto el interés que solicitaron a las investigadores tener la posibilidad escoger dos; después de este paso los funcionarios debían analizar e interpretar para explicarla a los compañeros utilizando un método libre que tuviera como objetivo obtener un equilibrio emocional.

Con los registros obtenidos mediante filmación, se obtuvieron los siguientes resultados:

Todos los funcionarios explicaron lo que entendieron de las metáforas que escogieron de manera libre y cada uno creo un método para generar una autoreflexión y sensibilización de la Inteligencia Emocional, basándose en la información y actividades obtenidas en las dos fases anteriores.

Los métodos que utilizaron los participantes fueron los siguientes:

El primer participante realizó una actividad bastante creativa escogiendo música de relajación y pidiendo que cerraran los ojos e imaginaran una serie de pasos que permitieron que tomaran conciencia de las actitud de cada uno frente algunos casos.

El segundo participante, con un espejo, pidió que cada uno de sus compañeros que se mirara y comentara qué le gusta y no le gusta de la persona que ve reflejada; de esta manera cada integrante del grupo debía explicar lo que pensaba y sentía.

El resto de los participantes, explicaron su metáfora y métodos brindando ejemplos.

En esta actividad no fue necesaria la retroalimentación, porque los participantes cada vez que explicaban su método, manifestaban sus experiencias, lo que pensaban y sentían frente a una situación donde se relacionaran sus emociones en los diferentes entornos en los que interactúan.

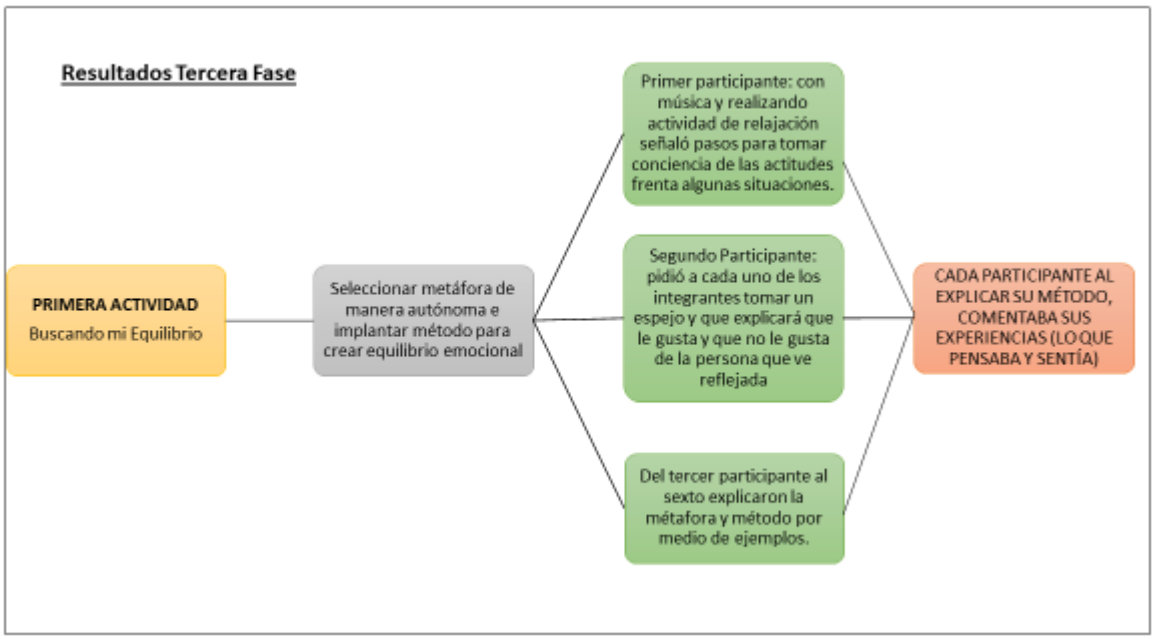


Figura 20. Análisis resultados Buscando mi equilibrio. Autoría Propia

Para el desarrollo de la actividad "La primera impresión si cuenta" cada participante debía crear una conversación con una persona extraña, esto con el fin de fortalecer las habilidades inter personales como competencia de desarrollo de la inteligencia emocional, y hacer un registro escrito sobre su experiencia. Con el material se realizó el siguiente análisis:

Las apariencias son de gran importancia para entablar una conversación con una persona extraña, guiándose por la intuición propia, la cual depende del rostro, las expresiones y la forma de vestir, es decir, la comunicación análoga de la otra persona.

Al hacer contacto con la otra persona, se generan un método comunicativo basado en la asertividad, que les permitirá obtener una respuesta por parte de la otra persona; entre las posibles alternativas se encuentran hablar de temas relacionados como el clima, un problema local o de algo reconocido a nivel nacional; los integrantes indican que al mostrar una actitud cordial y empático facilita lograr el objetivo, es de notar que un adecuado manejo del entorno social permitirá mayor evolución a nivel personal; sentirse correspondido en las intenciones de socialización propicia un ambiente de desarrollo sano el cual es requerido por el ser humano, generando relaciones efectiva y eficazmente.

En la situación de brindar ayuda se da un espacio generador de vínculos que se interpreta como una necesidad de reconocimiento; por parte de la otra persona ante la acción brindada, en todos los casos se espera un agradecimiento sincero. Sin embargo resaltan la importancia de que la otra persona acepte la ayuda, el hecho de pensar en el otro permite rescatar la capacidad de ver esa conciencia social y reconocer que tan capaz es la persona para identificar en el otro la necesidad, entenderlas y aportar para solucionarlas crea climas agradables y de fácil adaptabilidad.

En la retroalimentación se determinó que la colaboración de otra persona para solucionar una necesidad propia, genera un mundo de emociones que permite así mismo expresarlos, el crear redes sociales basadas en la asertividad comunicativa no solamente permite satisfacer una necesidad sino crear consciencia de lo que el lenguaje corporal o gestual propio comunica.

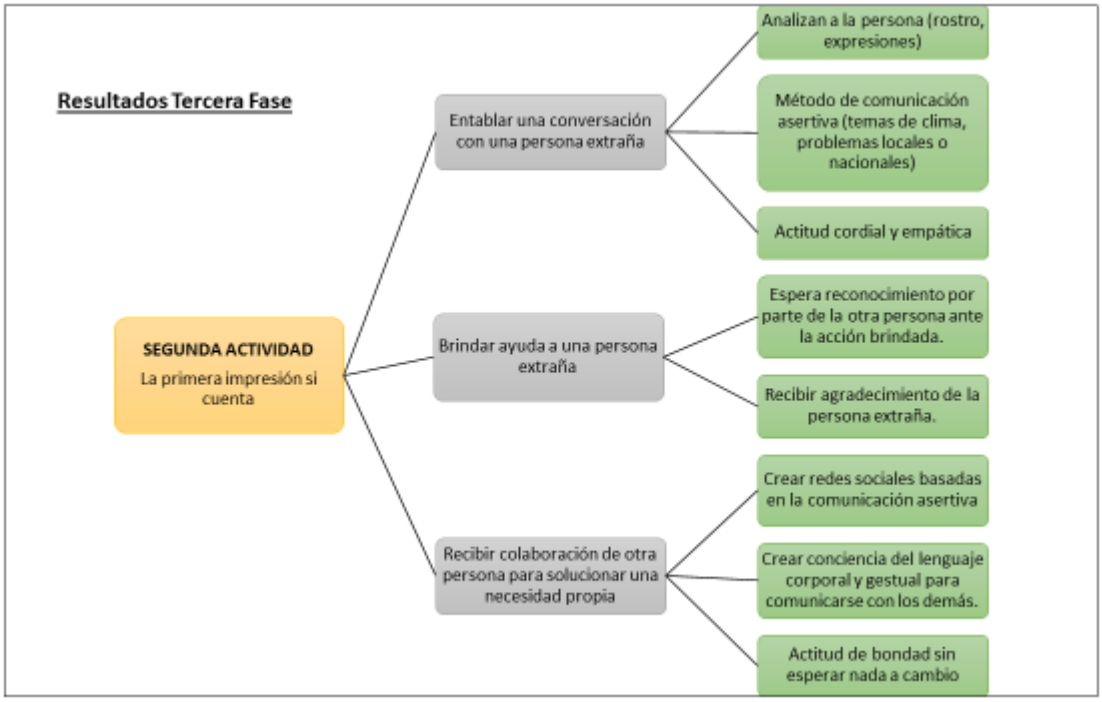


Figura 21. Análisis de resultados La primera impresión si cuenta. Autoría Propia

Evaluación Final

La evaluación del modelo final se tuvo en cuenta los criterios obtenidos por el grupo piloto, en las tablas 5, 6, 7, y 8 costado izquierda se encuentran las categorías de los ítems de la evaluación, la lista de números que sigue corresponde a los ítems pertenecientes a cada categoría señalada, de la siguiente manera:

Los ítems 1, 2, 4 y 8 corresponden a la metodología, y los ítems 3, 5, 6 y 7 evalúan la logística. En la parte superior derecha se encuentran las diferentes opciones de respuesta para evaluar el procedimiento realizado y la lista de números debajo de cada opción de respuesta y enfrente de los diferentes ítems corresponde al número de personas que le dio esa calificación al ítem.

Teniendo en cuenta lo anterior y por los instrumentos de evaluación aplicados al final de cada sesión, se obtuvo los siguientes registros:

Tabla 5. *Evaluación Fase I Un paso hacia nuestras emociones. (Autoría Propia)*

Categoría	Ítem	Sesión I				
		1 Deficiente	2 Regular	3 Aceptable	4 Bueno	5 Excelente
Metodología	1					6
	2					6
	4					6
	8				2	4
Logística	3					6
	5				1	5
	6				2	4
	7				4	2

Según los resultados generados por la aplicación del instrumento "evaluación de la sesión", los funcionarios calificaron esta fase del modelo de la siguiente manera:

Los ítem 1, 2, 4 (metodología) y el 3 (logística), obtuvieron calificación de “excelente”; el ítem 5 obtuvo “excelentes” y un “bueno”, el ítem 8 de metodología y 6 de logística también obtuvieron puntajes similares ya que 4 personas dieron la calificación como “excelente” y dos de ellas se mantuvieron en “bueno” y para finalizar se obtuvo 4 puntajes de “bueno” y 2 de “excelente” para el ítem que evaluaba el dominio del tema en las investigadoras, es decir, el ítem 7 (para verificar la pregunta correspondiente al ítem ver tabla 1).

Se evidencia que los ítems que evaluaban la metodología fue entendida como el cumplimiento de los objetivos propuestos, importancia de la temática o la metodología obtuvieron más calificaciones de “excelente” y logística se caracterizó por tener algunas calificaciones de “bueno” pero aun así se mantuvieron más calificaciones que consideraban

como “excelente” lo evaluado en dichos ítems. Por lo que se concluye, que las calificaciones de esta fase se mantuvieron entre “bueno” y “excelente”.

Tabla 6 *Evaluación Fase II Fortaleciendo mi identidad (Autoría Propia)*

Categoría	Ítem	Fase II				
		1 Deficiente	2 Regular	3 Aceptable	4 Bueno	5 Excelente
Metodología	1					6
	2					6
	4					6
	8				1	5
Logística	3			1		5
	5					6
	6					6
	7					6

En la Tabla 6 se presenta la calificación que dieron los funcionarios a esta fase según el registro obtenido en el instrumento de evaluación aplicado:

Los ítems 1, 2, 4 (metodología) y 5, 6, 7 (logística) obtuvieron una calificación de “excelente”; el ítem 8 (metodología) obtuvo 5 “excelente” y 1 “bueno”, y por último el ítem 3 (logística) obtuvo 5 “excelentes” y 1 “aceptable”, (para verificar la pregunta correspondiente al ítem ver tabla 1).

En esta evaluación se pudo determinar que de 8 ítems que calificó el grupo, 3 ítems de metodología obtuvieron “excelente” al igual que 3 ítems de Logística, esto indica que se cumplió el objetivo y que los funcionarios quedaron satisfechos con la temática trabajada por el grupo de investigación.

Tabla 7. *Evaluación Fase III Haciendo la diferencia (Autoría Propia)*

Categoría	Ítem	Fase III				
		1	2	3	4	5

		Deficiente	Regular	Aceptable	Bueno	Excelente
Metodología	1					6
	2					6
	4					6
	8					6
Logística	3				6	
	5					6
	6				3	3
	7					6

En la Tabla 7 se muestra la calificación que dieron los funcionarios a esta fase según el registro obtenido en el instrumento de evaluación aplicado:

Los ítems que relacionaban la metodología (ítems 1, 2, 4, 8), los funcionarios dieron una calificación de "excelentes", señalando que toda la parte de temática y técnicas para explicar el contenido de la fase fue clara y que entendieron de manera clara la información. En los ítems de logística, se realizó la siguiente calificación: en el ítems 3, todo el grupo calificó con "bueno", los ítems 5 y 7 todos los funcionarios dieron "excelente" y en el ítems 6, tres funcionarios dieron "excelente" y por parte de la otra mitad obtuvieron "bueno", lo que indica que el grupo se sintió un cómodo con la logística que se manejó en este fase. (Para verificar la pregunta correspondiente al ítem ver tabla 1).

Tabla 8. *Evaluación general de las fases (Autoría Propia)*

Categoría	Ítem	Sesión I, II y III				
		1	2	3	4	5
		Deficiente	Regular	Aceptable	Bueno	Excelente
Metodología	1					6
	2					6
	4					6
	8					6
Logística	3			1	3	2
	5				2	4
	6				2	4
	7					6

En la Tabla 8, se evidencia como los funcionarios de la Empresa de Servicios Temporales percibieron la información que se trabajó en las tres fases y con la logística que manejaron las investigadoras. Esta información obtuvo del instrumento que se aplicó al grupo al final de la tercera sesión. Los resultados fueron los siguientes:

Los 4 ítems que relacionaban la metodología (ítems 1, 2, 4, 8), los funcionarios dieron una calificación de “excelentes”, señalando que toda la parte de temática y técnicas para explicar el contenido de la fase fue clara y que entendieron de manera clara la información.

En los ítems que estaban relacionados con la logística el de mayor puntuación de “excelente” fue el ítem 7 ya que todos los participantes del grupo dieron esta calificación; el ítem 5 y 6 obtuvieron 4 “excelentes” y 2 “buenos”; y el ítem 3, fue el que más mostro variedad en la calificación ya que dos funcionarios calificaron “excelente”, 3 “buenos” y 1 “aceptable”. (Para verificar la pregunta correspondiente al ítem ver tabla 1).

Conclusiones

Durante el desarrollo de las fases, se cumplió el objetivo de fomentar la auto reflexión y dar inicio a la sensibilización a los funcionarios administrativos de la Empresa de Servicios Temporales, desde el comienzo, se identificó el impacto emocional ya que los mismos participantes, lo expresaron durante las retroalimentaciones a tal punto que ellos mismos sacaban sus propias conclusiones sobre sus actos y comportamientos frente a las diferentes situaciones que se viven en el entorno laboral según los registros que se tomaron por medio de filmaciones, fotos, formatos y evaluaciones en las tres fases del Modelo.

La inteligencia emocional no se desarrolla en poco tiempo, es un proceso que dura toda la vida debido a que cada día es un nuevo aprendizaje. El hecho de sensibilizar la Inteligencia Emocional genera espacios que propician el conocimiento de las propias emociones, su expresión y su adecuado control; y da pie para reflexionar acerca de las mismas logrando avanzar hacia un adecuado equilibrio emocional; con esto se pudo evidenciar la definición de Matthews (2006).

Establecer actividades estratégicas de Inteligencia Emocional, manejadas desde el entorno laboral, forma trabajadores más saludables, ya que según Kemper (1999), la inteligencia emocional influye directa e indirectamente en el lugar de trabajo, corroborando así que entre más efectivo sea su aprendizaje en relación al manejo de las emociones propias, da paso a una mejor calidad de vida en todos los entornos donde se relaciona el individuo.

Con los talleres aplicados en las tres fases, se logró identificar que los funcionarios de la organización no saben cómo controlar sus emociones ante diversas situaciones que generen estrés o tensión; En el grupo donde se aplicó el programa se generó una autoreflexión y sensibilización hacia el control de su Inteligencia emocional y como deben reaccionar o actuar en un momento determinado; adicionalmente, en las tres fases evidenció las competencias de la Inteligencia emocional nombradas por Goleman (2002): Auto-conciencia, Auto-gestión, Conciencia social y gestión de las relaciones.

Utilizando técnicas como el juego de roles y actividades de liderazgo se establece que de acuerdo a su estado anímico y disposición de la persona se puede generar modificaciones positivas en sus emociones causando cambios representativos en su estilo de vida; el enfoque sistémico nos permite evaluar esta concepción mediante el significado de la metaposición y empatía.

Con relación a los roles que se utilizaron en la actividad (jefe – colaboradores), se identificó por medio de los registros que los integrantes que tenían un temperamento pasivo se les dificultó hacer el papel de jefe, dado que en las dos situaciones este personaje debía manejar el conflicto y buscar posibles soluciones a sus colaboradores.

Al analizar las filmaciones y las retroalimentaciones, se evidenció que los participantes señalaron que esta actividad les sirvió para dieran una gran paso hacia el conocimiento de las diferentes emociones que se puede presentar en una situación determinada y poder tener un control sobre éstas.

En la segunda actividad de la primera fase, los integrantes estuvieron a la expectativa de la actividad durante todo el tiempo, y está aumento cuando se vendaron los ojos; durante el recorrido se manifestaron competencias en cada sujeto como liderazgo y trabajo en equipo. Adicionalmente, en las filmaciones adquiridas en la actividad, se observó que cada integrante buscaba la forma de ser buen líder y generar buenos resultados ante los demás participantes para que el recorrido fuera exitoso.

La retroalimentación de la actividad semanal llamada “Registro semanal de autoconocimiento” cumplió con las expectativas propuestas, aunque la instrucción era que debían escoger un color hablar con alguien, la actividad la realizaron de acuerdo al tipo de día que tuvieron; se detectó que el estado emocional es importante e influye en las actividades laborales diarias, en relación al trabajo y con los demás entornos. Esta actividad permitió conocer más sobre sus emociones; igualmente facilitó la respuesta de auto control en las distintas situaciones; se estableció que las personas son como un arco iris puesto en

todo momento se refleja diversas emociones y se actúa en relación a la situación que están viviendo en el presente.

Teniendo en cuenta los diferentes registros, se determinó que aunque cada integrante tiene preferencia de colores similares verde y amarillo, son totalmente distintos a la hora de expresar la emoción; algunos son más directos en sus expresiones y otros un poco más tímidos.

La actividad "ventana de Johari", permitió generar autoconocimiento en cada uno de los funcionarios. En la validación de los resultados, los participantes generaron una reflexión, especialmente en la persona que ocupa el cargo de Auxiliar Contable, tuvo tanto significado para ella que aprendió a reconocer su mal carácter como mecanismo de defensa y observó esas consecuencias que le hacían daño.

Esta actividad permite expresar sentimientos y emociones muy personales, expone temores los cuales fueron enfrentados por cada uno; permitió que los participantes se sintieran unidos consigo mismos y aunque para la mayoría fue duro reflejar la verdad, lo hicieron con la mayor aceptación del caso. Se reflejan valores como la responsabilidad, honestidad, compromiso, etc, y de aspectos negativos como el mal genio, el desorden o la falta de atención.

Todas las personas poseen esas cualidades, pero muy pocas son capaces de reconocer que tienen errores, cada uno de los funcionarios reflexionaron sobre su comportamiento y cómo el buen manejo de la Inteligencia Emocional influye en su ser.

Conocerse a sí mismo y la auto gestión, son unas de las principales competencias de la Inteligencia Emocional, a través de un fuerte ejercicio de inteligencia intrapersonal; lograron identificar que no es simplemente reconocer que hay diferencias es aceptarlas y afrontar sus consecuencias; el árbol de conocimiento permite identificar todas las situaciones de logros y caídas por las que han pasado las personas.

Es un tema que requiere de dedicación y reflexión, no obstante genera una sensibilización en el sentido que no se debe juzgar a una persona, sirve por el contrario entenderla, para generar empatía, con el ejercicio del árbol del conocimiento se logra generar un proceso de interiorización que permite fortalecer las relaciones sociales y la inteligencia interpersonal.

Teniendo en cuenta los registros obtenidos y filmaciones se encontró en la actividad semanal una característica general basada en las dificultades de personas desconocidas por manifestar impresiones negativas, como manifestaban los participantes "juzgar sin conocer"; a diferencia de aspectos positivos que expresaban sin mayor complicación, característica que en algunos casos coincidió con personas cercanas o conocidas; los participantes no se mostraron inconformes con los resultados obtenidos, teniendo en cuenta que los aspectos negativos fueron muy pocos en todos los casos.

Las metáforas y técnicas brindadas para equilibrar las emociones, se permitió que cada participante aflorara diversas emociones, ya que la aplicación de la actividad de terapia sistémica denomina "como si" consintió en que cada uno de los participantes adaptara una técnica como propia, lo que sin duda les permitirá aplicarla en otros espacios, y darse cuenta de las capacidades que tenía cada uno para adaptarla a su estilo de vida.

Las actividades sobre la conciencia social y la gestión de las relaciones permitió a los participantes tomar conciencia acerca de lo que ellos expresan respondiendo a la pregunto ¿en verdad manifiesto lo que deseo?. El hecho de enfrentarse a situaciones que requerían desarrollar la capacidad de comunicación origino sentimientos de inconformidad y conformidad que buscaban ser suplidos, por una respuesta positiva por parte de otras personas, supliendo la necesidad de aceptación social.

Finalmente la entrega de los certificados de asistencia al taller les género en los participantes una gran satisfacción del cumplimiento de las metas establecidas tanto por ellos mismos, como por el grupo investigador y la organización, obteniéndolo como acto simbólico de la finalización de dicho proceso .

Para que exista una verdadera sensibilización en la Inteligencia Emocional, primero se debe hacer ejercicios de autoconocimiento ya que facilita tener control sobre las emociones en diferentes situaciones, también permite generar empatía, fortaleciendo así las relaciones interpersonales en cualquiera de estos entornos.

El manejo adecuado del entorno social y la adaptabilidad en éste, es fundamental para los profesionales, en este caso los que desempeñan un cargo administrativo ya que de las relaciones sociales que establezcan según lo percibido por ellos dependerá su desarrollo y evolución en el campo laboral, su estabilidad a nivel personal y mayor equilibrio a nivel emocional.

Las relaciones sociales dentro de una organización se manejan al cien por ciento independiente del cargo; no se puede ser un buen líder si la persona no tiene confianza en sus capacidades y no sabe orientar a las demás con un comportamiento asertivo y acorde a cada necesidad, desafiar los procesos, servir de Modelo, y otros pasos más que indican Helland y Winston citados por Matviuk, S y Zarate, R (2010) ; para fomentar la habilidad social es importante fortalecer la inteligencia Intrapersonal y la inteligencia interpersonal, ya que está establecido en autores e investigaciones que un mayor coeficiente emocional facilita el ascenso y mejora la calidad de vida del individuo.

Las empresas por querer cumplir las metas establecidas, dejan pasar temas tan importantes como la inteligencia emocional, buscan el bienestar por medio de vacaciones o compensaciones establecidas por la ley y poco invierten en capacitaciones que mantengan al personal motivado y comprometido con su labor. La empresa de servicios temporales, es una empresa que no maneja esquema de capacitación, esto es demostrado en los resultados del diagnóstico inicial; después de las actividades realizadas cambiaron la forma de pensar y la importancia de tocar este tema no solamente en el personal administrativo sino en la totalidad de participantes.

Es importante que las empresas den a conocer a sus empleados capacitaciones sobre Inteligencia Emocional, ya que en ocasiones a los colaboradores se les presenta alguna dificultad en su entorno familiar, escolar o laboral y no logran separar estas situaciones del trabajo, haciendo que se produzca una tensión o alteración dando como resultado un conflicto con sus compañeros.

La Responsabilidad Social se ha convertido en un tema de moda a nivel universal y Colombia no está ajena a este acontecimiento; puesto la ayuda humanitaria es un tema central que cae como aplanadora a la crisis y situaciones precarias que aún es difícil creer que sucedan en pleno siglo XXI. De acuerdo a la Real Academia de la Lengua Española, la responsabilidad tiene dos significados, por una parte es una deuda u obligación de reparar y satisfacer por sí o por otra persona; segundo, es la capacidad existente en todo sujeto activo para reconocer y aceptar las consecuencias de un hecho realizado libremente; en cuanto el concepto de "social", se define como perteneciente o relativo a una compañía o sociedad aliados o confederados. Teniendo en cuenta la unión de estos conceptos, la responsabilidad social implica una serie de compromisos que como personas se deben cumplir en pro de un beneficio y a satisfacción de una equidad con las demás personas que comparten el mismo mundo (Gómez, 2013).

Desde este punto de vista, este proyecto de grado aporta en el tema de responsabilidad social, debido a que genera iniciativas para cambiar la calidad de vida de las personas en el mundo laboral y su influencia con los demás entornos en los que se encuentra; la sensibilización de la Inteligencia Emocional es un trabajo de toda una vida; sin embargo este modelo permite en tres fases, generar cambios en los trabajadores de largo alcance, contribuye a la ayuda humanitaria que necesita este mundo, genera paz y permite el desarrollo de nuevos comportamientos útiles para la sociedad, el modelo también obliga a las personas a ser mejores y cumplir con el deber de multiplicar y trasmitir los aspectos positivos, que como ciudadano, hacen parte de la sociedad mundial que afecta a toda la comunidad.

Anexos

Anexo 1. Formato Consentimiento Informado

Consentimiento Informado

Yo como colaborador de la Empresa de Servicios Temporales, reconozco que se me ha brindado la información necesaria, clara y precisa sobre el ejercicio académico, trabajo de grado, donde participan las profesionales en Formación del Área Organizacional Diana Carolina Galvis Quiroga, Yanira Guerrero Guerrero y Leidy Carolina Molina Saavedra; estudiantes de la Fundación Universitaria Los Libertadores, las cuales están bajo la supervisión de la Dr. Orquídea Escobar. Conocemos que el trabajo se realizará en tres fases en donde se desarrollará la autorreflexión y sensibilización de la Inteligencia Emocional, con el fin de saber manejar una situación de alta tensión en el ámbito laboral.

Es de nuestro conocimiento la confidencialidad de este proceso, conocemos que la información suministrada por la organización y por nosotros, solo puede ser conocida por los miembros de la investigación y los resultados del proceso serán informados como ejercicio académico, por ningún caso sin previa autorización.

También nos fue informado que la información que entregue es completamente confidencial y será utilizada sólo para fines de ésta investigación; así mismo, los datos serán analizados de manera agregada y no individualmente. Finalmente es importante mencionar que estoy informado que mi nombre no aparecerá en ningún informe de resultados de esta investigación.

Entendemos y aceptamos que la investigación realizada tendrá un beneficio mutuo y por ende la organización y los participantes de la misma, deberán mantener el compromiso adquirido con el proceso y el respeto por la misma, apoyando y suministrando la información y los espacios requeridos para el buen desarrollo del mismo.

Este documento se firma a los _____ días del mes de _____ del año 2014.

NOMBRE	CARGO	FIRMA

Anexo 2. Formato Cuestionario de un Líder

La primera actividad se basa en el diligenciamiento del formato "Competencias de un líder", en donde cada participante calificará mediante la escala de medición variable de categoría cualitativa nominal; este tipo de medición permite mediante la aplicación de respuestas sí y no dar puntuación a las categorías representadas a continuación:

Compromiso: Sentir como propios los objetivos de la organización. Apoyar e instrumentar decisiones, comprometido por completo con el logro de objetivos comunes. Prevenir y superar obstáculos que interfieren con el logro de los objetivos del negocio. Controlar la puesta en marcha de las acciones acordadas. Cumplir con sus compromisos, tanto los personales como los profesionales (Alles, M, 2002).

Iniciativa: Es la predisposición a actuar proactivamente y a pensar no sólo en lo que hay que hacer en el futuro. Los niveles de actuación van desde concretar decisiones tomadas en el pasado hasta la búsqueda de nuevas oportunidades o soluciones a problemas (Alles, M, 2002).

Comunicación: Desarrollar excelentes habilidades de comunicación es esencial para el liderazgo efectivo. El líder tiene que ser capaz de compartir conocimientos e ideas para trasmitir un sentido de urgencia y entusiasmo a otros. Si no puede hacer comprender un

mensaje claramente y motivar a otros a actuar, entonces no tiene sentido tener un mensaje (Maxwell, 2000).

Actitud y Optimismo: El optimismo se puede definir como la propensión a ver el lado positivo de los acontecimientos y las personas y de esperar el mejor resultado del futuro. Dicho concepto representa una esperanza generalizada de que el bien, frente al mal, generalmente va a prevalecer cuando se enfrenten con problemas a lo largo de la vida. El pasado fue siempre peor, y no hay duda de que el futuro será mejor (Moreno, 2012).

Este formato está conformado por 24 características las cuales están distribuidas de la siguiente manera:

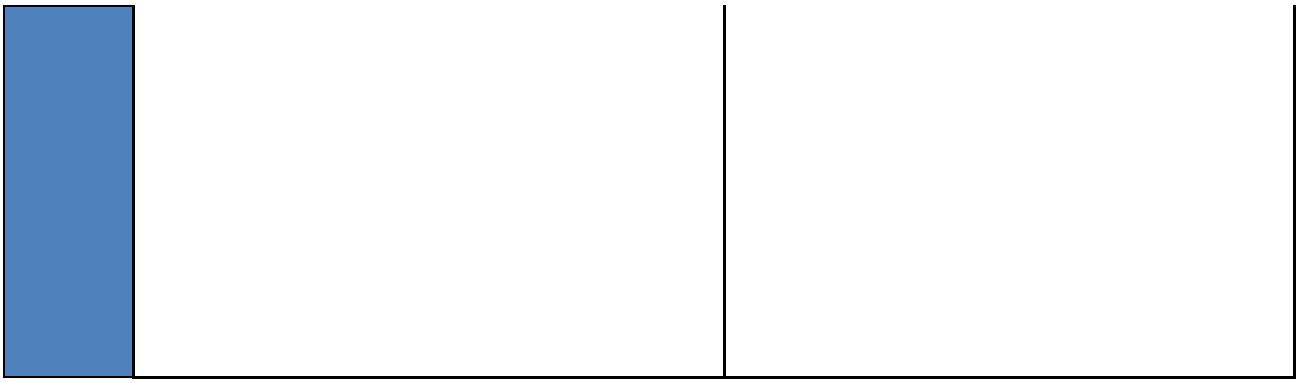
Comunicación: está relacionado con los ítems 2, 3, 6, 9, 11, 16.
Iniciativa: está relacionado con los ítems 4, 7, 14, 17,22, 24.
Aptitud y optimismo: está relacionado con los ítems 5, 8, 18, 19, 20, 23.
Compromiso: está relacionado con los ítems 1,7, 10, 12, 13, 14, 15, 21.

Anexo 3. Formato Ventana de Johari

Formato	2
Versión	0

FORMATO DE LA VENTANA DE JOHARI

	EL YO	
EL GRUPO	**Conocido por Mi y los Demás**	**No conocido por Mi pero conocido por los Demás**
	Conocido por Mi y desconocido por los Demás	**No conocido por Mi ni por los Demás**



Elaboro	Revisó y Aprobó
Diana Carolina Galvis - Yanira Guerrero - Leidy Carolina Molina	Orquidea Escobar

Área Pública: corresponde a la conciencia libre y voluntaria, es lo conocido por mí y los demás, en ella el comportamiento es claro, público y accesible a todos. Aumenta el tamaño de medida en cuanto crece el nivel de confianza, se comparte más información en especial si es de carácter personal.

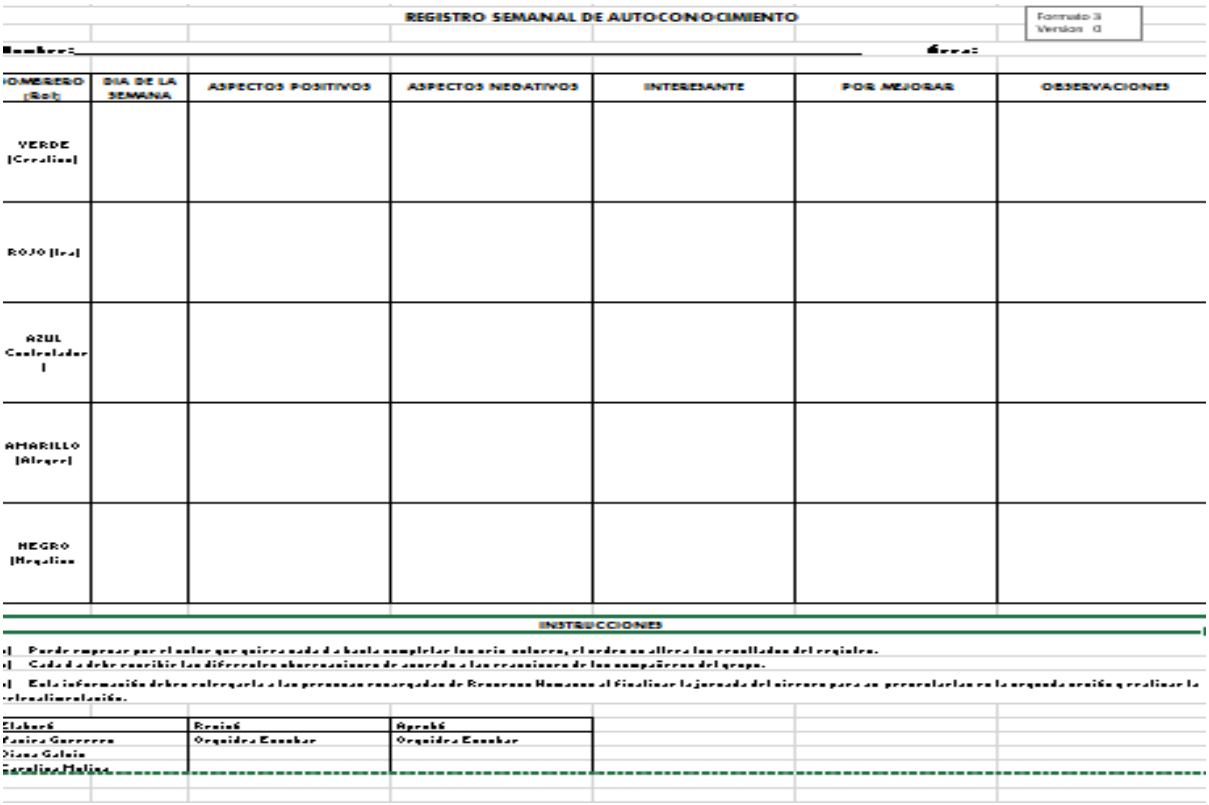
Área Privada: esta conscientemente cerrada a los demás debido a un por qué; puede ser que la persona tenga miedo de exponer sus sentimientos debido a que lo rechacen, o también es factible que trate de mantener un secreto cuando motiva a controlar o manipular a los demás.

Área Ciega: está eventualmente intuida pero no completamente consciente, es involuntariamente compartida con los demás, es decir, lo que las demás personas conocen del yo más de lo que se dicen y no se tiene conciencia de ello; está relacionado con el lenguaje no verbal (forma de actuar, manera de hablar, el estilo de relacionarse, etc.).

Área Desconocida: es la no percibida por el yo y los demás, son motivaciones inconscientes que representa un aspecto no exploratorio, puede incluir cosas como la dinámica interpersonal, acontecimientos de la primera infancia, habilidades y recursos por descubrir (Varona, 2002).

La ventana de Johari trata de buscar cómo se debe tolerar mutuamente las diferencias de personalidades y controlarlas de una forma asertiva e inteligente utilizando el conocimiento de la misma persona y los demás.

Anexo 4. Formato de Registro semanal - Autoconocimiento (juego de roles Seis Sombreros para pensar de Edward de Bono).



REGISTRO SEMANAL DE AUTOCONOCIMIENTO

NOMBRERO (Rol)	DIA DE LA SEMANA	ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS	INTERESANTE	POR MEJORAR	OBSERVACIONES
VERDE (Creativo)						
ROJO (Iro)						
AZUL (Controlador)						
AMARILLO (Alegre)						
NEGRO (Negativo)						

INSTRUCCIONES

Para esta actividad se dividen los participantes en dos grupos de tres personas, donde uno hace el papel del líder y los otros dos el rol de colaboradores, el grupo debe actuar de acuerdo a una situación indicada por la investigadora líder de la actividad.

Las situaciones planteadas para el juego de roles corresponde a escenarios comunes que se encuentran desde el campo laboral, la primera situación corresponde a un conflicto entre empleados el cual debe ser sancionado y la segunda a la negación de vacaciones debido al volumen de trabajo. Los cambios de sombreros y de roles se hacen cada minuto y medio

con el fin de que los participantes experimenten las diferentes emociones en la situación planteada.

Cada participante escogió el sombrero con el que más se identificaba y el rol que iba a asumir en la situación; una de las investigadoras dirigía la actividad y daba instrucciones de cuando tenían que cambiar de sombrero o de rol; el tiempo de cambio fue de tres minutos, ya que la idea central era que cada participante desarrollará el rol de jefe y colaborador utilizando la mayoría de los sombreros.

Al terminar esta actividad, se procedió hacer la retroalimentación y cada integrante manifestaba la reacción que tuvieron al asumir los diferentes roles asociados a los estados de ánimos que de forma voluntaria escogían. Los resultados de la retroalimentación fueron los siguientes:

Cada participante logró identificar claramente la emoción que más se asociaba con su personalidad, al utilizar los sombreros contrarios encontraron fuertes choques emocionales debido a que no sabían cómo representarlo, salieron de su zona de confort lo que les permitió aprender sobre el control de las emociones y a identificar el rol en que pueden actuar sus compañeros de trabajo.

Anexo 5. El árbol de conocimiento.

Los Libertadores
Fundación Universitaria

ACTIVIDAD EL ÁRBOL DEL CONOCIMIENTO

NOMBRE _____
AREA O DEPARTAMENTO _____
FECHA _____

INSTRUCCIONES
En el espacio en blanco dibujar un árbol cuyas mitades queden iguales en tamaño y dimensión entre la columna del ser y del saber, al respaldo deben escribir sus características propias y aprendidas de acuerdo a cada ítem

	DESCRIPCIÓN	SER (Innato)	SABER (Aprendido)	DESCRIPCIÓN
FRUTOS (Triunfos)				
RAMAS (Oportunidades)				
TRONCO (Debilidades)				
RAICES (Fortalezas y habilidades)				

Elaboro	Revisó y Aprobó
Diana Carolina Galvis - Yanira Guerrero - Leidy Carolina Molina	Orquidea Escobar

Anexo 6. Formato "Orientación para un mejor desempeño en el trabajo".

Las instrucciones generadas por las investigadoras son:

No hablar de generalidades, define la conducta

No asumas que el problema es de actitud, la actitud no se puede ver o medir

Explica al colaborador como realizar la actividad

Tus colaboradores son los pinos de bolos y tú los juzgas, si ellos fallan tú también

Si el estudiante no ha aprendido, el maestro no ha enseñado

No usar la técnica de gritar y amenazar

Los Libertadores
Fundación Universitaria

CONÓCETE A TI MISMO

Nombre:_____ Área: _____
Fecha: Semana del ___ al ____ mayo /2014

INSTRUCCIONES

Teniendo en cuenta las actividades realizadas de la ventana de Johari, deben preguntarle a una persona con características representadas en el formato como los ven en la parte de Actitud y registrar los aspectos positivos, negativos y las observaciones de acuerdo al siguiente ejemplo

PERSONA	ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS	OBSERVACIONES
Conocida por usted	Persona amable, sencilla, comprometida	Malgeniado y habla poco	Me sentí identificado con la descripción de esta persona

a) Puede empezar por la descripción que quiera cada día hasta completar los cinco colores, el orden no altera los resultados del registro.
b) Cada día debe escribir las diferentes observaciones de acuerdo a las respuestas de las personas

PERSONA	ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS	OBSERVACIONES
No conocida por usted			
Poco cercana pero que sepa quién es usted.			
Amigo o familia con el que no se haya hablado hace más de 6 meses			
Amigo cercano			
Familiar muy cercano			

Elaboró	Revisó	Aprobó
Yanira Guerrero Diana Galvis Carolina Molina	Orquidea Escobar	Orquidea Escobar

Anexo 7. Evaluación final

Los Libertadores
Fundación Universitaria

TALLER DE SENSIBILIZACIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

(Formato de Evaluación)

Fecha: _____ **Tema**: _____ **Sesión No.:**_____

Nombres Participantes: 1. _____ 4. _____

2. _____ 5. _____

3. _____ 6. _____

INSTRUCCIONES

Marque con una "X" en la casilla que mejor expresa su opinión, de acuerdo a los parámetros:

1. Cumplimiento de los objetivos propuestos.					
Nº	Excelente 5	Bueno 4	Aceptable 3	Regular 2	Deficiente 1
1					
2					
3					
4					
5					
6					

2. Importancia de la temática para mejorar el desempeño dentro de la organización.					
Nº	Excelente 5	Bueno 4	Aceptable 3	Regular 2	Deficiente 1
1					
2					
3					
4					
5					
6					

3. Puntualidad y cumplimiento en el horario establecido					
Nº	Excelente 5	Bueno 4	Aceptable 3	Regular 2	Deficiente 1
1					
2					
3					
4					
5					
6					

4. Fortalecimiento de la calidad de vida de los participantes por medio de la temática y la metodología.					
Nº	Excelente 5	Bueno 4	Aceptable 3	Regular 2	Deficiente 1
1					
2					
3					
4					
5					
6					

5. Recursos y materiales utilizados.					
Nº	Excelente 5	Bueno 4	Aceptable 3	Regular 2	Deficiente 1
1					
2					
3					
4					
5					
6					

6. Instalaciones y espacios físicos donde se llevo a cabo el taller.					
Nº	Excelente 5	Bueno 4	Aceptable 3	Regular 2	Deficiente 1
1					
2					
3					
4					
5					
6					

7. Dominio y seguridad de las investigadoras en los temas propuestos.					
Nº	Excelente 5	Bueno 4	Aceptable 3	Regular 2	Deficiente 1
1					
2					
3					
4					
5					
6					

8. Cumplimiento de mis expectativas.					
Nº	Excelente 5	Bueno 4	Aceptable 3	Regular 2	Deficiente 1
1					
2					
3					
4					
5					
6					

OBSERVACIONES

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____

Anexo 8. Actividad Preguntas reflexivas.

Terminado el video y después de realizar su retroalimentación, se crearon una serie de 20 preguntas para socializar en grupo, preguntas que serán puestas a prueba en la aplicación del modelo al grupo piloto y que se presentan a continuación:

¿Cómo cree usted que vería el Gerente General de la empresa esta actividad para el crecimiento de la compañía?

¿Qué cree que piensan sus colaboradores con los diferentes roles de Jefe que ha optado durante estas tres fases?

¿Cómo considera que lo verían los demás jefes después de haber realizado las actividades?

¿En la actividad del juego de roles, que cree que pensarían sus colaboradores cuando asumía el rol del sombrero verde?

¿Qué cree que dirán sus empleados de usted un mes después de estar aplicando los conocimientos vistos en este taller?

¿Qué pensaría si la empresa le da un reconocimiento por la efectividad que tuvo las actividades con relación a su grupo de trabajo?

¿Qué cree que piensa su familia acerca del papel que asume actualmente en la organización?

¿Qué herramientas considera que le proporciona el taller, para optimizar sus relaciones personales?

¿Qué actitud tomarían sus jefes y/o superiores al notar un cambio positivo en el desarrollo de su trabajo?

¿Qué le diría su amigo más cercano acerca de asistir a un taller de inteligencia emocional?

¿Si usted hablara con su grupo de amigos acerca del taller, que piensa que sería lo primero que le dijeran?

¿Cómo considera que manejaría ahora, un conflicto que haya tenido anteriormente con un empleado?

¿Cómo Considera que ha cambiado su vida después de la actividad?

¿Coméntenos los cambios positivos que ha tenido en su forma de dirigir?

¿Si usted tuviera un jefe con sus mismos comportamientos, que le diría que tendría que mejorar?

¿Qué cree que piensa su equipo de trabajo después de realizar las actividades?

¿Cuál cree es sería la actitud de su equipo de trabajo si usted hubiera realizado estas actividades pero no se generaría ningún cambio?

¿Cómo se vería en un par de meses si pusiera en práctica lo visto en el taller?

Si pudiera ver el futuro… ¿Cómo vería a la organización donde trabaja si todos supieran manejar la inteligencia emocional?

¿Qué pasaría si usted no aplicara la inteligencia emocional en su vida?

Anexo 9. Buscando mi equilibrio.

Esta actividad crea consciencia social esta actividad consistía en mostrarles a los participantes varias metáforas de las cuales debían seleccionar una que les llamara la atención; las metáforas fueron las siguientes:

Nuestra recompensa se encuentra en el esfuerzo y no en el resultado un refuerzo total es una victoria completa. Mahatma Gandhi

Si no te atreves a abrir tus puertas y atravesarlas, jamás sabrás lo que hay al otro lado. (Clara Molina, citada por Fominaya, 2013)

A veces sentimos que lo que hacemos es tan solo una gota en el mar, pero el mar seria menos si le faltara una gota. Madre Teresa de Calcuta

Si abandonas tu apego a lo conocido, estarás entrando al campo de todas las posibilidades Peepak Chopra

El hombre que mueve montañas empieza apartando piedrecitas. Confucio

No luches una vida entera por obtener llaves donde no hay puertas. Alejandro Fodorowsky

Las tormentas hacen que los arboles tengan raíces más profundas. Chamberlain

Cuida el interior como el exterior, porque todo es uno. Sidhartha Gautama

A veces el no conseguir lo que quieres, es un sorprendente golpe de suerte. Dalai Lama

Para hacer que una Lámpara permanezca encendida no debes dejar de ponerle aceite. Madre Teresa de Calcuta

Cuando no hay un enemigo interior los enemigos exteriores no pueden hacerte daño Proverbio africano.

Una vez seleccionada la metáfora la debían explicar al grupo lo que entendieron de la lectura, en la que debían explicar a sus compañeros dichos métodos como si los manejaran perfectamente, fueron los siguientes:

Pensamientos positivos o negativos, tú eliges. Según Molina (2013), «los pensamientos negativos generan una enorme cantidad de malestar, y su manifestación común es la ansiedad». Los positivos, en cambio, provocan todo lo contrario a nivel emocional. Así, con afirmaciones positivas, lograremos modificar el pensamiento a través del uso del lenguaje. Se trata, prosigue esta experta, «de que te creas lo que te dices, no solo que te quedes con las palabras: "me quiero", "me valoro", "soy capaz"... Hay que animarse a potenciar aquello que quieres atraer y tu pensamiento abrirá el camino emocional que te ayudará a alcanzarlo» (Molina, 2013 citada por Carlota Fominaya, 2013).

Creando expectativas, acumulando frustraciones. Tendemos a fijarnos demasiado en lo que consideramos que nos hace falta, y esto nos dificulta poner atención en lo que somos, sentimos y pensamos en nuestro día a día. No podemos saber lo que va a pasar de aquí a cinco años, pero sí podemos gestionar adónde queremos llegar dando pequeños pasos desde el hoy. «La mejor manera de no excedernos en nuestras expectativas será establecer pocas y a corto plazo, al hacerlas alcanzables ganaremos confianza», asegura Molina. (Molina, 2013 citada por Carlota Fominaya, 2013)

La actitud determina el estado de ánimo. ¿Alguna vez has tenido la sensación de vivir un día pésimo desde que te levantas hasta que te acuestas? o, por el contrario, ¿no te ha pasado que de repente sientes que te comes el mundo y que todo lo que acontece a tu alrededor parece estar en sincronía contigo? «Lo que determina uno u otro es la actitud con la que nos enfrentamos a él», afirma esta psicóloga. «El mundo según lo vemos no es más que un reflejo de nuestro estado interior: cuanto más optimistas seamos a la hora de interpretar lo que nos pasa, mejor valoración haremos de nosotros mismos (autoestima) y mejor adaptación al medio tendremos. Por tanto, toda actitud positiva comienza por tener una autoestima saludable» (Molina, 2013 citada por Carlota Fominaya, 2013)

Voluntad sin acción es papel mojado. Cuando nos sentimos decaídos, lo primero que perdemos es la voluntad. «Sabiendo que la voluntad es nuestra capacidad para decidir si realizar un determinado acto o no, ¿por qué escoger quedarse en la oscuridad pudiendo ver la luz?», se pregunta Molina. Para tener una buena predisposición a la acción voluntaria, ella aconseja ser receptivo, priorizar los pasos, visualizar positivamente aquello que queremos que suceda... (Molina, 2013 citada por Carlota Fominaya, 2013).

Salir de la zona de confort, definiendo zona de confort como todo aquello que nos rodea y con lo que nos sentimos cómodos. ¿Cómo salir de la zona de confort? Molina aconseja al respecto explorar nuevos horizontes y dejar que la vida nos sorprenda. «Perder el miedo a avanzar, a descubrir nuevos mundos y buscar oportunidades que nos aporten nueva sabiduría. Cuando decidimos explorar más allá de los límites que nos autoimpusimos empezamos a entrar en lo que se conoce como la "zona de aprendizaje"». (Molina, 2013 citada por Carlota Fominaya, 2013).

Quiero, puedo, me lo merezco. «Tenemos que tener claro que lo que nos define no son las opiniones positivas que los demás puedan tener o las críticas a las que nos veamos expuestos, sino la valoración que hacemos de nosotros mismos. Es decir, de la autoestima», señala Molina. (Molina, 2013 citada por Carlota Fominaya, 2013)

Autoestima: camino al bienestar. Para hacer que mejore, esta psicóloga recomienda que «nos aceptemos, tengamos confianza plena en lo que hacemos, nos cuidemos a nosotros mismos, seamos autosuficientes emocionales, aprendamos a poner límites, realicemos autocrítica constructiva, sepamos que somos los únicos responsables de lo que nos pasa, nos dediquemos un momento al día solo para nosotros, y apostemos por el sentido del humor, entre otras muchas cosas que podemos hacer».(Molina, 2013 citada por Carlota Fominaya, 2013)

Aceptación, pero no olvido. No se olvida, se supera, dice Molina. «Superamos relaciones, miedos, malestares, frustraciones, pérdidas y heridas emocionales. Eso sí, el dolor es inevitable, pero el sufrimiento es opcional y pensar constantemente en borrar nuestros recuerdos negativos no hará más que hacerlos más conscientes», afirma. Por eso para que un malestar se supere no podemos negar que exista, necesitamos admitirlo para cambiarlo», añade. (Molina, 2013 citada por Carlota Fominaya, 2013)

Críticas, ¿constructivas o destructivas? Lo que diferenciará que una crítica sea catalogada de constructiva o destructiva será la intención con la que se dice, las palabras que se escogen y la manera de decirla. «Pero por muy destructiva que sea la crítica, si no se le da importancia, no se vivirá como una ofensa». «Asimismo, cuando seamos nosotros los que formulemos la crítica, no debemos ser apresurados a la hora de opinar, debemos dejar claro el aprecio, basarla en el respeto, y expresarla en el momento adecuado... además de ser conscientes de que el otro tiene derecho a réplica», recuerda. (Molina, 2013 citada por Carlota Fominaya, 2013)

La comunicación, por último, como base del equilibrio emocional. Resulta imprescindible saber comunicarnos, entendernos y comprendernos los unos a los otros. Una buena o mala comunicación puede marcar la diferencia entre tener una vida feliz o tenerla llena de problemas. Para que la comunicación sea efectiva y emocionalmente sana partiremos de las siguientes premisas: Tendremos la actitud adecuada, nos centraremos en

un tema en concreto, escucharemos con atención, nos expresaremos de forma clara y directa, diremos lo que pensamos y sentimos, aceptaremos la opinión del otro, no daremos nada por supuesto, preguntaremos, y seremos coherentes con lo que decimos y lo que expresamos de una manera no verbal. (Molina, 2013 citada por Fominaya, C, 2013)

Anexo 10. La primera impresión si cuenta.

Posterior a la actividad anterior se dio paso a la segunda actividad de la fase "la primera impresión si cuenta" esta permitiría desarrollar la capacidad de controlar las emociones y expresar solamente las necesarias; por ende encontrarían recursos propios sobre los cuales trabajar creando paso por paso un acercamiento y una comunicación asertiva con otra persona para cumplir los objetivos establecidos generando un ambiente de confianza y empatía, los participantes se debían dividir por parejas y realizar la actividad en campo abierto lo que facilitaría llevar a cabo las siguientes instrucciones:

Entablar una conversación con una persona extraña: cada participante debía entablar una conversación con alguien que se encontrara en otro entorno que no fuera la empresa, por aproximadamente 5 minutos.

Brindar ayuda a un desconocido: Cada participante debía encontrar a alguna persona con una necesidad y brindarle su ayuda.

Crear una necesidad y buscar ayuda: Cada participante debía crear una necesidad logrando obtener ayuda de una persona no conocida por él.

Anexo 11. Validación de jueces modelo inicial

La validación de los jueces fue la siguiente:

Juez 1.

Suboficial de la armada Nacional, psicólogo, pregrado, actualmente se desempeña como coordinador del programa de Salud sexual y reproductiva del batallón de Policía naval militar # 70, y coordinador del programa de Salud ocupacional del mismo batallón, y apoyo al departamento de Salud mental en el área de P & P, promoción y prevención, cursos militares, profesor militar, 16 años de servicio.

Esta evaluación se destacó, porque brindo el mayor puntaje en todas las actividades y formatos haciendo solo cortas observaciones en algunos de ellos para destacar los aspectos positivos de los mismos, a continuación las observaciones realizadas.

Cuestionario competencias de un líder (formato) "Sencillo, claro y comprensible"

Retroalimentación de la actividad semanal y análisis del video refiere "Muy importante la fase de retroalimentación, quienes mejor aprueban estas actividades son los participantes, ya que lo hacen desde los resultados."

Sobre las preguntas reflexivas Juan Carlos afirma: "Buen complemento de la retroalimentación"

Juez 2.

Profesional en Psicología con conocimientos en las últimas actualizaciones de investigación del área psicológica y estudios técnicos en Comercio Exterior y Aduanas, dominio del idioma inglés del 90%.

Experiencia laboral en implementación de programas transversales de psicología dentro del tratamiento penitenciario y reinserción social, brindar capacitación en proyecto de vida y crecimiento personal a población carcelaria, intervención individual y seguimiento de

casos, apoyo en actividades de bienestar y censos de población, generación de informes y conceptos psicológicos. Competencias de trabajo en equipo, facilidad de aprendizaje, liderazgo, adaptación al medio y actitud de servicio. Ponente en Cátedras Colombiana de psicología como ASCOFAPSI (Asociación Colombiana de Facultades de Psicología), Universidad Piloto de Colombia, desde el área jurídica.

La psicóloga calificó 3 formatos y 3 actividades justificando que al no presentar detalladamente el resto de las actividades y formatos se negaba a responderlos ya que no los conocía a profundidad (ver anexo).

Dio observaciones en el cuestionario de competencias de un líder (formato) que dice "revisar los ítems que estén enfocados a las habilidades o cualidades del líder" a lo que cual se le brindo su debida revisión.

Juez 3.

Profesional en Psicopedagogía con conocimientos en comportamiento Educativos, diversas especializaciones en el campo educativo con población vulnerable, manejo de población adolescente y adulta, conocimientos en la problemática de drogadicción y problemas sociales; labora desde hace 25 años en colegio Antonio Nariño y otros colegios de ámbito distrital como Orientadora, dominio en el idioma Ingles y conocimientos en Estadística

La profesional presenta una calificación entre 4 y 5 en los ítems que aborda el formato de la evaluación brindando como observaciones:

En el formato de las competencias de un líder indica "Buen manejo del tema"

En el análisis del cuestionario "competencias de un líder", Isabel afirma: "el cuestionario abarca los aspectos fundamentales en el análisis de las competencias de un líder"

En la ventana de Johari (Actividad) indica "permite el auto- conocimiento o afianzar el auto-concepto"

Finalmente con respecto a "los seis sombreros para pensar de Edward de Bono" (Actividad) La Psicopedagoga afirma "Maneja las emociones"

Lo anterior dió como conclusión, que efectivamente el modelo brindo los puntajes más altos a los ítems abordados otorgando su visto bueno para la aplicación.

Juez 4.

Profesional en Psicopedagogía con conocimientos administración en instituciones educativas, trabajo con población vulnerable, manejo de población adolescente y adulta; labora desde hace 20 años en colegio Antonio Nariño como Secretaria, dominio en el idioma Ingles, manejo de la población difícil y temas que afectan la problemática social.

La Psicopedagoga mantuvo los puntajes de la evaluación entre 4 y 5

En el formato de las competencias de un líder indica: "Excelente manejo del tema. Logro alcanzado"

En el análisis del cuestionario "competencias de un líder" afirma: "Excelente relaciones interpersonales Buen manejo de grupo"

En la Ventana de Johari (Actividad) indica: "identificó roles de funcionarios docentes y administrativos"

Finalmente brindó los puntajes más altos a los ítems abordados brindando como los anteriores jueces su visto bueno para la aplicación.

Juez 5.

Profesional de Psicología con especialización en Gerencia de Recursos Humanos y Magister en Psicología clínica y de la familia, quien actualmente es supervisora de las prácticas de clínica de la Fundación Universitaria Los Libertadores y docente en la Universidad Inca de Colombia.

Esta profesional mantuvo calificaciones desde la más abaja (1) hasta la más alto (5) haciendo las siguientes observaciones:

En el Análisis del cuestionario competencias de un líder "No aparecen algunos formatos, ni explicación del desarrollo de la actividad, no tiene que ver con el objetivo citado, no aparece guión interventivo"

La Ventana de Johari actividad, "No aparece la ficha técnica, no sé en qué consiste"

En los seis sombreros para pensar de Edward de Bono actividad, indica que "no aparece la metodología ni el desarrollo de la actividad"

En el sendero del aprendizaje, indica que "debe aparecer la guía interventora, o citar donde se encontró"

En el video para un mejor desempeño en el trabajo esta profesional considero "no tiene que ver con los objetivos"

Con respecto a las preguntas reflexivas dice que "¿dónde está la relación con factores emocionales?".

Esta profesional al igual que los anteriores jurados, consideró que en la evaluación que respondió le hacía falta mayor información detallada acerca de las actividades y formatos evaluados; la calificación hecha por Roció Maestre dio como resultado la aprobación del

formato “cuestionario de competencias de un líder” y del “registro semanal de autoconocimiento”.

Una vez obtenidas las calificaciones de los 5 jurados y obteniendo aprobación total del modelo por 4 de ellos, se gestionó el procedimiento para dar inicio a la prueba piloto, que nos brindaría mayor seguridad de la estructura del modelo y todo lo que implicaría su aplicación.

Anexo 12. Reglas de convivencia y confidencialidad

Las reglas se exponen a continuación:

Apagar el celular o dejarlo en silencio durante la aplicación de las fases

Respetar las opiniones de los compañeros

No utilizar en contra de la persona información que manifieste en la sesión en otros entornos para beneficio propio

Se respetará la confidencialidad de la información

No se realizarán burlas o comentarios negativos hacia los demás participantes

No comer ni beber, durante la ejecución de los talleres

Anexo 13. Cronogramas de las fases Prueba Piloto, Modelo Inicial y Final

Tabla 9. *Cronograma aplicación del modelo inicial Grupo Piloto* (Autoría Propia)

FASE I AUTOCONOCIMIENTO	
HORA	PROCEDIMIENTO
8:00 - 8:10	Presentación
8:10 - 8:30	Actividad Integración
8:30 - 8:45	Diligenciamiento del formato "Cuestionario de Competencias de Un Líder".
8:45 - 9:15	Los Seis Sombreros para pensar de Edward de Bono
9:15 - 9:30	Retroalimentación
9:30 - 9:45	Diligenciamiento del formato "Registro semanal de autoconocimiento".

9:45 - 10:00	Refrigerio
10:00 - 10:15	Retroalimentación Formato "Registro semanal de Autoconocimiento"
10:15 - 10:45	Actividad Ventana de Johari y retroalimentación
FASE II APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE COMPETENCIAS	
10:45 - 12:00	Actividad, Senderos del aprendizaje y retroalimentación
12:00 - 12:30	Diligenciamiento Formato "Orientación para un mejor desempeño en el trabajo"
12:30 - 1:30	Almuerzo
FASE III REFLEXIÓN	
1:30 - 2:00	Presentación del Video y entrega de instructivos
2:00 - 2:15	Retroalimentación de la actividad semanal y video
2:15 - 3:00	Preguntas reflexivas y cierre de la actividad

Tabla 10. *Cronograma Fase I del modelo inicial. (Autoría Propia)*

FASE I : AUTOCONOCIMIENTO		
OBJETIVOS: Generar un autoconocimiento emocional a cada uno de los participantes e Identificar los diferentes roles que puede tener los funcionarios administrativos de la Organización Fomentando Futuro Ltda., frente a una situación específica con sus empleados.		
PROCEDIMIENTO	ACTIVIDAD	TIEMPO
Presentación	Se hace la introducción de las actividades a realizar	10 minutos
Diligenciamiento del formato "Cuestionario de Competencias de Un Líder", calificación y análisis.	Cada participante debe diligenciar y evaluar el formato brindado por el grupo de investigación	30 minutos
Ventana de Johari	Se procede a confrontar el puntaje obtenido por los participantes versus el de sus colaboradores mediante gráficas y diligenciando el formato de la ventana de la Johari	30 minutos
Refrigerio		10 minutos

Los Seis Sombreros para pensar de Edward de Bono	De acuerdo a una situación determinada por el grupo de investigación, entre los participantes realizan grupos de tres personas y conforman un juego de roles de acuerdo al color de sombrero	1 hora
Retroalimentación	Cada participante expone su experiencia de acuerdo a las actividades	30 minutos
Entrega de la Tarea Semanal	Se indica la actividad que deben desarrollar durante la semana de acuerdo a las instrucciones dadas por el grupo de investigación	10 minutos

Tabla 11. *Cronograma Fase II del modelo inicial. (Autoría Propia)*

FASE II : APRENDIZAJE Y DESARROLLO DE LAS HABILIDADES		
OBJETIVOS: Generar aprendizaje en los funcionarios administrativos brindando herramientas basadas en la confianza y la comunicación que permita el fortalecimiento de sus competencias como líderes.		
PROCEDIMIENTO	ACTIVIDAD	TIEMPO
Ingreso del personal y presentación	La actividad se realiza en el parque el lago en campo abierto	30 minutos
Retroalimentación de la Actividad semanal "Registro Semanal de Autoconocimiento"	Sentados en círculo, cada participante coparte su experiencia de la actividad semanal	30 minutos
Actividad, Orientando por los senderos del aprendizaje	Los participantes se ubican en fila uno detrás de otros y con los ojos vendados deben seguir un recorrido de acuerdo a las instrucciones dadas por el grupo de investigación	1 hora
Refrigerio		15 minutos
Retroalimentación de la actividad	Cada participante comparte su experiencia de la actividad desarrollada en el parque	30 minutos

Entrega de la Tarea Semanal	Se entrega el formato "La Orientación para un mejor desempeño en el trabajo" y se explica la actividad semanal	15 minutos

Tabla 12. *Cronograma Fase III del modelo inicial Autoría Propia*

FASE III : REFLEXIÓN		
OBJETIVOS: Culminar la sensibilización de la Inteligencia Emocional.		
PROCEDIMIENTO	ACTIVIDAD	TIEMPO
Presentación		10 minutos
Presentación del Video y entrega de instructivos	Video la orientación para un mejor desempeño en el trabajo	40 minutos
Refrigerio		10 minutos
Retroalimentación de la actividad semanal y video	Cada participante expone lo escrito en la actividad y la relación que tuvo con el video	30 minutos
Preguntas reflexivas	Se hace un dialogo de retroalimentación con preguntas que se debaten por el grupo.	1 hora y 30 minutos

Tabla 13. *Cronograma Fase I del modelo final. Autoría Propia.*

OBJETIVO PRINCIPAL:	Identificar las habilidades propias de cada participante para controlar y direccionar los diferentes estados emocionales.
FASE:	1 FASE: UN PASO HACIA NUESTRAS EMOCIONES

HORA	PROCEDIMIENTO	ACTIVIDAD
2:00 - 2:05	Presentación	Se hace la introducción de las actividades a realizar y las normas de juego.
2:05 - 2:10	Actividad Integración	Se realiza una actividad corta para integrar a los participantes
2:10 -2:20	Video de Introducción	Se presenta el video "inteligencia emocional en el trabajo" página web: http://www.youtube.com/watch?v=9ozhFkqcyUA
2:20 - 2:50	Actividad "Los Seis Sombreros para pensar de Edward de Bono"	De acuerdo a una situación determinada por el grupo de investigación, entre los participantes realizan grupos de tres personas y conforman un juego de roles de acuerdo al color de sombrero.
2:50 -3:00	Retroalimentación de la Actividad	Cada participante expone su experiencia de acuerdo a las actividades
3:00 -3:15		Refrigerio
3:15 - 4:15	Actividad: "Senderos del aprendizaje" y retroalimentación	Los participantes se ubican en fila uno detrás de otros y con los ojos vendados deben seguir un recorrido de acuerdo a las instrucciones dadas por el grupo de investigación
4:15 - 4:30	Retroalimentación de la Actividad	Cada participante expone su experiencia de acuerdo a las actividades
4:30 - 4:45	Diligenciamiento del formato "Cuestionario de Competencias de Un Líder".	Cada participante debe diligenciar el formato brindado por el grupo de investigación de forma grupal e individual
4:45 - 4:55	Actividad semanal y Evaluación de la fase	Se le asigna la actividad semanal la cual consta de diligenciar un formato de "Autoconocimiento" con una situación para cada día de la semana, después los participantes realizan una evaluación sobre las actividades ejecutadas de forma individual de acuerdo a su criterio.
4:55 - 5:00	cierre primera fase	Se procede con el cierre de la fase

Tabla 14. *Cronograma Fase II del modelo final. (Autoría Propia)*

FASE:	FASE II: FORTALECIENDO MI IDENTIDAD	
OBJETIVO PRINCIPAL:	Fortalecer la identidad emocional de los participantes con base a la percepción de sí mismo y de los demás.	
HORA	PROCEDIMIENTO	ACTIVIDAD
2:00 - 2:05	Presentación	Se hace la introducción de las actividades a realizar y las normas de juego
2:05 - 2:15	Actividad Emoción	Se realiza una actividad corta de relajación.
2:15 - 2:25	Retroalimentación de la Actividad Semanal	Cada participante expone su experiencia de acuerdo al formato.
2:25 - 2:30	Video de Introducción	Se presenta el video " el puente" página web: http://www.youtube.com/watch?v=LAOICItn3MM
2:30 - 3:00	Actividad "Ventana de Johari"	Con base en el cuestionario diligenciado la semana anterior, esta actividad busca mostrar las diferentes facetas de la persona, como creen que se ven ellos mismos, y como los ven los demás. Adicional se diligencia un formato como registro de la experiencia.
3:00 - 3:10	Retroalimentación de la Actividad	Cada participante expone su experiencia de acuerdo a las actividades
3:10 - 3:20		Refrigerio
3:20 - 4:20	Actividad "El árbol del conocimiento"	Cada participante se le entrega un formato con una serie de estructuras donde tiene que dibujar un árbol que los va a identificar, este árbol está divido en dos partes iguales llamados "ser" y "saber", en la parte del ser diligencian aquellas características propias de acuerdo a los ítems establecidos y el saber lo que ha aprendido.
4:20 - 4:30	Retroalimentación de la Actividad	Cada participante expone su experiencia de acuerdo a las actividades
4:30 - 4:45	Actividad semanal "Conócete a ti mismo" y Evaluación de la Fase	Se le asigna la actividad semanal la cual deben solicitarle a cinco personas (una cada día) como lo describe a usted de acuerdo a las instrucciones dadas por las investigadoras, después los participantes realizan una evaluación sobre las actividades ejecutadas de forma individual de acuerdo a su criterio.
4:45 - 5:00	Cierre Segunda sesión	Se procede con el cierre de la fase

Tabla 15. *Cronograma Fase III del modelo final.* (Autoría Propia)

FASE III : REFLEXIÓN		
OBJETIVOS: Culminar la sensibilización de la Inteligencia Emocional.		
PROCEDIMIENTO	ACTIVIDAD	TIEMPO
Presentación		10 minutos
Presentación del Video y entrega de instructivos	Video la orientación para un mejor desempeño en el trabajo	40 minutos
Refrigerio		10 minutos
Retroalimentación de la actividad semanal y video	Cada participante expone lo escrito en la actividad y la relación que tuvo con el video	30 minutos
Preguntas reflexivas	Se hace un dialogo de retroalimentación con preguntas que se debaten por el grupo.	1 hora y 30 minutos

Referencias

Alles, M (2002). *Dirección estratégica de recursos humanos, Gestión por competencias: el Diccionario*. Editorial Granica, Buenos Aires. Argentina.

Aquino, C., (2011). *Análisis de la formación emocional del personal del departamento de procesamiento de datos de la universidad de san Carlos de Guatemala*. Universidad de San Carlos Guatemala, Facultad de ciencias económicas.

Araujo, C y Leal, M, (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior publicas, Universidad Rafael Belloso Chacin, Volumen 4, Edision 2, Centro de investigación de ciencias administrativas y Gerenciales

Beltrán, J (2004). *El proceso de sensibilización. Universidad Complutense de Madrid*. Disponible en: http://www.fund-encuentro.org/foro/publicaciones/C1.pdf

Beyeback, M y Herrero, M. (2010). *200 Tareas en terapia breve. Barcelona*. Editorial Herder S.L.

Bolsegui , M y Fuguet, A (2006). *Construccion de modelo conceptual a través de la investigación cualitativa. Sapiens.* Revista Universitaria de Investigación, Volumen 7, Numero 1, Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela. Disponible en: http://www2.scielo.org.ve/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1317-58152006000100014&lng=es&nrm=iso. ISSN 1317-5815.

Centeno, M, (2012). *Liderazgo empresarial: visto desde una perspectiva de comunicación organizacional*. Universidad EAN, Facultad de humanidades y ciencias sociales profesional de lenguas modernas. Bogotá, D.C.

Cherniss, C, (2000). *Emotional Intelligence: What it is and Why it Matters*. Rutgers University. New Orleans, recuperado de la página web: http://www.eiconsortium.org/reports/what_is_emotional_intelligence.html

Cherniss, C, Goleman, D, Emmerling, R, Cowan, K and Adler, M (1998). *Bringing emotional intelligence to the workplace, the consortium for research on emotional intelligence in organizations*. Michigan

Correa E, (2010). *El pensamiento creativo. Revista digital innovación y experiencias educativas.* recuperado el día 11/05/2014 de la página web http://www.csicsif.es/andalucia/modules/mod_ense/revista/pdf/Numero_27/ERNESTO_CORREA_2.pdf

Díaz, G. (2005). *La entrevista cualitativa*. Universidad Mesoamericana. Cultura de investigación universitaria.

Folgueiras, P (2009). *Métodos y técnicas de recogida y análisis de información cualitativa*. Universidad de Barcelona, Buenos Aires.

Fominaya, C 2013. *Diez pautas para eliminar nuestra basura emocional*. Bajado de http://www.abc.es/familia-vida-sana/20131119/abci-psicologa-emocional-chat-201311061038.html

García, I. (2010*). Didáctica Juego de Roles. Fundación Universitaria Panamericana*; recuperado el día 09/03/2014 de la página web http://www.slideshare.net/indiris/didactica-juego-de-roles

Gardner, H (1993) Multiples Intelligences: The theory practice. Nueva York. Basic Books.

Gerza (2012). Recuperado de la página web: http://www.gerza.com/tecnicas_grupo/todas_tecnicas/escenificacion.html

Goleman, D (1995) *Inteligencia emocional*. Madrid, Ed. Kairos

Goleman, D, (2002) *Inteligencia Social*. Madrid, Ed. Kairos

Goleman, D, (2004) *Inteligencia emocional*. Madrid, Ed. Kairos

Goleman, D, (2006) *Inteligencia social*. Madrid, recuperado de la página web: http://www.uigv.edu.pe/facultades/psicologia/recursos/Goleman%20Daniel%20-%20Inteligencia%20Social.PDF

Goleman, D, Boyatzis, R y Mckee, EA. (2010). *El líder resonante crea más*. España

Gómez, L. (2011). *Manejo de la comunicación organizacional en una institución de formación básica*. Universidad EAN, Faculta de humanidades y ciencias sociales lenguas modernas, Bogotá D.C.

Gómez M (2013). *La Responsabilidad social*. Revista La Nota Económica

González, A. (2004). *Programa Coaching Empresarial, ¿Qué es el Coaching?*. Centro de coaching Empresarial. Tecnológico de Monterey.

Guerrero F, Govea M, Urdaneta, E, (2006). *Análisis de la gestión del conocimiento y de la inteligencia emocional en las organizaciones*. TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales, Vol. 8.

Gunduz, H, Gunsel, A y ulutas, T. (2012). *Effects Of Emotional Intelligence On Job Satisfaction: An Empirical Study On Call Center Employees*, 8th International Strategic Management Conference, a, b Kocaeli University, Kocaeli, 41380, Turkey.

Jurgenson, G, y Alvarez, J, (2003) Como hacer investigacion cualitativa. Pardos Educador

Kemper, C (1999). *"EQ vs. IQ", Communication World.* Volume 15, October & November.

Latorre, A. (2003). *La investigación acción*. Capítulo 2, ed. Graó. España, 2003, recuperado de http://www.facultaddeeducacion.es/17022/17022-01.%20Capitulo-12-RESUMEN.doc.

Marcano, M. (2005). *Estudio de la inteligencia emocional de los empleados de la empresa operaciones de producción y exploración nacionales (O.P.E.N), S.A*; Sucursal Maturín, estado Monagas.

Martínez, M (2006). *Validez y confiabilidad en la metodología cualitativa. Paradigma [online]*. 2006, vol.27, n.2, pp. 07-33. ISSN 1011-2251.

Martínez, M. (2011). *Importancia que reviste la inteligencia emocional para el buen funcionamiento delas empresas.* Recuperado de http://jcvalda.wordpress.com/2011/07/26/importancia-que-reviste-la-inteligencia-emocional-para-el-buen-funcionamiento-de-las-empresas/.

Matthews, G. (2006). *Emotional Intelligence, Personality, and Task-Induced Stress*. University of Cincinnati, recuperado de la página Web http://ucf.academia.edu/GeraldMatthews

Matviuk, S, y Zárate R, (2012). *Inteligencia emocional y prácticas de liderazgo en las organizaciones colombianas*. Cuadernos de Administración [en línea], 28 (Enero-Junio): [fecha de consulta: 2 de junio de 2013] Disponible en:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=225025086008> ISSN 0120-4645

Maxwell, J (2000). *Las 21 cualidades indispensables de un líder*. Recuperado de http://cincomaterias.files.wordpress.com/2013/02/john-c-maxwell-las-21-cualidades-indispensables-de-un-lc3adder.pdf

Maya, A y Pavajeau, N (2007). *Inteligencia Emocional y Educación, una necesidad humana, curricular y práctica.* Cooperativa Editorial Magisterio, Bogotá

Morales, N. (2007). *Curso de Inteligencia y Creatividad.* Modulo, Universidad UNAD, Programa de Psicología.

Moreno, C, et al (1998). *Revisión histórica del concepto de inteligencia: una aproximación a la inteligencia emocional*. Revista latinoamericana de psicología, vol. 30 Nº 11-30, Fundación universitaria Konrad Lorenz, Colombia.

Moreno, J (2012). *Competencias emocionales básicas.* Recuperado de http://www.recursosyhabilidades.com/blog/?p=419

Nordström, A. (2010). *Effective Leadership Communications with Emotional Intelligence (EI), leading with Emotional Intelligence*, MMC Spring Thesis, Recovered of the web page: http://pure.au.dk/portal/files/10221/THESISFINAL.pdf

Palomo M, (2010). *Liderazgo y Motivación de equipos de trabajo*. 6ª Edición, Madrid. Tomado de la página web.
http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=_9g_Zlehq0QC&oi=fnd&pg=PA11&dq=related:fkrY-

Piñeyro, R. (2010). *Teoría Y Comportamiento Organizacional*. Facultad de Ciencias Sociales;

Porras, N. (2012). *La realidad organizacional: desde la perspectiva psicosocial*. Revista Iberoamericana de Psicología, Bogotá.

Ramos, P. García, A. y García, M. (2007). *Aportaciones de la inteligencia emocional y la autoeficacia: Aplicaciones para la selección de personal*. Anales de Psicología [en línea], 23 (diciembre-Sin mes): [fecha de consulta: 3 de junio de 2013] Disponible en:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16723208> ISSN 0212-9728

Ros, R. (2001). *La Metaposición*. Disponible en : http://www.pnlnet.com/la-metaposicion/

Rodríguez, G., Gil, J. y García, E. (1996). Metodología de la Investigación Cualitativa. Ediciones Aljibe. España [10:42:49 a.m.]

Salvador F, Carmen M. (2012). *El compromiso organizacional como predictor de la inteligencia Emocional. Interamerican Journal of Psychology* [en línea], 46 (Sin mes): [fecha de consulta: 3 de junio de 2013] Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28425280007> ISSN 0034-9690

Sánchez, J. (1998). *Las técnicas de relajación en el campo de la psicología clínica y de la salud en España: una revisión meta* – analítica, tomado de la web http://www.um.es/metaanalysis/pdf/7035.pdf

Soriano, R. (1995). Guía para realizar investigaciones sociales. P y V Editores. México. Disponible en: http://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=lNHY5Yet-xQC&oi=fnd&pg=PA57&dq=La+T%C3%A9cnicas+de+muestreo+para+investigaciones+sociales&ots=94Q1Odym5W&sig=vuNkO1HbZ1gpKUCgXb1RYD9heV4#v=onepage&q=La%20T%C3%A9cnicas%20de%20muestreo%20para%20investigaciones%20sociales&f=false

Thompson, I (2007). *Definición de logística*, recuperada el 04/06/14 de http://www.promonegocios.net/distribucion/definicion-logistica.html

Tropenbos, (2009). *Formación Integral en Gestión Ambiental y Cadenas Productivas Sostenibles*. Diplomado en Herramientas para el análisis en contextos locales y regionales amazónicos, orinocenses y pacíficos; Universidad Nacional de Colombia, SENA.

Varona, J. (2002). *AUTOCONOCIMIENTO: La ventana de Johari*. Instituto de Educación Secundaria Montes Obarentes; Francia, rescatado el 09/03/2014 de la página web: http://iesmontesobarenes.centros.educa.jcyl.es/sitio/upload/VENTANA_DE_JOHARI.pdf

Velasco, J. (2014). *La inteligencia emocional*. Recuperado el 20 de enero de 2014 en http://boj.pntic.mec.es/~lbarrioc/utilidades/intelemo.html

Yentzen E, (2003). *Teoría general de la creatividad. Utopías y sueños colectivos*. Recuperado del 11/05/2014 de la página web http://polis.revues.org/6745

Zapata, D. (2004). *Estado del arte en aprendizaje organizacional, a partir de las investigaciones realizadas en facultades de psicología, ingeniería industrial y administración de empresas en Bogotá, entre los años 1992 y 2002*. Acta colombiana de visión de la psicología 11, 23, 33, 04. Disponible en: http://portalweb.ucatolica.edu.co/easyWeb2/acta/pdfs/n11/art_3_acta_11.pdf

Zárate, R. y Matviuk, S. (2013). *La inteligencia emocional y el sector financiero Colombiano, Revista Escuela de Administración de Negocios* [en línea] 2010, (Julio-Diciembre): [fecha de consulta: 3 de junio de 2013] Disponible en:<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20619966009> ISSN 0120-8160
Bajado de http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/consultorio-contable/Documents/Boletin%2013%20Conceptos%20B%C3%A1sicos%20del%20Coaching%20Definitivo.pdf