

INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL MEJORAMIENTO DEL  
CLIMA ORGANIZACIONAL Y REDUCCIÓN DE INDICES DE AUSENTISMO  
LABORAL EN M-MATEC S.A.S

GINNA PAOLA GAMBOA DANIEL

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

PREGADO EN PSICOLOGÍA

BOGOTÁ D.C

2018

INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL MEJORAMIENTO DEL  
CLIMA ORGANIZACIONAL Y REDUCCIÓN DE INDICES DE AUSENTISMO  
LABORAL EN M-MATEC S.A.S

GINNA PAOLA GAMBOA DANIEL

Proyecto de grado para optar al título de Psicólogo

Asesor

M.S.c. Jarold Guillermo Torres Amaya

FUNDACIÓN UNIVERSITARIA LOS LIBERTADORES

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

PREGADO EN PSICOLOGÍA

BOGOTÁ D.C

2018

Nota de aceptación

---

---

---

---

---

---

---

---

Firma del jurado

---

Firma del jurado

Bogotá D. C

## **DEDICATORIA**

A Diego Fabián Acosta Beltrán, gran persona, amigo y colega.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a cada una de las personas que hasta el momento se han cruzado por este camino llamado vida. De cada uno he obtenido risas, llantos, sueños, aventuras y experiencias que ayudaron a forjar en mi la persona que soy y la profesional que aspiro ser.

A mi familia por entender que esta etapa no ha sido fácil brindándome siempre su comprensión y apoyo.

A mi asesor de proyecto de grado por guiarme en este camino de autodescubrimiento.

A Montajes y Mantenimientos Técnicos S.A.S por su compromiso con la valoración del talento humano de su empresa visto desde la Psicología y comprender los cambios que la Inteligencia Emocional traerá al desarrollo de sus actividades.

## **CONTENIDO**

1. INTORDUCCIÓN .....	12
2. JUSTIFICACIÓN .....	16
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	19
4. OBJETIVOS.....	27
4.1 Objetivo general.....	27
4.2 Objetivos Específicos.....	27
5. MARCO DE REFERENCIA.....	28
5.1 Marco conceptual.....	28
5.1.1 Inteligencia.....	28
5.1.2 Inteligencias Múltiples.....	28
5.1.3 Emociones .....	29
5.1.4 Importancia de las emociones.....	30
5.1.5 La motivación y emoción.....	30
5.1.6 Las emociones en el cerebro .....	31
5.1.7 Desarrollo de la inteligencia emocional .....	32
5.1.8 Beneficios de la inteligencia emocional.....	38
5.1.9 Inteligencia emocional en las organizaciones .....	39
5.1.10 El desarrollo de la inteligencia emocional .....	41
5.1.11 Efectos directos de la inteligencia emocional en el rendimiento....	44
5.1.12 La inteligencia emocional como protector del estrés laboral .....	45
5.1.13 Estrés, emociones y salud .....	46
5.2 Marco institucional .....	47
5.2.1 Historia .....	47
5.2.2 Líneas de servicio .....	47

5.2.3 Misión.....	48
5.2.4 Visión .....	48
5.2.5 Valores corporativos .....	48
5.2.6 Principios .....	48
5.2.7 Política del sistema integrado de gestión .....	49
5.2.8 Política prevención y control al alcoholismo, tabaquismo.....	50
6. MARCO METODOLÓGICO .....	52
6.1 Diseño .....	52
6.2 Población .....	53
6.3 Muestra .....	53
6.4 Instrumento de medición .....	54
6.4.1 Descripción del instrumento .....	54
6.4.2 Protocolo de aplicación .....	56
6.4.3 Confiabilidad del instrumento .....	57
6.4.4 Actuaciones posteriores a la aplicación de las pruebas .....	58
6.4.5 Análisis del contexto .....	58
6.5 Procedimiento .....	58
6.5.1 Fase 1. Recolección de información .....	58
6.5.2 Fase 2. Medición y descripción inicial – línea base .....	58
6.5.3 Fase 3. Diseñar un programa de intervención .....	59
6.5.4 Fase 4. Medición y descripción post intervención .....	60
6.5.5 Fase 5. Análisis de variables pre y post intervención .....	60
6.5.6 Fase 6. Conclusiones y recomendaciones .....	60
7. RESULTADOS	
7.1 Caracterización de la población .....	61

7.2 Medición y descripción inicial – línea base .....	67
7.2.1 Inteligencia emocional .....	67
7.2.2 Clima organizacional .....	70
7.2.3 Ausentismo laboral .....	75
7.3 Diseño e implementación del programa de intervención .....	79
7.3.1 Talleres por aptitud .....	79
7.4 Medición y descripción pre y post intervención .....	85
7.4.1. Inteligencia emocional .....	85
7.4.2 Clima organizacional .....	90
7.4.3 Ausentismo laboral .....	94
8. CONCLUSIONES .....	96
9. RECOMENDACIONES .....	96
10. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	102
11. ANEXOS .....	109
11.1 Encuesta de perfil sociodemográfico .....	109
11.2 Instrumento de clima organizacional .....	112
11.3 Test de inteligencia emocional.....	115
11.4 Cronograma programa de intervención en inteligencia emocional .....	118
11.5 Talleres de intervención .....	120

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Sistema de gestión integral.....	49
Figura 2. Mapa de procesos.....	51
Figura 3. Dispersión de muestra por sujeto.....	68
Figura 4. Dispersión de muestra por aptitud .....	69
Figura 5. Indicador ausentismo laboral M-MATEC 2016. Tomado de Sistema de Gestión Integral M- MATEC S.A.S, 2016.....	75
Figura 6. Indicador ausentismo laboral M-MATEC 2017. Tomado de Sistema de Gestión Integral M- MATEC S.A.S, 2017.....	77
Figura 7. Aspectos del taller.....	84
Figura 8. Importancia del taller.....	84
Figura 09. Dispersión de muestra por sujeto aptitud de Autoconsciencia.....	84
Figura 10. Dispersión de muestra por sujeto aptitud de Control de las emociones.....	85
Figura 11. Dispersión de muestra por sujeto aptitud de Automotivación.....	86
Figura 12. Dispersión de muestra por sujeto aptitud de Relacionarse bien.....	86
Figura 13. Dispersión de muestra por sujeto aptitud de Asesoría emocional.....	86
Figura 14. Indicador ausentismo laboral M-MATEC 2017.....	94
Figura 15. Representación gráfica de relación de gastos generados por incapacidades desde el segundo semestre del año 2016 hasta el segundo semestre del año 2017....	98

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Distribución de muestra por procesos.....	53
Tabla 2. Distribución de muestra por sexo.....	53
Tabla 3. Distribución de muestra por edad.....	54
Tabla 4. Aptitudes evaluadas.....	54
Tabla 5. Relación de ítems por aptitud.....	55
Tabla 6. Puntuaciones máximas por aptitud individual.....	55
Tabla 7. Puntuaciones máximas por aptitud grupal.....	55
Tabla 8. Rangos de calificación por opción de respuesta.....	56
Tabla 9. Rangos de calificación por aptitud individual.....	56
Tabla 10. Rangos de calificación por aptitud grupal.....	56
Tabla 11. Alfa de Croanbach por factor .....	57
Tabla 12. Estado civil de la población.....	61
Tabla 13. Nivel de escolaridad de la población.....	61
Tabla 14. Estratificación de la población.....	62
Tabla 15. Tipo de vivienda.....	63
Tabla 16. Personas a cargo del colaborador.....	63
Tabla 17. Horas componentes de la jornada laboral.....	64
Tabla 18. Actividades de interés para los colaboradores.....	64
Tabla 19. Tipo de transporte empleado por los colaboradores.....	65
Tabla 20. Asignación salarial de los colaboradores.....	65
Tabla 21. Acceso a un centro de salud.....	66
Tabla 22. Puntaje de la muestra por aptitud evaluada. Muestra los resultados obtenidos por cada uno de los sujetos en las aptitudes evaluadas y la totalidad de las puntuaciones por sujeto y aptitud.....	67
Tabla 23. Puntuación factor 1 trabajo en equipo.....	70

Tabla 24. Puntuación factor 2 motivación laboral.....	71
Tabla 25. Puntuación factor 3 comunicación.....	72
Tabla 26. Puntuación factor 4 incentivos.....	73
Tabla 27. Puntuación factor 5 percepción laboral.....	74
Tabla 28. Relación de días de incapacidad y gastos por recurso humano correspondiente a enfermedades del sistema osteomuscular y tejido conectivo (E.S.O.M) y enfermedades del sistema nervioso (E.S.N) durante el segundo semestre del año 2016.....	76
Tabla 29. Relación de días de incapacidad y gastos por recurso humano correspondiente a enfermedades del sistema osteomuscular y tejido conectivo (E.S.O.M) y enfermedades del sistema nervioso (E.S.N) durante el primer semestre del año 2017.Aspectos del taller.....	78
Tabla 30. Porcentaje de cumplimiento por mes.....	83
Tabla 31. Porcentaje de cobertura .....	83
Tabla 32. Percepción del sujeto en cuanto aspectos del taller.....	83
Tabla 33. Percepción del sujeto en cuanto a la importancia.....	84
Tabla 34. Puntaje de la muestra por aptitud evaluada.....	85
Tabla 35. Prueba de normalidad Shapiro-Wilk por SPSS.....	88
Tabla 36. Criterio de normalidad.....	88
Tabla 37. Estadísticas de muestras emparejadas.....	89
Tabla 38. Prueba de muestras emparejadas .....	89
Tabla 39. Puntuación segunda medición factor 1 trabajo en equipo .....	91
Tabla 40. Puntuación segunda medición factor 2 motivación laboral.....	91
Tabla 41. Puntuación segunda medición factor 3 comunicación.....	92
Tabla 42. Puntuación segunda medición factor 4 incentivos.....	93
Tabla 43. Puntuación segunda medición factor 5 percepción laboral.....	93

## 1. INTRODUCCIÓN

La psicología del trabajo y de las organizaciones en la actualidad, tiene que responder a múltiples demandas de carácter económico, político, ideológico, científico y cultural. Estas demandas implican cambios en los roles y funciones asignadas al psicólogo en los contextos complejos y dinámicos de trabajo. De igual manera, la realidad, la cultura y el clima organizacional son impactados por estas demandas crecientes.

Ahora bien, la globalización, las nuevas tecnologías, los cambios económicos, sociales y políticos están teniendo impactos claros y complejos en los mercados, las actividades laborales y las organizaciones. Las empresas están adoptando nuevas estrategias para responder a estos cambios, manteniendo y aumentando su capacidad para competir y adaptarse a las nuevas demandas de un ambiente cada vez más complejo y global. Los cambios en las empresas producidos por las nuevas tecnologías, los mercados, los sistemas de valores y cambios demográficos de la fuerza laboral, están introduciendo importantes transformaciones en las actividades laborales.

Hemos sido testigos de innumerables contingencias que han sacudido la sostenibilidad económica, la estructuración de los recursos, el flujo de capital, cambios en el modo de producción y comercialización, reestructuraciones financieras, fusiones empresariales, surgimiento de nuevos sectores de demanda social, crisis energéticas y la profundización del riesgo en el medioambiente. La perdurabilidad de este periodo de incertidumbres conlleva cambios profundos en la manera en cómo se enfrentan a nivel personal y la necesidad de nuevas capacidades que conlleven una óptima adaptación a estas (Manucci, 2016).

Estos cambios pueden tener claras implicaciones y consecuencias para la salud mental de los trabajadores teniendo efectos importantes sobre su relación con los objetivos empresariales y sobre la eficiencia de las organizaciones las cuales, en la medida en que se proyecte su crecimiento, deberán fortalecer su responsabilidad social manifiesta en los impactos que genera la actividad empresarial en el ámbito social, medioambiental y económico de sus colaboradores. Para su gestión es

imprescindible identificar, prevenir y atenuar las posibles consecuencias adversas que se pudieran producir de su crecimiento y prevenir dificultades de respuesta que conlleven a la necesidad de presionar su estructura humana para alcanzar mejores resultados y causar así, deterioro emocional de las personas, lo que implica bajos niveles de rendimiento y productividad laboral.

Un gran número de indicadores (ausentismo laboral, clima organizacional, evaluación de desempeño, rotación, etc.) muestran la situación actual de las organizaciones colombianas y cómo el desarrollo de organizaciones sanas y la promoción de la salud en el lugar de trabajo no se implementa de manera efectiva ; el deterioro en la calidad de los espacios laborales es producto de la baja solución de conflictos, adaptación y respuesta a nuevas condiciones laborales, generando una brecha entre la volatilidad de los sistemas productivos y la capacidad estructural de las organizaciones para abordar, comprender y actuar sobre el contexto de transformación que enfrenta.

Los trabajadores y las compañías se mueven con dos principios básicos que constituyen el trasfondo de las decisiones que toman, uno de ellos es aquel que nos acerca a lo que nos gusta para obtener placer y/o ganancias y el otro nos aleja de aquello que nos incomoda o no es agradable, para disminuir el riesgo de sufrimiento y/o pérdidas. La articulación de estos dos principios tiene una influencia tanto en las emociones individuales como en los estados de ánimo colectivos y la capacidad de respuesta adaptativa al cambio (Manucci, 2016). La precariedad emocional de las organizaciones puede exacerbar estos principios básicos generando comportamientos riesgosos, automáticos y compulsivos que dificulten la creatividad e innovación en las decisiones, relaciones y actuar de los colaboradores de la organización.

Para este trabajo se entiende la Inteligencia Emocional (IE) como el uso inteligente de las emociones, en el cual de forma intencional se hace que las emociones trabajen para sí mismo y se utilicen con el fin de guiar el comportamiento y mejorar los resultados del accionar humano. Este trabajo pretende describir la relación existente entre la IE, la identificación de los colaboradores con la estructura organizacional establecida por Montajes y Mantenimientos Técnicos S.AS y los niveles de ausentismo laboral y así identificar, cómo mediante un programa de intervención en IE se puede

mejorar las condiciones labores y estilos de vida que generen en el colaborador una mayor capacidad de respuesta frente a las exigencias existentes y nuevas del contexto permitiendo una calidad de respuesta basada en tres cualidades generales: la capacidad para reconocer las transformaciones de su entorno; las posibilidades para redefinir su estructura interna saludablemente; y la habilidad para adaptarse a una interacción fluida del contexto, teniendo en cuenta que en cada de estas cualidades hay emociones que amplían o restringen la calidad de las respuestas.

Se realizó una investigación cuantitativa, evaluando a doce colaboradores en cinco aptitudes determinantes de la inteligencia emocional; autoconsciencia; control de las emociones; automotivación; relacionarse bien; y asesoría emocional. Se describe los resultados de los indicadores de clima organizacional del primer semestre del año 2017 y ausentismo laboral del segundo semestre del año 2016 y primer semestre del año 2017. Basados en los resultados obtenidos de la implementación del instrumento de medición en Inteligencia emocional, propuesto por Psicólogo Hendrie Weinsinger en su libro *La inteligencia Emocional en el trabajo* y modificado específicamente para la medición de esta investigación, se propusieron talleres de intervención para desarrollar y fortalecer las aptitudes en IE de cada uno de los colaboradores, generando posibilidades de desarrollo individual y mejoramiento del bienestar de las personas.

Posterior a la ejecución del programa de intervención, se realizó una segunda medición de IE y descripción de indicadores de clima organizacional y ausentismo laboral del segundo semestre del año 2017. Con los resultados de esta, se llevó a cabo un análisis comparativo por variables que describe la influencia del programa de intervención dentro las labores, la identificación con la cultura organizacional y la ausencia a las jornadas laborales.

Las variables medidas, evidenciaron incrementos en las características componentes después del programa de intervención en IE, lo cual demuestra que la inteligencia emocional permite mejorar la forma de relación de los colaboradores con la empresa, sus compañeros y entorno laboral permitiendo una óptima identificación de estos con la cultura organizacional establecida haciéndola participe de sus actividades diarias y el cumplimiento de los objetivos corporativos.



## 2. JUSTIFICACIÓN

El avance tecnológico y los procesos de globalización por los cuales atraviesa nuestro país ha hecho que las empresas requieran que los colaboradores se adapten a estos cambios y al funcionamiento interno de las mismas mediante el desarrollo de inteligencias emocionales y estrategias de comunicación que estén en la búsqueda de una serie de cambios económicos, tecnológicos, organizacionales y sociales obligando a las organizaciones a ir a la par de las transformaciones globalizantes. Esta es una realidad de un mundo actual el cual ha roto brechas culturales sociales y organizacionales exigiendo cada vez, entre los integrantes de las organizaciones, una mayor disposición, apertura al cambio, capacidad de adaptación y mayor disposición a la interrelación entre ellos con una comunicación eficaz y asertiva.

Es necesario crear consciencia sobre la importancia de la inteligencia emocional en todas las partes involucradas dentro del funcionamiento de la organización y como mediante ella se pueden generar competencias que influyeran la habilidad de un colaborador para enfrentarse a las demandas y presiones del entorno, por lo tanto, servirán como una herramienta para agregar valor a la organización y desempeñar un papel significativo para conseguir que el centro de trabajo no sólo sea el más productivo y rentable, sino que sea un lugar significativo y agradable.

Es importante resaltar que investigaciones y conceptualizaciones demuestran que las personas con habilidades emocionales bien desarrolladas, tienen más probabilidades de sentirse satisfechas y ser eficaces en su vida, y de dominar los hábitos mentales que favorezcan su propia productividad; las personas que no pueden poner cierto orden en su vida emocional libran batallas interiores que sabotean su capacidad de concentrarse en el trabajo, pensar con claridad o elegir las reglas tácitas que gobiernan en éxito en la política organizativa.

Las características socio-económicas del siglo XXI donde la tecnología constituye una base importante obligan de forma inevitable a la organización, a la administración y a los profesionales capaces a desarrollar un proceso educativo que procure el desarrollo

integral de los recursos humanos. El desarrollo intelectual deberá compartir su importancia, en el proceso educativo y otros aspectos de la persona como son el cuidado de la salud física y mental, el desarrollo emocional, el desarrollo de la cultura organizacional y los valores corporativos.

Lograr una organización emocionalmente inteligente es algo por lo que las organizaciones deberían luchar, así los empleados formarían un sistema donde se empleen técnicas y herramientas que permitan identificar y trabajar en la implementación de la inteligencia emocional con la cual los colaboradores adquieran la responsabilidad de aumentar su inteligencia emocional mediante el desarrollo de la autoconciencia, el control de las emociones y la automotivación (Weisinger, 2003, p. 85); también responden por el uso que hacen de la inteligencia emocional en las relaciones con los demás, en el desarrollo de técnicas de comunicación eficaces, el buen conocimiento interpersonal y la ayuda a los demás para ayudarse a sí mismo; además, todos se sirven de esta inteligencia para aplicar mejoras a la organización.

Montajes y Mantenimientos Técnicos S.A.S M-MATEC enfrenta a un gran reto y es gestionar en sus colaboradores la incapacidad para reaccionar adecuadamente a los cambios del medio en el que operan y lograr superar inconvenientes a nivel organizacional que sirva de apoyo para elevar su desempeño orientándose hacia la calidad de sus procesos, buscando así, estrategias internas que las ayuden a alcanzar objetivos personales y empresariales. Para satisfacer las complejas necesidades de los clientes, requiriendo de un trabajo no individualizado; por el contrario, la utilización exitosa de grupos cuyos miembros tengan diferentes habilidades, antecedentes, y experiencias, que incremente la posibilidad de ofrecer soluciones creativas y, al ser una empresa con funcionalidad desde el año 2014 son grandes los avances que se pueden lograr en materia de inteligencia emocional.

En la empresa M-MATEC S.A.S en el segundo semestre del año 2016 y primer semestre del año 2017 se ha evidenciado un rendimiento medio en los factores del clima organizacional y un notable crecimiento en la relación de eventos de ausencia por causa médica con 54 días promedio de incapacidad por la totalidad de casos reportados, manifestando en un 68% problemas de salud en “*enfermedades del*

*sistema osteomuscular y tejido conectivo*” y *“enfermedades del sistema nervioso”*, tomando estas enfermedades, según el informe del estudio de enfermedad mental en Colombia 2003 presentado por el ministerio de la protección social y la fundación FES social (MPS, 2005), como unos de los principales factores de riesgo en aparición de estrés laboral entendido como un proceso sostenido en el tiempo en donde de manera irregular un individuo percibe un desbalance entre las exigencias de la situación y los recursos con los que él cuenta para ser frente a dicha situación (Lazarus, 1999), considerado como la primera causa de ausentismo laboral y disminución de la productividad según la Organización Mundial de la Salud (2016). Es por ello que se hace necesario el estudio de la percepción laboral de los colaboradores de M-MATEC S.A.S y la importancia de la implementación de actividades estratégicas que contemplen una efectiva gestión administrativa y productiva, teniendo siempre presente el papel fundamental que desempeña la inteligencia emocional en el diseño y ejecución de estas actividades y desarrollo de aptitudes para su optimización.

Dado que los colaboradores poseen emociones y tendrán incidencia en la calidad de la gestión realizada (nivel administrativo y productivo), la efectiva aplicación de una sana estrategia en inteligencia emocional tiene efectos positivos sobre el estado emocional de las personas. No debe desconocerse que un efecto motivacional básico para el colaborador y hacerlo partícipe de un esquema de comunicación que busque escuchar sus opiniones en beneficio de la continua mejora de su rol laboral, aun cuando la decisión final no sea tomada por él; el simple hecho de que la organización tenga una estructura definida en la que jefes y colaboradores tengan conocimiento de sus derechos y responsabilidades y además tengan un espacio definido para comunicarse entre sí, hace que la situación emocional de las personas sea más tranquila y esto tenga incidencia en un mejor desempeño de sus tareas ordinarias.

### 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Nuestra sociedad atraviesa constantemente por cambios en todos los ámbitos, sociales, economía, política, demografía, ciencia, tecnología, etcétera, los cuales generan una gran cantidad de comportamientos tanto de oferta y demanda que se adapten a las nuevas formas de vida que el proceso de globalización nos exige, a su vez nos ha hecho perder de manera significativa el poder relacionarnos socialmente y en un contexto no comercial con otras personas, a esto pueden sumarse los conflictos sociales sin resolver por los que el país ha atravesado a lo largo de su historia y como, desde la formación académica se ha visto imposibilitada la resolución de conflictos sociales, utilizando estrategias basadas en acción-reacción y dejando al margen las acciones preventivas y proactivas, pudiendo focalizar la educación para la ciudadanía y así desarrollar la convivencia social (Molina, 2004)

En un mundo competitivo empresarial, se debe tener claro que la inteligencia emocional, genera aptitudes que influyen en la habilidad de una persona para enfrentarse a las demandas y presiones del entorno, a su vez, sirven como una herramienta para dar valor agregado a las organizaciones y lograr la eficiencia y eficacia. Dentro de esta misma línea, las aptitudes emocionales se están colocando a la vanguardia de las habilidades empresariales reflejando cambios radicales en los lugares de trabajo, representando una nueva realidad competitiva.

El campo organizacional es uno de los más relevantes dentro del desarrollo personal del individuo, ya que es en este, en el que se establecen en su mayoría las relaciones interpersonales de los mismos y las diferentes estrategias de adaptación y pertenencia a un grupo específico de trabajo. Las empresas están frente a un gran reto, garantizar el éxito de las mismas mediante un proceso de aprendizaje organizacional, donde la comunicación y el liderazgo representen un papel predominante en la toma de decisiones.

Actualmente las normas que gobiernan el mundo laboral están cambiando y no sólo se juzga a los individuos por lo más o menos inteligentes que puedan ser, ni por su

formación o experiencia, sino también por el modo en que se relacionan entre ellos mismos y con los demás.

Entender la inteligencia es el primer paso hacia la comprensión del desarrollo de los seres humanos, ya que es un aspecto complejo que debe ser mencionado desde diferentes puntos de vista, considerando aspectos individuales, sociales, y culturales. La IE depende de la capacidad para ejercer un adecuado auto conocimiento emocional, auto control, y auto motivación; esos logros se ven reflejados en habilidades sociales, relación interpersonal, liderazgo y convivencia.

La IE es de gran importancia para nuestra conducta y la relación que podamos entablar con los demás, de igual manera, logra una organización emocionalmente inteligente en la que los empleados puedan crear un sistema en el que se empleen técnicas y herramientas óptimas para el desarrollo de sus labores. Según Weisinger (2003) en una empresa con estas características los empleados tienen como responsabilidad aumentar su propia IE mediante el desarrollo de su autoconciencia, el control de las emociones y la automotivación, de igual manera, responden al uso que hace la inteligencia emocional en las relaciones con los demás, desarrollando técnicas de comunicación eficaces, un buen conocimiento interpersonal y ayudando a los demás a ayudarse a sí mismos.

La inteligencia no predice por sí sola el éxito de la vida. Tradicionalmente se ha pensado que, si una persona es inteligente y sabe muchas cosas, tendrá un gran futuro personal y profesional. Pero, la realidad es que el cociente intelectual no asegura tener éxito en la vida. Es por eso que es importante desarrollar otras habilidades que tienen que ver con la forma en como relacionarse con los demás. Educar la IE de los trabajadores se ha convertido en una tarea necesaria en el ámbito laboral y la mayoría de las empresas consideran primordial el dominio de estas habilidades para el desarrollo económico y desarrollo socioemocional de sus colaboradores, pues forman parte de un desarrollo integral.

Cuando se habla de IE se refiere específicamente a un buen manejo de las emociones, pero, un mal manejo de emociones puede causar crisis emocional y en algunas

ocasiones puede llevar a una depresión. Esta es una característica negativa que impide que las personas se desenvuelvan de buena manera.

El aspecto emocional juega un papel fundamental en el rendimiento laboral, tanto interna como externamente al lugar de trabajo, ya que de él dependen reacciones necesarias para el desarrollo de labores.

La inteligencia emocional es importante para la adaptación al medio, ocupando un papel importante en la expresión, percepción y conocimiento de emociones y en la regulación de los estados de ánimo, relacionado con diferentes ámbitos como el estrés ocupacional, el ajuste psicológico y emocional, la percepción de satisfacción con la vida y la calidad de las relaciones interpersonales.

Esta investigación pretende describir como los colaboradores de Montajes y Mantenimientos Técnicos S.A.S M-MATEC con habilidades emocionales bien desarrolladas, tienen más probabilidades de sentirse satisfechos, ser eficaces en su vida personal, laboral y dominar los hábitos mentales que favorezcan su productividad.

Es muy poco lo que se ha hablado en nuestro país de la salud mental de los habitantes, el tema se ha tratado por algunos sectores del sector privado y público, pero no ha alcanzado la fuerza necesaria para ponerlo en consideración ante los sectores más importantes de la salud del país. Con la creación de la Ley 1616 del 21 de Enero de 2013 por medio de la cual se expide la ley de salud mental y se dictan otras disposiciones se ejerce el derecho a la atención oportuna y digna, bajo los preceptos positivos de salud mental, salud integral y atención primaria en salud para responder a las necesidades y demandas poblacionales, dentro de esto se busca el fortalecimiento de la salud mental comunitaria, involucrando de manera activa a los pacientes, cuidadores, familias y sus organizaciones, y a la misma academia, en las diferentes modalidades de atención en salud mental.

A raíz de ello y basados en las estadísticas brindadas por la Federación de Aseguradores Colombianos FASECOLDA (2016) las cuales muestran que en el año 2012 se presentó el mayor índice de frecuencia de enfermedades laborales con 15.375 casos reportados y 9.524 casos aceptados, dentro de los cuales el 29.1% pertenecen

al sector de la industria manufacturera y 7% de estos correspondían a trastornos mentales o del comportamiento, el Ministerio de Trabajo considera que hay factores de riesgo ocupacional a tener en cuenta para la prevención de enfermedades laborales psicosociales que puede presentarse en cualquier trabajador y puesto de trabajo, así como actividad laboral en la que existan agentes causales y demuestre la relación con el perjuicio a la salud, dentro de estos encontramos por ejemplo: esfuerzo físico que demanda la ocupación, jornadas laborales extenuantes, movimientos repetitivos, posiciones forzadas, problemas de comunicación, toma de decisiones y estilos de liderazgo que podrían ocasionar enfermedades sobresaliendo los trastornos de pánico y ansiedad, estrés, úlcera y gastritis crónica.

Con frecuencia, el estrés ocupacional se ha considerado como una experiencia subjetiva de la persona, producida por la percepción de que existen demandas excesivas o amenazantes difíciles de controlar y que pueden tener consecuencias negativas para ella. Algunos modelos teóricos han pretendido identificar no sólo el contenido de los estresores sino también el proceso por el que ciertas características ambientales (externas) o personales (internas) se vuelven estresantes para alguien.

Una respuesta a esta cuestión que ha tenido mucho éxito es la aportada por Karasek (1979). Desde su punto de vista, lo que hace que una condición o situación sea estresante es la falta de control de la persona para afrontar las altas demandas que provienen normalmente del ambiente, propone para ello el modelo Demandas-Control el cual sugiere que la fuente de estrés se encuentra en el desajuste entre las demandas existentes y el control que tiene la persona para afrontar dichas demandas. Demerouti, Bakker, Nachreiner y Schaufeli (2001) han formulado un modelo similar, que amplía la noción de control a la de "recurso". En este modelo los recursos no se consideran sólo a nivel de puesto sino también a nivel grupal u organizacional.

En Colombia esta enfermedad como algunos otros trastornos mentales y del comportamiento, han sido considerados como enfermedades laborales según el Decreto 1477 de 2014 expedido por el Ministerio de trabajo. Por eso, la discusión se centra ahora en el diagnóstico y en las acciones necesarias de implementación para reducir estos riesgos dentro de las organizaciones y ajuste necesario de estas dentro

de las jornadas laborales. En concepto de muchos, el estrés no puede asumirse en forma exclusiva a las actividades laborales, por cuanto las preocupaciones pueden haber sido causadas por otras situaciones (sentimentales, económicas, ansiedad etcétera), aun así se debe considerar e identificar las causas del estrés laboral y otros trastornos mentales y del comportamiento, las fuerzas externas que producen efectos transitorios o permanentes, los procesos perceptuales y cognitivos que producen secuelas físicas o psicológicas, los desajustes (reales o percibidos) entre demandas de la situación, las capacidades de las personas para enfrentarse a esas demandas y la respuesta del individuo (fisiológicas o psicológicas) ante determinados estímulos estresores.

El estrés laboral afecta tanto al trabajador como a la organización. Para el trabajador las consecuencias se pueden manifestar a nivel físico y psicológico y algunas de ellas pueden manifestarse a corto, mediano o largo plazo dependiendo de la resistencia al estrés de cada individuo, de la intensidad del estímulo estresor y el tiempo de exposición al mismo. Para la organización es fundamental mantener un control sobre este problema ya que de presentarse lo contrario se pueden presentar afectaciones directas sobre rendimiento, productividad y competitividad de la misma.

El estrés forma parte de nuestra vida cotidiana hasta un punto tal que puede considerarse como el malestar de nuestra civilización, afectando tanto a la salud y al bienestar personal como a la satisfacción laboral y colectiva. En el contexto de la salud laboral surge un nuevo proceso: el síndrome de burnout. Autores como Guevara, Henao & Herrera (2004) han documentado que este síndrome afecta más a profesiones que requieren un contacto directo con las personas y con una filosofía humanística del trabajo, es decir las que necesitan altas dosis de entrega e implicación. Esta afección es un factor que influye en la disminución de la calidad de atención y la falta de compromiso en la práctica. Por lo tanto, podemos resumir entonces: que el síndrome de burnout es un trastorno adaptativo, crónico, asociado con el inadecuado afrontamiento de las demandas psicológicas del trabajo que altera la calidad de vida de la persona que lo padece y produce un efecto negativo en la calidad de la prestación de los servicios.

Según Zuger (2004), el concepto de burnout implica 3 aspectos fundamentales que son: 1. Agotamiento emocional. Caracterizado por una disminución y pérdida de los recursos emocionales. 2. Despersonalización o deshumanización (o cinismo). Caracterizado por el desarrollo de actitudes negativas, de insensibilidad hacia los receptores del servicio prestado. 3. Baja realización personal. Que consiste en la percepción del trabajo de manera negativa; los afectados se reprochan no haber alcanzado los objetivos propuestos, con vivencias de insuficiencia personal y baja autoestima profesional.

Cuando factores como los anteriores mencionados se prolongan en el tiempo y no buscan las medidas correctivas para mitigarlos, el clima organizacional se ve afectado ya que este constituye un componente esencial dentro de este trabajo para la elevación de la productividad e identificación laboral. Entendemos que el clima organizacional es un componente esencial del proceso de socialización del conocimiento y la cultura, para ello, la socialización de la cultura y del conocimiento en una organización es una premisa fundamental de su éxito en tiempos donde la colaboración es fuente de ventajas competitivas.

Definir el concepto de clima organizacional implica tratar un grupo de componentes y determinantes que, en su conjunto, ofrecen una visión general de la organización. Como noción multidimensional comprende el medio interno de la organización (Alarcón y Araneda, 2007, p.50).con componentes determinantes que se consideran con frecuencia como:

- Ambiente físico: comprende el espacio físico, las instalaciones, los equipos, condiciones de iluminación, ruido, temperatura, entre otros.
- Características estructurales: como el tamaño de la organización, su estructura formal, el estilo de dirección, etcétera.
- Ambiente social: que abarca aspectos como el compañerismo, los conflictos entre personas o entre departamentos, la comunicación y otros.
- Características personales: como las aptitudes y las actitudes, las motivaciones, las expectativas, etcétera.

- Comportamiento organizacional: compuesto por aspectos como la productividad, el ausentismo, la rotación, la satisfacción laboral, el nivel de tensión, entre otros.

La totalidad de estos componentes configuran el clima de una organización, que es el producto de la percepción de estos por sus miembros. El clima organizacional, por tanto, es el resultado de la interacción entre las características de las personas y de las organizaciones (Alarcón y Araneda, 2007, p.54).

Los factores y estructuras de la organización producen un clima determinado en dependencia de la percepción de estos por parte de sus miembros. El clima resultante induce a los individuos a tomar determinados comportamientos lo cuales inciden en la actividad de la organización y, por tanto, en su sentido de pertenencia, la calidad de su trabajo, su efectividad, eficiencia, eficacia, impacto social y en el desempeño general de la organización.

Cuando una organización ofrece a sus colaboradores un clima laboral positivo favorece el cumplimiento de los objetivos generales de la organización a partir de la existencia de un mayor sentimiento de pertenencia hacia ella. Por el contrario, un clima negativo propicia una falta de identificación con los objetivos y metas, así como un deterioro del ambiente de trabajo, que ocasiona situaciones de conflicto, bajo rendimiento, ausencias e ineficacia (Aarons y Sawitzk, 2006, p.104).

Según Alarcón y Araneda (2007) el descontento por parte de los colaboradores de la organización ante su clima laboral puede manifestarse de muchas formas, su expresión más directa es la rotación de personal que puede ser real, según el número de bajas ocurridas en la organización en un período determinado, y potencial, que se expresa en el deseo de cambiar de trabajo. A esta última se debe prestar especial atención ya que de no mejorar o varias las condiciones que provocan esta insatisfacción puede llegar a convertirse en una causa constante y potencial de rotación de personal.

Una organización con una baja calidad de vida o un clima organizacional deficiente incide negativamente sobre la salud mental y física de su grupo laboral, según estadísticas del sistema general de riesgos profesionales correspondientes al año 2015

publicadas por el ministerio de protección social (MPS, 2005) indican que en una población de 4'602.468 trabajadores afiliados al sistema hubo un incremento del 51% de los casos de accidente laboral reportado entre los años 2009 y 2015, y un incremento del 57% en casos de muerte por causas laborales para el mismo periodo. Los factores de riesgo ambientales que pueden atentar contra la salud mental suelen provocar efectos a corto plazo. Estos se manifiestan en cambios del estado de ánimo y del afecto, en el tipo de sentimientos de placer o entusiasmo o un estado de ánimo depresivo los cuales van acompañados a menudo de cambios de comportamiento (Boada, Vallejo y Agullo, 2014, p. 120), estos están acompañados generalmente de cambios psicológicos, que constituyen una alerta.

Cuando uno o más de los factores estresantes se mantienen activos, las respuestas, que al inicio pueden ser reversibles a corto plazo, originan modificaciones más estables y menos reversibles en la salud mental, como el agotamiento, las psicosis o un trastorno depresivo mayor (Duran, 2002).

Evaluando los componentes que integran el desarrollo del ser humano, ¿es posible que la inteligencia emocional influya en el mejoramiento del clima organizacional y la reducción del ausentismo laboral en M-MATEC S.A.S?

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 Objetivo general**

Describir la influencia de la inteligencia emocional en el mejoramiento del clima organizacional y la reducción de los índices de ausentismo laboral en M-MATEC S.A.S.

### **4.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los niveles iniciales de inteligencia emocional en una muestra de trabajadores de Montajes y Mantenimientos Técnicos S.A.S. mediante la aplicación del instrumento de medición.
- Describir los niveles de ausentismo laboral del segundo semestre del año 2016 y primer semestre del año 2017 y clima organizacional del primer semestre del año 2017.
- Diseñar y ejecutar un programa de intervención basado en el desarrollo y optimización de las aptitudes componentes de la inteligencia emocional.
- Realizar segunda medición de la variable de inteligencia emocional mediante la aplicación del instrumento de medición
- Describir las variables niveles de ausentismo laboral y clima organizacional del segundo semestre del año 2017.
- Analizar los resultados de las variables antes y después del programa de intervención
- Establecer recomendaciones que permitan la mejora de los procesos e incorporación de la inteligencia emocional a la cultura de la organización.

## **5. MARCO DE REFERENCIA**

### **5.1 Marco conceptual**

Este trabajo de investigación se enmarca dentro de los referentes teóricos y conceptuales de la psicología del trabajo y de las organizaciones. Este campo de estudio disciplinar muestra a lo largo de su historia diferentes temáticas de interés, una de las más recientes es la aplicación de la inteligencia emocional al campo de las organizaciones de tipo empresarial en el país.

En este sentido y dado que la mira central de este trabajo estará puesta en el desarrollo de la inteligencia emocional aplicada en las organizaciones, será necesario plantear algunos parámetros que sirvan de ejes conceptuales sobre los que apoyar la lectura interpretativa, para ello y para conceptualizar lo que implica la expresión Inteligencia Emocional se hace necesario relacionar el concepto de la emoción y de la cognición hasta llegar a la idea central del planteamiento teórico de la inteligencia emocional.

#### **5.1.1 Inteligencia**

Meeks (2004) propuso que la inteligencia representa un factor general, y varios factores de habilidades específicas. Sostuvo que la inteligencia está compuesta por cinco habilidades independientes que incluyen: rapidez perceptual, facilidad numérica, fluidez verbal, razonamiento inductivo y memoria.

#### **5.1.2 Inteligencias Múltiples**

Un antecedente lo constituye la teoría de las inteligencias múltiples. Gardner, citado por Feldman (2006), planteó que las personas tienen siete tipos de inteligencia que se relacionan con el mundo. Estas inteligencias son:

- Inteligencia lingüística: inteligencia relacionada con la capacidad verbal, con el lenguaje y con las palabras.
- Inteligencia lógica: desarrollo de pensamiento abstracto, con la precisión y la organización a través de secuencias.

- Inteligencia musical: habilidades musicales y ritmos.
- Inteligencia espacial: capacidad para integrar elementos, percibirlos y ordenarlos en el espacio.
- Inteligencia kinestésica: movimiento tanto corporal como el de los objetos.
- Inteligencia interpersonal: capacidad de establecer relaciones con otras personas.
- Inteligencia intrapersonal: Se refiere al conocimiento propio, como autoconfianza y auto motivación.

Esta teoría introdujo dos tipos de inteligencias muy relacionadas con la competencia social y hasta cierto punto emocional: la Inteligencia Interpersonal y la Inteligencia Intrapersonal. Gardner las definió:

- Inteligencia Interpersonal: se construye a partir de una capacidad nuclear para sentir distinciones entre los demás estados de ánimo, temperamentos, motivaciones e intenciones.
- Inteligencia Intrapersonal: conocimiento de los aspectos internos de una persona, el acceso a la propia vida emocional, a la propia gama de sentimientos, la capacidad de efectuar discriminaciones entre las emociones.

Mayer, Salovey y Goleman, citado por Meece (2000), definieron la inteligencia emocional como un tipo de inteligencia social, que incluye la capacidad de comprender las propias emociones y las de los demás, así como expresarlas de la mejor manera.

### **5.1.3 Emociones**

Skinner, citado por Papalia, Wendkos y Duskin (2005), define emoción como un estado concreto de fuerza o debilidad de una o más respuestas. También destaca que hasta una emoción muy definida como el enojo comprende conductas distintas en diferentes ocasiones, incluso en el mismo individuo. Así mismo, Skinner comenta que las emociones son excelentes ejemplos de causas ficticias que se atribuyen a la conducta. Las emociones son definidas como un estado mental que surge de forma espontánea, en vez de ser un esfuerzo consciente y frecuentemente que es acompañado de cambios fisiológicos (Meeks, 2004).

#### **5.1.4 Importancia de las emociones**

Según Jiménez (2007), comprender las emociones propias ayuda a los niños y adolescentes a dirigir su conducta en situaciones sociales y a hablar acerca de los sentimientos. Por su parte, Gardner y Power, citado por Frager (2001), opinan que las emociones les permiten controlar la expresión de sus sentimientos y ser sensibles a lo que sienten los demás, por lo que la comprensión de las emociones propias es un proceso cognoscitivo que puede conducir a la acción. De acuerdo con Maslow, citado por Charles (2001), las emociones positivas desempeñan un papel importante en la auto actualización, considera que las emociones negativas, como la tensión y los conflictos consumen energías e inhiben el funcionamiento eficaz.

Algunos psicólogos sostienen que las respuestas cognoscitivas y emocionales se rigen en virtud de sistemas por completo independientes. Una controversia reciente se centra en determinar si la respuesta emocional predomina o no sobre la respuesta cognoscitiva, o viceversa (Steiner, 2003).

#### **5.1.5 La motivación y emoción**

La motivación y la emoción están íntimamente relacionadas. Bernal (2003) considera que las emociones son indicadores del potencial motivacional, que puede estar representado tanto por la activación del sistema nervioso autónomo, como los cambios del comportamiento expresivo (expresiones facial y corporal) y en la experiencia o conciencia subjetiva de la situación (cognición básica). También hace énfasis en que es principalmente una reacción física o fisiológica, que sirve al organismo como mecanismo instintivo de supervivencia, en donde los objetivos son despertar al cuerpo para algún tipo de acción de defensa o huida y deprimir o inhibir las respuestas fisiológicas para dar oportunidad al organismo a recuperarse.

Bernal (2003) define emociones como:

- Cambios fisiológicos de excitación o inhibición notables.
- Sentimientos de agrado o desagrado.

- Conductas expresivas de la emoción tanto en cara como en el resto del cuerpo.
- Influencias y consecuencias ambientales.

Para Worchel y Shebilske, citado por García (2005), debe hacerse una diferenciación entre: motivación, emoción y estados de ánimo, ya que afirman que estos términos significan lo mismo, pero no lo son. Según ellos la motivación es como un activador de energía que dirige la conducta, mientras que las emociones son vistas como la combinación de estados afectivos activados por estímulos externos, que producen cambios fisiológicos que influyen en la conducta. Y los estados de ánimo son sentimientos menos intensos, menos específicos y de mayor duración que las emociones.

Según Goleman (2000), la motivación positiva es el entusiasmo, la diligencia y la confianza para alcanzar el éxito. Para poder estar motivados se deben de tener objetivos claros y una actitud optimista. Según López (2003) la motivación es “la energía que permite lograr un determinado propósito o sacar adelante un reto o proyecto” (pág. 25). Comenta que en la motivación es importante fijar de manera responsable, los objetivos claros y específicos para orientar las emociones. Las personas que no tienen las metas claras, avanzan o luchan sin causa y sin obtener resultados constructivos. Por su parte, Schacter y Singer, citado por Meece (2000), han demostrado que cuando los sujetos no entienden la verdadera razón de su estimulación emocional y motivación, nombran sus sentimientos para adaptarse a las señales externas. En lugar de basarse en sus percepciones internas, quedan sujetos a las influencias sociales y ambientales, que pueden entrar en conflicto con sus propios sentimientos viscerales.

### **5.1.6 Las emociones en el cerebro**

Hoffman, citado por Meece (2000), descubrió que las emociones producen la activación de determinadas partes del cerebro. En su estudio observó que la alegría se relacionó con una disminución en la actividad de ciertas zonas de la corteza cerebral, y la tristeza se asoció con un incremento en la actividad otras partes de la corteza, siendo posible trazar un mapa de cada emoción en relación con un sitio específico en el cerebro. La

amígdala, en el lóbulo temporal del cerebro, también es importante en la experiencia de las emociones, pues constituye un nexo entre la percepción de un estímulo que produce emociones, y el recuerdo posterior de tal estímulo (Steiner, 2003). Por su parte, Doris y Boeck (2007) explican que con la ayuda de las cinco emociones básicas: felicidad, tristeza, indignación, temor y rechazo, así como de sus diversas combinaciones, se está en posición de hacer una rápida valoración de las situaciones inesperadas a partir de pocas y fragmentadas percepciones sensoriales.

En suma, James y Lange, citado por Papalia et al. (2005), propusieron que las emociones se experimentan como resultado de los cambios fisiológicos; siendo el producto de las reacciones específicas, el cerebro interpreta esas sensaciones como experiencias emocionales particulares. Los órganos internos producen una gama de sensaciones relativamente limitadas, aunque algunos cambios fisiológicos se asocian con experiencias emocionales específicas.

### **5.1.7 Desarrollo de la Inteligencia emocional**

En la comprensión de la inteligencia emocional es importante indagar, en primer lugar, las expresiones que conforman esta nueva conceptualización de la inteligencia humana: *inteligencia y emoción*. Son dos conceptos que no han estado separados entre sí, sino que hay cierto grado de influencia sobre el otro y el cual no ha sido reciente, ya que Spinoza (1977) concebía que el resultado de la cognición era consecuencia de las emociones y del intelecto del ser humano. A pesar de que este afirmara que la naturaleza de las acciones era el resultado de la unión de las emociones y de la intelectualidad, no es hasta el siglo XVIII donde la psicología admite que la cognición y las emociones se relacionan en el aparato psíquico. De esta manera, se pudo establecer que la psique está dividida en tres apartados (Salovey y Mayer, 1997; Salovey y Sluyter, 1997): a) el estudio de la mente como pensamiento: cognición b) el estudio de los afectos: emociones c) el estudio de la motivación.

Dentro del componente cognitivo se incluyen funciones como el razonamiento, la memoria, el pensamiento abstracto y el discernimiento. Tradicionalmente y desde comienzos del siglo XX la inteligencia se medía a partir del grado de funcionamiento de las capacidades cognitivas. Las emociones corresponden al segundo componente

formulado e incluye los diversos estados afectivos e incluso los propios deseos de hacer de la persona, por lo cual, es necesario indagar sobre la inteligencia emocional como un factor importante en la vida cotidiana.

Algunas de las definiciones estudiadas de inteligencia emocional vinculan las emociones con la inteligencia entendida mediante factores cognitivos, a pesar de este hecho, la relación entre cognición y emoción no siempre hace referencia al concepto de inteligencia emocional. Debido a la realización de un recorrido histórico sobre la evolución de la inteligencia y las numerosas teorías que han surgido con base en su explicación, se observa que podrían ser clasificadas en dos grandes grupos de teorías. En un primer grupo se encontrarían las teorías que hacen referencia a capacidades verbales, espaciales, numéricas, perceptivas, memorísticas o de psicomotricidad, como por ejemplo las teorías de Stern, Spearman, de Thurstone o de Cattell, ignorando los aspectos afectivo – emocionales, teorías que a la actualidad continúan primando en los numerosos procesos evaluativos ya sean académicos o laborales.

En oposición a estas se pueden encontrar autores como Thorndike, (Morelo, 1998) considerado como uno de los pioneros en la elaboración del concepto de inteligencia con énfasis en las emociones, publica en 1920 un artículo titulado “*La inteligencia y sus usos*” en donde da un primer paso para un mejor entendimiento de lo que significa inteligencia y propone el término de inteligencia social, definida como la habilidad de la persona de comprender y dirigir a los individuos y de emplear las relaciones humanas de forma adecuada y eficaz. Dentro de esto se enfatiza que en el pensamiento de Thorndike el “concepto de inteligencia social puede subdividirse en inteligencia emocional y motivacional”.

Más adelante, Piaget también admite la existencia de una relación entre la cognición y emoción, aclarando que esta permite al organismo del sujeto aprender del ambiente y responder a situaciones nuevas. y es en ese acto de conocimiento en donde intervienen las emociones generando la diferenciación individual. Este autor referente escribió artículos en 1954, publicados hasta el año 2001 bajo el título *Inteligencia y afectividad* (Piaget, 2001) en donde manifiesta la inseparable relación e interacción entre los asuntos de la razón y del sentimiento, superando así, la tendencia actual de estudiar en profundidad ámbitos como la inteligencia emocional. Es conveniente

recordar los conceptos de inteligencia que distingue Piaget, inteligencia práctica e inteligencia reflexiva.

La inteligencia práctica la concibe como la asimilación de la realidad material que se lleva a través de los esquemas motores. Si la realidad es una abstracción de la experiencia entonces se aprende creando los conceptos y en este mecanismo el individuo incorpora la realidad a través de, en primer lugar, formas que son producto de sus esquemas pertenecientes a la inteligencia práctica y, en segundo lugar, por los conceptos propios de la inteligencia reflexiva (Piaget, 1970). Se deduce la imprescindible relación medio ambiente – La inteligencia emocional y el ajuste psicológico: un estudio transcultural individuo, en donde el autor ubica la asimilación como un proceso adaptativo por el que el sujeto incorpora elementos del entorno a su organización.

Piaget (1970) define la inteligencia como una asimilación en la medida en que incorpora todos los datos de la experiencia que gracias a la capacidad de juzgar introduce lo nuevo en lo ya conocido y en consecuencia reduce la experiencia a nociones propias. De esta forma, la inteligencia sensorio motriz estructura los elementos percibidos ajustándolos a sus esquemas y siempre la adaptación intelectual comporta un elemento de asimilación, existiendo la asimilación fisiológica y la psicológica, siendo en ésta última en donde estarían comprendidas las emociones, además de otros elementos propios del campo de la psicología. Flavell (1982) señala que "(...) no quiere decir, por supuesto, que Piaget crea que la cognición es la suma total de la actividad humana o, si es por eso, que toda cognición corresponde a la variedad de la fría "razón pura".

Aunque los problemas de la emoción, los valores, el desarrollo de la personalidad y otros semejantes no fueron para Piaget temas de principal interés, no negó su importancia ni quiso negarlas como objeto de estudio. En consonancia con el énfasis que siempre puso en la inteligencia, pero, cuando considera asuntos de este tipo naturalmente tiende a considerarlos en una situación cognoscitiva. Por ejemplo, ve las reacciones cognoscitivas y emocionales personales como interdependientes en su funcionamiento, esencialmente el afecto y la cognición pueden separarse con propósitos analíticos, pero son imposibles de separar en la vida real; ambos (como la

asimilación y la acomodación) se hallan forzosamente comprometidos en toda adaptación humana. El aspecto afectivo-motivacional proporciona la energía del comportamiento, mientras el aspecto cognoscitivo proporciona la estructura.

La inteligencia emocional es un nuevo concepto psicológico que posee aproximadamente poco menos de dos décadas de implementación, por lo que podríamos considerarlo de aparición reciente.

El término inteligencia emocional fue aceptado en el año 1995 por la American Dialect Society (sociedad fundada en 1889 y dedicada al estudio del lenguaje) como una nueva palabra, obteniendo el concepto coeficiente emocional la nominación de terminología más empleada del año. La sociedad dialéctica americana define coeficiente emocional como una habilidad de manejar las propias emociones. Partiendo de esta base y a través de las teorías desarrolladas para explicar este concepto (Salovey y Mayer, 1997; Goleman, 1995 y Cooper y Swaf, 2004) se puede posicionar en el punto de partida de entender el coeficiente emocional como un grado de habilidad de percibir, interpretar utilizar en beneficio propio las emociones de los demás, por un lado, y la capacidad de conocer y manejar las propias emociones, por otro.

El modelo existente y con más fundamento empírico y científico presente en la actualidad es la conceptualización derivada de los trabajos de Salovey y Mayer, quienes desde el año 1990 estudian el concepto. Según Hein (citado por Mayer, 1997) estos dos autores son los que más se identificaron con el desarrollo y concepto de inteligencia emocional como una verdadera inteligencia.

Peter Salovey y John Mayer fueron los primeros que emplearon el vocablo de inteligencia emocional, definiéndola inicialmente como una habilidad para manejar los sentimientos, distinguirlos y utilizar la información emocional para conducir el comportamiento y el pensamiento. En vocablos propios de los autores, conciben la inteligencia emocional como “La habilidad para manejar los sentimientos y emociones propios y de los demás, de discriminar entre ellos y de utilizar esta información para guiar el pensamiento y la acción -pensamiento y comportamiento- de uno mismo y la de los demás” (Salovey y Mayer, 1997).

En las últimas dos décadas ha habido un creciente interés por las formas no académicas de la inteligencia y se han utilizado distintos constructos para poder

definirlas; el problema reside en que estos constructos no se cubren en su totalidad o se hace en partes imparciales. Es por ello que otro de los conceptos importantes a tratar es la Inteligencia emocional.

En este punto considera de relevancia conocer la procedencia del Modelo de Daniel Goleman, su libro convertido en best-seller populariza el concepto de inteligencia emocional trabajado por Salovey y Mayer, y presenta la idea de que existe un coeficiente emocional que trabaja conjuntamente con el coeficiente intelectual, sin oponerse a él. Goleman se sitúa en un modelo de inteligencia emocional que acepta los componentes cognitivos y no cognitivos de la inteligencia. Sin embargo, Goleman defiende la idea de que el cerebro emocional es anterior al cerebro racional, pero reivindica las relaciones entre lo cognitivo y lo emocional, existiendo en primer lugar lo emocional (Gallego, 2004).

Desde este modelo se concibe la inteligencia emocional como una serie de competencias que facilitan a los individuos el manejo de las emociones de forma centrífuga –hacia los demás- y centrípeta -hacia uno mismo-.

Goleman (2006) aborda este concepto como el cumplimiento de diferentes aspectos como lo son: a) La conciencia social, es el espectro de la conciencia interpersonal que abarca desde la capacidad instantánea de experimentar el estado interior de otra persona, hasta llegar a comprender sus sentimientos pensamientos, esta a su vez está compuestas por la empatía primordial que la define como el sentir lo que los demás sienten e interpretar adecuadamente las señales emocionales no verbales; la sintonía, es la capacidad de escuchar adecuada y receptivamente creando así una conexión con las demás personas; exactitud empática entendida desde la comprensión de los pensamientos, sentimientos e intenciones de los demás y por último la cognición social, como el entender el funcionamiento del mundo social. b) Aptitud social esta parte desde la conciencia social y facilita las interacciones sencillas y eficaces, dentro de estas también encontramos la sincronía al relacionarse fácilmente a un nivel no verbal; presentación de uno mismo, la habilidad de presentarnos como somos a los demás; influencia es la manera adecuada de dar forma a las interacciones sociales e interés por los demás tanto por ellos como por sus necesidades y actuar en consecuencia.

A partir de aquí, Goleman (1995) distingue cinco competencias pertenecientes a la inteligencia emocional: - Consciencia emocional - Autorregulación o capacidad para controlar las propias emociones - Motivación - Empatía - Control de las relaciones en el marco Institucional.

Goleman (2000) indica que las personas con déficits en inteligencia emocional pueden tener graves problemas de ajuste personal y de adaptación social mostrando un descenso en el grado de competencia emocional, que conlleva al aumento de ansiedad, depresión, problemas sociales, delincuencia y agresividad. Así mismo, plantea que la incidencia de los factores emocionales en la vida es decisiva en el caso de la salud, hasta el punto de que las relaciones perturbadoras y relaciones tóxicas han sido identificadas como factores de riesgo que favorecen la aparición de algunas enfermedades.

Según Goleman (2000), la inteligencia emocional no es lo opuesto de la inteligencia cognoscitiva; comenta que algunas personas tienen mucho de ambas mientras que otras pocas tienen poco de cualquiera de ellas. También analiza que la inteligencia emocional se desarrolla en gran medida para la adolescencia intermedia, cuando maduran las partes del cerebro que controlan la manera en que la gente guía sus emociones. Los hombres y las mujeres suelen tener diferentes fortalezas emocionales. Goleman (1995) afirma que en todos existe una mezcla de cociente intelectual e inteligencia emocional en diversos grados. Pero la inteligencia académica no ofrece ninguna preparación para enfrentar los problemas de la vida cotidiana. Siendo la inteligencia emocional la más importante, ya que el conocimiento y manejo de las emociones permitirán una mejor adaptación al medio en el que se desenvuelve cada persona.

Goleman (2000) hace referencia al conocimiento de las propias emociones, siendo ésta la capacidad de reconocer los propios sentimientos. Éste es uno de los puntos más importantes de la inteligencia emocional. Las personas que tienen una mayor certeza de sus emociones suelen dirigir mejor sus vidas.

Reeve, citado por Feldman (2006), señala como características propias de la persona emocionalmente inteligente las siguientes:

- Ser positivos.

- Saber dar y recibir.
- Empatía.
- Reconocer los propios sentimientos.
- Ser capaz de expresar los sentimientos positivos como los negativos.
- Ser capaz de controlar estos sentimientos.
- Motivar, ilusionar.
- Superar de las dificultades y de las frustraciones.
- Tener valores alternativos.
- Equilibrar la exigencia y tolerancia.

La inteligencia emocional, está presente en diversos contextos donde se encuentre uno o más personas, en este caso, el objetivo es realizar un análisis dentro de un ámbito laboral, lo cual es el interés del presente proyecto de investigación.

#### **5.1.8 Beneficios de la inteligencia emocional**

Ramos, citado por Jiménez (2007), comenta que las emociones suponen la valoración de uno mismo, de los otros y de la realidad, impulsando por ello a una determinada acción por parte del sujeto.

Por lo tanto, concluye que la educación emocional implica la integración del pensamiento, sentimiento y acción. Lo divide de la siguiente forma:

- Componente cognitivo: está formado por un conjunto organizado de creencias, valores, conocimientos, expectativas, etc. Representa lo que una persona suele considerar verdadero o falso, bueno o malo, deseable o no deseable.
- Componente conativo: es una tendencia a responder de un modo determinado, aunque no exista una implicación directa entre actitud y conducta.
- Componente afectivo: es una predisposición favorable o desfavorable por componente afectivo o emocional. Sentimientos positivos o negativos, de agrado o desagrado, etc.

Si las actitudes tienen un objetivo al que se dirigen, la valoración que se haga del objeto, dependerá del contenido de cada una de las materias (componente cognitivo), de las relaciones afectivas y emocionales que existan dentro del grupo (componente

afectivo), y tercero el poder del dicho objetivo para suscitar en el sujeto una disponibilidad para llevar a cabo una serie de acciones (componente conativo).

Según López (2003), una educación basada en inteligencia emocional permite:

- Estimular en los alumnos una actitud social y positiva.
- Ayudar a consolidar una vida en armonía y paz.
- Posibilita que los niños y adolescentes crezcan en entorno positivo, educativo y rico en oportunidades.
- Aumenta la diversión.
- Genera sensibles mejoras en el hogar.
- Prepara a los alumnos para la autonomía e independencia responsable.

### **5.1.9 Inteligencia emocional en las organizaciones**

La organización es uno de los ambientes más influyentes dentro de los procesos relacionales del individuo y en el cual se establecen la mayoría de capacidades y aptitudes de intra e inter relación. El ambiente, en cualquiera de sus manifestaciones, se encuentra formado por condiciones físicas, sociales, culturales y económicas. Por su parte, el trabajo, haciendo referencia al concepto de lo laboral, es la medida del esfuerzo que realizan las personas. Es una actividad de tipo productivo que una persona lleva a cabo y que es remunerada mediante un salario.

Las definiciones anteriores de ámbito y trabajo, nos permiten un acercamiento a la noción de ambiente laboral, que está asociado a las condiciones que se viven dentro del entorno laboral. El ambiente laboral comprende todas las circunstancias que inciden en la actividad dentro de una empresa.

Sánchez (2010) dice “En el ámbito laboral, el tiempo que dedicamos en cada jornada de trabajo a interrelacionarnos con los demás puede resultar importantísimo”. La interacción con miembros de nuestra unidad o grupo de trabajo, con jefes y colaboradores, con clientes y proveedores puede llevarnos a negociar intereses o resolver conflictos, a dirigir o guiar y a fomentar el espíritu de equipo. Una organización laboral es un sistema orgánico que depende de la interrelación de las y los individuos que forman parte en ella”

En el mundo empresarial se está cada vez más convencido que el éxito dentro de las organizaciones está directamente relacionada con la inteligencia intelectual y los logros que ha alcanzado mediante la resolución de problemáticas y desarrollo de nuevas estrategias que permitan un aumento productivo o estabilidad competitiva en el campo organizacional, y a medida que las organizaciones se desenvuelven en mercados más competitivos y dinámicos, reducen personal por reestructuraciones o comienzan a ser parte de la globalización lo que significa fuertes modificaciones en el estilo de gestión. Schvarstein (2015) nos ayuda a entender la inteligencia emocional dentro de la organización como la capacidad de generar y desarrollar las competencias necesarias para el ejercicio efectivo de la responsabilidad y procura identificar el conjunto de capacidades integradas y de recursos necesarios para facilitar la satisfacción de las necesidades básicas de los integrantes de la organización y de los miembros de su comunidad.

Existen dos palabras clave en el mundo empresarial contemporáneo: productividad y competitividad. El término competitividad podemos entenderlo como la capacidad de responder ventajosamente a las variables del mercado, en tanto que productividad se refiere a la eficiencia con que el producto es generado a partir de los recursos utilizados (Ivico, 1987)

Debido a lo anterior, los empleados deberán desarrollar nuevas características para adaptarse o mejor aún destacarse. Para las organizaciones, conseguir al más brillante en algún ámbito es cuestión de tiempo y dinero, pero será mucho más complicado encontrar al más apto. Lo anterior significa competencia técnica e "inteligencia emocional". Es interesante destacar que un coeficiente intelectual superior o un alto nivel de pericia en una determinada materia pueden llegar a ser paradójicamente negativos para el éxito laboral en la empresa moderna (Goleman, 1995).

Según Goleman (2006) la inteligencia emocional (IE) es más importante que el coeficiente intelectual y las habilidades técnicas, para desenvolverse con éxito y eficiencia en cualquier clase de trabajo. Dividió la IE en cuatro grandes capacidades:

- Conciencia y conocimiento sobre sí mismo, o sea, con cuánta y con qué profundidad conocemos nuestras fortalezas y debilidades: capacidad para

sintonizar nuestros pensamientos y sentimientos, confianza en nosotros mismos.

- Capacidad para manejar las emociones personales, es decir, el control de las emociones, de los impulsos en forma responsable y flexible de manera que beneficie los resultados de la actividad propia: perseverancia ante contratiempos, motivación positiva hacia el logro de mejores resultados.
- Conciencia social, lo que equivale a estar en sintonía con los sentimientos, necesidades y temas que interesan a los otros: habilidad para lograr empatía con otros (p. e. colegas, jefes, subordinados, clientes, etc.).
- Habilidad social, aquella que nos permite interactuar con otros: comunicarse, influir, colaborar y otras, ya sea en forma individual o en equipo, así como para manejar los conflictos.

Siendo así, Goleman asegura que la inteligencia emocional en el trabajo se manifiesta en disposiciones que deben desarrollarse, tanto por la parte gerencial, como por el personal especializado, entre ellas se encuentran: el compromiso organizacional, las iniciativas que estimulan el mejoramiento y la calidad en la ejecución de las distintas tareas, los incentivos para el desarrollo de la comunicación y la confianza entre los empleados, los distintos jefes y directivos de la empresa, la construcción de relaciones dentro y fuera de la compañía que ofrecen una ventaja competitiva, el incentivo de una constante colaboración, apoyo e intercambio de fuentes y recursos, la innovación, riesgo y enfrentamiento de cualquier situación como un equipo y la pasión por el aprendizaje y el mejoramiento continuo.

Las habilidades de comunicación de cada persona le permiten recibir y transmitir con mayor o menor efectividad la información; el tipo de cultura organizacional facilita o dificulta la gestión de la información en las empresas. La comunicación interna efectiva tiende a mejorar la productividad empresarial y, por ende, la competitividad de las organizaciones.

#### **5.1.10 El desarrollo de la inteligencia emocional**

El principal referente de esta investigación es el PhD. Hendrie Weisinger, autor del libro "Inteligencia Emocional en el Trabajo", asesor financiero y agente de bienes

raíces. Conocido por su autoría de libros como “La ira en el trabajo”, “El poder de la crítica positiva”, “El genio de instinto”, el New York Times Best-seller “Nadie es perfecto”, y autor principal de la reciente New York Times Best-seller “Realización Bajo presión”. El Dr. Weisinger ha pasado tres décadas ayudando a los individuos y sus organizaciones a mejorar su eficacia personal y de trabajo a través de aplicaciones innovadoras de la clínica, asesoramiento social, organizacional, y psicología evolutiva. Es blogger popular para PsychologyToday.com, Huffington Post, Execunet.com, Lifehack.org y otros.

A mediados de los años 90, el Dr. Weisinger fue considerado un experto mundial en el área de Inteligencia Emocional, un tema en el que daría conferencias en numerosas escuelas de negocios, incluyendo NYU, MIT, Penn State, University of Washington, Cornell y Wharton, donde durante diez años se convirtió en uno de sus más populares y altamente considerados profesores de educación ejecutiva.

Sus publicaciones sobre Inteligencia Emocional son numerosas y diversas. Su libro de la firma en el tema Inteligencia emocional en el trabajo se considera ser uno de los mejores libros en la aplicación de la inteligencia emocional y se puede encontrar en todo el mundo. Trabajando con Merrill Lynch, Bank América, Wachovia, Morgan Stanly, Smith Barney, H & R Block, BlackRock, y numerosas otras compañías de servicios financieros y haciendo numerosas presentaciones para la Asociación de la Industria de la Seguridad, el Dr. Weisinger se armó con el conocimiento para escribir “El Asesor Financiero Emocionalmente Inteligente”, el primer libro sobre Inteligencia Emocional para ser personalizado a una industria específica.

Los expertos ahora reconocen que la inteligencia emocional (IE) es el principal determinante del éxito en el lugar de trabajo y a diferencia del CI o de otras medidas tradicionales de inteligencia, la IE puede desarrollarse y aumentar drásticamente.

En este libro, el Dr. Hendrie Weisinger comparte como el desarrollo de la inteligencia emocional en la organización se constituye con el cumplimiento de las siguientes aptitudes, en los cuales se encuentran pasos a nivel propios y en relación con el ambiente, propios como: A) Desarrollo de la autoconciencia ya que un alto grado de

autoconciencia se desarrolla poniéndose en sintonía con la información presente dentro de la organización e interpretación de la misma, a raíz de ella se generarán pensamientos, sentimientos, sensaciones, emociones e intenciones - sobre las que disponemos nosotros mismos. El autor destaca que el desarrollo óptimo y elevado de autoconciencia requiere de práctica y valor, debido al aprendizaje adquirido para observar, aceptar y evaluar el camino que se recorre. B) Control de las emociones, dentro de la opinión del autor, las emociones se dan como resultado de la interacción de los pensamientos, los cambios fisiológicos y el comportamiento con el que se responde a un hecho externo, debido a esto se cuenta con la posibilidad de manejar las emociones propias haciéndonos cargo de cada uno de los componentes. Una emoción de tipo estresante suele ser el resultado de una situación problemática, por ejemplo; la preocupación que produce el anuncio de recorte de personal debido a la finalización de un proyecto. La idea frente a este tipo de emociones, es lograr llegar a un nivel de cognición que permita pensar productivamente; este hecho, puede utilizarse en la resolución de problemas con el objetivo de elegir la mejor táctica y así resolver la situación. C) Automotivación, cuando se está motivado se puede empezar una tarea, perseverar en ella, terminarla y enfrentar los problemas que se presenten durante la ejecución de la misma para ello se tienen diversas fuentes que aportan estímulos a la motivación, las cuales somos nosotros mismos en primer lugar, los amigos, la familia y los compañeros de trabajo; un mentor emocional (una figura, real o ficticia, en la cual inspirarse), y el entorno (el aire, las luces y los ruidos del despacho). Estas fuentes ayudan a motivar y a conservar la motivación puesto que fomentan la confianza, el optimismo, la tenacidad, el entusiasmo y la flexibilidad, y permiten transformar los contratiempos en ventajas.

En las aptitudes desarrolladas en base a la relación con el ambiente, encontramos, A) Relacionarse bien significa conectar con ellos para intercambiar información de forma adecuada y significativa, para mejorar las relaciones con los demás la comunicación que se adelante con los involucrados en los procesos debe tener facultades de gran utilidad para el adecuado entendimiento del mensaje que se quiera emitir, para ellos cada mensaje debe contar con una exteriorización, asertividad de emisión, atención a quien se entrega el mensaje y crítica, lo ideal de esto es lograr una comunicación de

equipo. Las componentes de una relación se dividen en satisfacción de las necesidades de cada cual, relación con los demás a lo largo del tiempo y el compartir sentimientos, pensamientos e ideas. Dos son las habilidades que conducen al conocimiento experto de las relaciones interpersonales: la habilidad de analizar una relación para ejercitarla de forma productiva y la de comunicarnos en los niveles adecuados para producir un intercambio eficaz de información y B) Ayudar a los demás y ayudarse a sí mismo. Una organización laboral es un sistema orgánico que depende de la interrelación de los individuos que forman parte de ella. De aquí que sea tan importante para el éxito de una empresa, no sólo que todos los empleados aprovechen al máximo sus capacidades, sino que también ayuden a otros a hacer lo propio. En el contexto de la inteligencia emocional, esto significa que debemos ayudar a los demás a controlar sus emociones, a comunicarse con eficacia, a solucionar sus problemas, a resolver sus conflictos y a sentirse motivados.

Existen cuatro formas específicas de hacerlo: nuestra perspectiva emocional, aprender a tranquilizar a una persona que ha perdido el control, brindándole apoyo al escuchar a los demás, así como ayudando a planificar y alcanzar objetivos. Nuestra capacidad para ayudar a los demás, unida a nuestro trato acertado en las relaciones interpersonales y nuestra propia inteligencia emocional, pueden ayudar a crear una organización emocionalmente inteligente. (Weisinger, 2003).

#### **5.1.11 Efectos directos de la inteligencia emocional en el clima organizacional**

Teóricos como Van & Viswevaran (2004) han propuesto que la Inteligencia emocional eleva la percepción de los colaboradores con el clima organizacional y la identificación con la cultura organizacional en distintos contextos por encima de los efectos de los otros predictores tales como la habilidad mental, inteligencia en general, la experiencia y la personalidad. Las variables de personalidad están relacionadas con el rendimiento en tareas emocionales en el trabajo, como el trabajo emocional y hasta la fecha, la inteligencia general es el mejor indicador de rendimiento. Teóricamente, aunque la IE representa y fue formulada como, una forma de habilidad cognitiva es distinta de la habilidad mental general (Mayer, 1997). Empíricamente, algunos autores han criticado

que no existen diferencias (Van, Jonge, Bakker & Schaufeli 2005), en este sentido, se han realizado diversos análisis sobre las relaciones de IE y rendimiento con el propósito de comprobar no sólo si las medidas de IE predicen el rendimiento, si no también si incrementalmente se mantiene como predictor del rendimiento cuando las medidas de personalidad e inteligencia general son también incluidas como predictores

#### **5.1.12 La inteligencia emocional como protector del estrés laboral.**

En referencia al estrés en particular, autores como Matthews y Zeidner (2000) , bajo la asunción de que los individuos altos en IE son más conscientes de sus emociones y son capaces de regularlas mejor, han definido que la IE es un recurso potencial que facilitaría un mejor afrontamiento de los eventos estresantes, por lo que experimentarían menores niveles de estrés y, por tanto, mayores niveles de bienestar y en caso del estrés ocupacional también mejor rendimiento laboral.

Lazarus (1999) plantea tres elementos que hacen parte del proceso de estrés: la situación, los recursos de la persona y la percepción que tiene esta de la situación, dando lugar a la clave del éxito, la relación que se establece entre estos tres elementos. Se entiende así, el estrés como resultado del proceso en que se produce una transacción entre las variables ambientales, individuales y los antecedentes de dicha relación, así, la valoración que el individuo hace de los elementos involucrados, las emociones que surgen de la relación y la manera en que el individuo afronta la situación van defendiendo el proceso de estrés.

De esta forma Lazarus (1999) define dos escenarios de relación: la persona y la situación, entendiéndolos como sistema en sí mismo que aporta a la relación una serie de características o variables particulares entendidas así:

VARIABLES DE LA SITUACIÓN:

- a) Demandas: presiones explícitas o implícitas del medio social para actuar de cierto modo y mostrar actitudes consideradas adecuadas.
- b) Limitaciones: establece aquello que las personas no deberían hacer y están acompañadas de castigo si son traspasadas.
- c) Oportunidad: son las condiciones en las que existen posibilidades favorables para la persona y las cuales deben ser aprovechadas con la acción correcta en el momento correcto.
- d) Cultura: valores,

metas, creencias que comparte el grupo de relación y define maneras específicas de expresar las emociones.

Variables personales: a) Las metas y jerarquía de metas: propósitos que se colocan las personas para comprometerse y el nivel de importancia que se le asigna a cada uno de ellos. b) El concepto que se tiene de sí mismo y del mundo: este moldea las expectativas y resultados que se espera obtener en la relación con el ambiente y. c) los recursos personales con los que se cuentan para la capacidad o incapacidad de conseguir las cosas que se quieren, lo que creemos que somos o no somos capaces de hacer ante las demandas, las limitaciones y las oportunidades que nos ofrecen las situaciones en nuestra búsqueda de gratificación, satisfacción de necesidades y logro de objetivos.

### **5.1.13 Estrés, emociones y salud**

Según Zautra (2003), nuestras emociones son sistemas dinámicos que guían nuestra adaptación en un sistema complejo y cambiante. De modo que nos permiten definir mecanismos de respuesta a las oportunidades de la vida y las amenazas a nuestro bienestar.

Tal como se mencionó anteriormente, para Lazarus (1999), el proceso de estrés hace parte del proceso de las emociones, pues a partir de las valoraciones realizadas por el individuo se generan reacciones emocionales vinculadas a una actividad cognitiva y biológica, así, las emociones son sistemas que operan dentro de un contexto de significados personales que la persona asigna a ciertos eventos y a partir de los cuales encontramos propósito y significado (Zautra, 2003).

Durante el proceso de estrés, el individuo percibe que algo importante para él se encuentra en peligro y dicha percepción se traduce en emociones y en una activación biológica que implica una modificación en el equilibrio regular de las funciones del cuerpo y de los sistemas que lo componen, teniendo un impacto directo sobre la salud cuando dicha activación biológica se prolonga o se presenta de forma repetida en un periodo extendido.

La OMS (1948) define salud como un “estado de completo bienestar físico, mental y social, y no únicamente como la ausencia de enfermedad”, de este modo esta es susceptible de ser afectado por condiciones externas o internas al individuo que le permita a este desempeñar una serie de funciones o tareas de manera adecuada y que genera una sensación percibida como de bienestar.

## **5.2 Marco institucional**

### **5.2.1 Historia.**

Fundada por el señor Diego Fernando Corredor Garavito, MONTAJES Y MANTENIMIENTOS TÉCNICOS S.A.S., por sus siglas M-MATEC S.A.S, inicia sus actividades el día 31 de 03 de 2014 al registrarse en la cámara de comercio de Bogotá. Domiciliada inicialmente en el municipio cundinamarqués de Zipaquirá, define como campo de aplicación la formulación, ejecución y control de proyectos en materia de montajes industriales y obras civiles.

El 08 de 09 de 2014, pluraliza su grupo societario con el ingreso de el señor Crescenciano Corredor Quiñonez especialista en obras civiles que viene a respaldar con su experiencia este renglón del portafolio corporativo.

Ya con un mediano bagaje en aplicación a proyectos en la industria regular, se toma la decisión de trasladar el domicilio de la compañía a la ciudad Bogotá D.C y coincidente con el robustecimiento de la sociedad con la inclusión del Señor Sandro González Ñustes el 12 de 01 de 2015, la empresa fortalece su capacidad instalada e inicia su consolidación con la aplicación a importantes proyectos en compañías del sector petrolero y grandes clientes industriales.

Flexibilizándose, reaccionando con rapidez a la variabilidad en las especificaciones de la demanda, **M-MATEC S.A.S.**, continúa su trayectoria ascendente en dirección a la materialización de su visión corporativa.

### **5.2.2 Líneas de servicio.**

- Montajes mecánicos

- Sistemas contra incendios
- Estructuras metálicas
- Mantenimientos
- Obras civiles

### **5.2.3 Misión.**

Prestar servicios y proveer suministros a la industria general y extractiva con los más altos estándares de seguridad, calidad y cumplimiento como aliados estratégicos para la materialización de sus proyectos de infraestructura.

### **5.2.4 Visión.**

M-MATEC S.A.S, será una de las empresas colombianas especializadas en montajes industriales de mayor crecimiento y reconocimiento a nivel nacional y regional por su empeño en la mejora continua traducido en la satisfacción de sus clientes y demás grupos de interés.

### **5.2.5 Valores corporativos.**

- Disciplina
- Autocritica
- Pro actividad
- Perseverancia
- Apertura al cambio
- Responsabilidad
- Aprendizaje

### **5.2.6 Principios.**

- Cultura de resultados
- Cultura de la innovación
- Cultura de la mejora continua
- Compromiso en el servicio
- Desarrollo del talento humano

- Responsabilidad social
- Proactividad ambiental



Figura 1. Sistema de gestión integral Tomado de Sistema de Gestión Integral M- MATEC S.A.S, 2016.

### 5.2.7 Política del sistema integrado de gestión.

Montajes Y Mantenimientos Técnicos S.A.S, es una compañía que presta servicios de: construcción, montaje y mantenimiento con énfasis en estructuras metálicas y tuberías de conducción.

Expresa su compromiso con la puesta a disposición de los recursos físicos, económicos, tecnológicos y humanos necesarios para la eficaz implementación, sostenimiento, mejoramiento continuo y mantenimiento de su Sistema Integrado de Gestión buscando siempre el cabal cumplimiento de los requisitos legales, reglamentarios y otros; con relación al ambiente, la seguridad y salud en el trabajo y en general a los grupos de interés.

La Calidad en los servicios prestados para satisfacer las expectativas, necesidades y requerimientos de los Clientes.

Propende verticalmente por reducir el impacto negativo de sus operaciones en las personas, el patrimonio y el medio ambiente y control sobre los riesgos asociados a las actividades de la organización.

Hace de su mayor interés el desarrollo personal y profesional de sus colaboradores y el bienestar social y ambiental.

Las políticas de la Compañía tienen peso contractual y se hacen norma para ella y sus colaboradores.

### **5.2.8 Política prevención y control al alcoholismo, tabaquismo y fármaco dependencia.**

Es nuestra política asegurar un ambiente de trabajo exento del consumo de alcohol, tabaco y fármaco dependientes, reflejando salud y bienestar a sus empleados, clientes, contratistas y demás partes interesadas, protegiendo los bienes de la empresa y evitando efectos adversos en la capacidad de desempeño, la seguridad, eficiencia y productividad de los empleados y de la empresa en general. Bajo este compromiso se fija la siguiente política que se constituye en compromiso en toda relación contractual de la Compañía:

Está estrictamente prohibido el consumo de alcohol, tabaco y fármaco dependientes.

Está estrictamente prohibido el uso ilícito, la posesión, distribución y venta de alcohol, tabaco y fármaco dependientes.

Por solicitud de la Gerencia cualquier otro funcionario de la Organización, se podrá efectuar inspecciones no anunciadas a las instalaciones y en forma aleatoria o periódica y sin previo aviso a cualquier integrante del equipo de trabajo aplicarles pruebas de alcoholemia y fármaco dependientes. Estas pruebas se realizan durante las horas de trabajo, cuando se considere pertinente. Todo empleado o contratista podrá ser sometido a estas pruebas, poniendo mayor énfasis en empleados en posiciones de trabajo de alto riesgo.

La Empresa hará especial énfasis en las labores de prevención.

Es responsabilidad de cada empleado asegurarse que mientras esté en servicio no se encuentre bajo los efectos del alcohol, fármacos dependientes o cualquier medicina que pueda influenciar negativamente su conducta.

Esta política también se aplicará a todos los contratistas y subcontratistas, por lo cual deberán estar comprometidos con la implementación de esta política dentro de sus organizaciones.



Figura 2. Mapa de procesos. Tomado de Sistema de Gestión Integral M- MATEC S.A.S, 2016.

## 6. MARCO METODOLÓGICO

### 6.1 Diseño

Esta investigación se desarrolló de manera cuantitativa permitiendo examinar los datos de manera numérica (Cabezas, 2004). Su diseño es correlacional el cual, de acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2010), tiene como propósito evaluar la relación que existe entre dos o más variables, midiendo cada variable y analizando la correlación existente entre ellas. Para ello se determinan las siguientes variables de trabajo:

#### **Variable independiente:**

- Inteligencia emocional

#### **Variables dependientes:**

- Clima Organizacional
- Ausentismo laboral

Se utiliza un diseño experimental A,B,A, en donde A representa la situación inicial y final de la muestra en las variables de estudio en relación con el programa de intervención, o B, en un tiempo determinado, describiendo y analizando la influencia de la V.I sobre las V.D; se manipula intencionalmente y se tiene control directo sobre la V.I, considerando variables extrañas que puedan afectar la investigación ya que estas son inherentes no manipulables debido a que los cambios relacionan las dimensiones de las variables dependientes y las manifestaciones de la V.I.

La diferencia de las métricas y escalas implementadas por cada instrumento de medición de las variables, dificulta la correlación estadística entre ellas. Se describen los cambios obtenidos de manera individual en fase A.

## 6.2 Población

Esta investigación se realizó con colaboradores actuales de la empresa Montajes y Mantenimientos Técnicos S.A.S durante un periodo de tiempo de un año y desarrollado en su totalidad en las instalaciones de la compañía, aunque, por cuestiones de producción laboral, en momentos se realizó traslado a campo para la divulgación de metodologías y actividades a desarrollar al personal colaborador.

## 6.3 Muestra

El tipo de muestreo seleccionado para esta investigación fue el muestreo no probabilístico, que es aquél que se utiliza para las investigaciones donde no puede calcularse la probabilidad de extracción de una determinada muestra. Dentro del muestreo no probabilístico se escogió el Muestreo Discrecional, ya que la muestra será escogida a criterio del investigador y los elementos serán elegidos sobre lo que se cree que pueden aportar al estudio.

M-MATEC S.A.S cuenta con tres procesos establecidos para la satisfacción de las necesidades de sus clientes, planeación estratégica, misionales y apoyo, para la realización de esta investigación la muestra se distribuye de la siguiente manera:

<b>Proceso</b>	<b>N° de colaboradores</b>
Planeación estratégica	1
Misional	9
Apoyo	2

Tabla 1. Distribución de muestra por procesos

Se cuenta con la participación activa de los sujetos sin exclusión por condición sexual siendo esta:

<b>Sexo</b>	<b>N° de colaboradores</b>
Mujeres	2
Hombres	10

Tabla 2. Distribución de muestra por sexo.

Dentro de la muestra se cuenta con la participación de sujetos con diferentes edades establecidos en los siguientes rangos de edad:

<b>Rango de edad</b>	<b>N° de colaboradores</b>
18 a 20 años	0
21 a 40 años	10
41 a 65 años	2

Tabla 3. Distribución de muestra por edad.

## **6.4 Instrumento de medición**

Para la medición de IE en esta investigación, se tomó el instrumento de medición propuesto por el PhD. Hendrie Weisinger en su libro “La inteligencia emocional en el trabajo” publicado en el año 1998 el cual está concebido para tener una mayor consciencia de las aptitudes dentro de la inteligencia emocional y aprender a desarrollarlas. Este instrumento cuenta con la aplicabilidad y validación por expertos necesaria para la medición de la IE en Montajes y Mantenimientos Técnicos S.A.S.

El instrumento propuesto por el autor mencionado es el fin último a desarrollar una vez se ha finalizado en su totalidad la lectura del texto, es por ello que, debido a la naturaleza de la investigación, el campo de aplicación y la selección de la muestra que se tomó sólo la primera parte del instrumento propuesto modificando su estructura gramatical a términos entendibles a la población perteneciente al grupo de muestra.

### **6.4.1 Descripción del instrumento**

#### **6.4.1.1 Aptitudes evaluadas**

Dentro del instrumento se medirán cuatro aptitudes componentes de la Inteligencia Emocional propuestos en el cuerpo de la investigación siendo estas:

<b>Nivel interpersonal</b>	<b>Nivel intrapersonal</b>
Autoconciencia	Relacionarse bien
Control de las emociones	Asesoría emocional
Automotivación	

Tabla 4. Aptitudes evaluadas

### 6.4.1.2 Relación de ítems por aptitud

Cada aptitud está determinada por ítems específicos que permiten una mayor comprensión del mismo y facilitan su calificación.

<b>Intrapersonal</b>	
<b>Aptitud</b>	<b>Ítems</b>
Autoconciencia	1, 6, 11, 12, 13, 14, 15, 17, 18, 19, 20, 21
Control de las emociones	1, 2, 3, 4, 5, 7, 9, 10, 13, 27
Automotivación	7, 22, 23, 25, 26, 27, 28
<b>Interpersonal</b>	
<b>Aptitud</b>	<b>Ítems</b>
Relacionarse bien	8, 10, 16, 19, 20, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 42, 43, 44, 45
Asesoría emocional	8, 10, 16, 18, 34, 35, 37, 38, 39, 40, 41, 44, 45

Tabla 5. Relación de ítems por aptitud

### 6.4.1.3 Puntuaciones por aptitud

El puntaje máximo por aptitud nos ayudará a determinar el rendimiento esperado por colaborador en cada uno de las aptitudes evaluadas, adicional brindará los parámetros necesarios para establecer los rangos de calificación.

<b>Aptitud</b>	<b>N° De Ítems Por Aptitud</b>	<b>Puntaje Máximo</b>	<b>Puntaje Medio</b>	<b>Puntaje Mínimo</b>
Autoconsciencia	12	60	36	12
Control De Las Emociones	10	50	30	10
Automotivación	7	35	21	7
Relacionarse Bien	20	100	60	20
Asesoría Emocional	13	65	39	13
<b>TOTAL</b>		310	186	62

Tabla 6. Puntuaciones máximas por aptitud individual

<b>Aptitud</b>	<b>N° De Ítems Por Aptitud</b>	<b>Puntaje Máximo</b>	<b>Puntaje Medio</b>	<b>Puntaje Mínimo</b>
Autoconsciencia	12	720	432	144
Control De Las Emociones	10	600	360	120
Automotivación	7	420	252	84
Relacionarse Bien	20	1200	720	240
Asesoría Emocional	13	780	468	156
<b>TOTAL</b>		3720	2232	744

Tabla 7. Puntuaciones máximas por aptitud grupal

#### 6.4.1.4 Rangos de calificación

Para la calificación y posterior interpretación del test se contarán con tres rangos de clasificación comprendidos de la siguiente manera:

Opción de respuesta	Valor	Rango
Totalmente en desacuerdo	1	Bajo
Más desacuerdo que de acuerdo	2	
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	Medio
Más de acuerdo que en desacuerdo	4	Alto
Totalmente en desacuerdo	5	

Tabla 8. Rangos de calificación por opción de respuesta

Aptitud	Bajo	Medio	Alto
Autoconsciencia	12 - 35	36 - 47	48 - 60
Control De Las Emociones	10 - 29	30 - 39	40 - 50
Automotivación	7 - 20	21 - 27	28 - 35
Relacionarse Bien	20 - 59	60 - 79	80 - 100
Asesoría Emocional	13 - 38	39 - 51	52 - 65

Tabla 9. Rangos de calificación por aptitud individual.

Aptitud	Bajo	Medio	Alto
Autoconsciencia	144 - 431	432 - 575	576 - 720
Control De Las Emociones	120 - 359	360 - 479	480 - 600
Automotivación	84 - 251	252 - 335	336 - 420
Relacionarse Bien	240 - 719	720 - 959	960 - 1200
Asesoría Emocional	156 - 466	468 - 623	624 - 780

Tabla 10. Rangos de calificación por aptitud grupal.

#### 6.4.2 Protocolo de aplicación

##### 6.4.2.1 Instrucciones de la prueba

A continuación, se presentan una serie de enunciados en los que usted debe valorar la capacidad descrita y marcar con una X según considere que mejor refleje su opinión en las columnas (que van del 1 al 5) que se encuentran a la derecha, de tal manera que:

- 5 Significa que usted está totalmente de acuerdo.
- 4 Significa que usted está más de acuerdo que en desacuerdo.
- 3 Significa que usted está ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
- 2 Significa que usted está más en desacuerdo que de acuerdo.

1 Significa que usted está totalmente en desacuerdo.

Antes de responder, intente pensar en situaciones reales en las que se ha tenido que utilizar dicha capacidad, procure contestar todos los enunciados. Recuerde que este test es para conocer la opinión que usted tiene de sí mismo en cuanto al desarrollo de su de inteligencia emocional, por lo que NO existen respuestas correctas o incorrectas. Trate de ser sincero consigo mismo y conteste con espontaneidad. Sus respuestas serán tratadas confidencialmente y sólo se usarán de manera general y nunca personalmente.

### 6.4.3 Confiabilidad del instrumento

El PhD. Hendrie Weisinger realizó un análisis de confiabilidad para medir consistencia interna a través del coeficiente Alfa de Cronbach para cada uno de los factores obtenidos y para la escala total. Se observó que todos contienen un coeficiente con alta congruencia indicando una consistencia interna de la dimensión teniendo en cuenta que el criterio que se establece para considerarse aceptable es que su valor sea igual o mayor a 0.70. En la Tabla 11 se observa el Alfa de Cronbach de cada factor, del total de la prueba y el número de reactivos por factor.

#### *Alfa de Croanbach por factor*

<b>Factor</b>	<b>Número de reactivos</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
1	12	.964
2	10	.959
3	7	.955
4	20	.918
5	13	.907
<b>Total</b>	<b>72</b>	<b>.986</b>

Tabla 11. Alfa de Croanbach por factor. Tomado de Weisinger, H (2003), La inteligencia emocional en el trabajo, Madrid, España: Suma de letras.

#### **6.4.4 Actuaciones posteriores a la aplicación de las pruebas**

Una vez introducidas las respuestas de todas las personas colaboradoras en la compañía no se permitirán la modificación de las respuestas consignadas.

#### **6.4.5 Análisis del contexto**

Con el fin de mitigar los cambios en la interpretación en los enunciados, componentes de la prueba, que el contexto laboral pueda ocasionar, se buscará un momento independiente a las labores diarias y se brindará de un lugar cómodo para la realización del test.

### **6.5 Procedimiento**

Para el desarrollo de la investigación se implementaron siete fases de trabajo, las cuales tuvieron aspectos fundamentales para la planeación, ejecución, evaluación, inicio de gestión, programación de actividades y evaluación final.

#### **6.5.1 Fase 1. Recolección de información**

En esta fase se plantea la revisión de artículos y textos que se encuentren relacionados con el tema a desarrollar, para esto se realizó una revisión de referencias bibliográficas referentes a la definición del concepto de inteligencia emocional y su influencia dentro de las relaciones del colaborador con el clima organizacional desarrollado por la compañía, su contexto laboral y personal y como tratando un grupo de componentes y determinantes que, en conjunto, ofrecerán una visión general de la organización con el fin de potencializar la toma de determinados comportamientos que incidan tanto, en su sentido de pertenencia, la calidad de su trabajo, su efectividad, eficiencia, eficacia, impacto social y en el cumplimiento de deberes y objetivos.

#### **6.5.2 Fase 2. Medición y descripción inicial – línea base.**

Esta fase contó con el diseño, aplicación y calificación del instrumento de medición en inteligencia emocional a una muestra de doce colaboradores y se realizó el análisis de resultados de las aptitudes establecidas como componentes esenciales de la inteligencia emocional dentro de la organización

Se contó con la implementación de entrevistas no estructuradas con los procesos estratégicos de la organización, revisión de información documental con la que contaba la empresa en materia de cultura organizacional, posterior a ello se identificaron las falencias procedimentales que pudieran inferir en la percepción e identificación de los colaboradores con la cultura establecida por la organización, se estableció, con el apoyo de la gerencia, las fortalezas y debilidades encontradas en la compañía y se inició la caracterización de la muestra mediante la implementación de una encuesta de perfil sociodemográfico y se describieron los resultados obtenidos en medición de clima organizacional durante el primer semestre del año 2017 y descripción de indicadores de ausentismo laboral presentados en el segundo semestre del año 2016 y el primer semestre del año 2017. Esta información fue tomada del sistema integrado de gestión establecido por la empresa, por lo cual no se tiene control ni opción de modificación de formatos e instrumentos ya establecidos para este fin.

### **6.5.3 Fase 3. Diseñar un programa de intervención**

Se diseñaron un programa de intervención en Inteligencia Emocional que mantuviera y fortaleciera las características propias de las aptitudes evaluadas pretendiendo la cobertura total a las necesidades de todos los colaboradores de la organización acorde a las políticas establecidas por la compañía, en este se definieron las aptitudes de intervención con el fin de crear un entorno de trabajo ideal para la construcción de procesos de formación, con alto sentido de pertenencia, unido a la satisfacción por trabajar en un entorno sano que les permita crecer permanentemente en todos los sentidos de tal modo que puedan contribuir al logro de los objetivos y planes corporativos además de propiciar una adecuada cultura, en donde mediante la reafirmación de valores se reforzará la inteligencia emocional y se creará un buen clima organizacional.

Con la aprobación pertinente por parte de la gerencia se difundieron los resultados a las partes interesadas y por medio de material de apoyo se dio a conocer la metodología y actividades que se implementarían al personal de la organización para el entendimiento óptimo de los resultados que se esperan en el desempeño de la inteligencia emocional.

#### **6.5.5 Fase 4. Medición y descripción pre y post intervención.**

Una vez finalizada la implementación del programa de intervención se realiza una segunda medición de la variable dependiente Inteligencia emocional y descripción de los resultados de las variables independientes de clima organizacional y ausentismo laboral durante el segundo semestre del año 2017.

#### **6.5.6 Fase 5. Análisis de variables pre y post intervención.**

Se realiza un análisis entre las mediciones pre y post intervención que permita describir la influencia que tuvo el programa de intervención en el mejoramiento del clima organizacional y la reducción de los niveles de ausentismo en la empresa M - MATEC S.A.S.

#### **6.5.7 Fase 6. Conclusiones y recomendaciones**

## 7. RESULTADOS

### 7.1 Caracterización de la población

#### 1. Estado civil.

<b>Estado civil</b>	<b>%</b>
Soltero	58%
Casado	13%
Unión libre	29%
Separado	0%
Viudo	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Tabla 12. Estado civil de la población

**Análisis:** El 58% de los colaboradores son de estado civil soltero, lo cual hace imprescindible dirigir las actividades de inteligencia emocional hacia aspectos de autocontrol, trabajo en relaciones interpersonales, estabilidad, elección de pareja, proyecto de vida y otros temas que permitan la realización de proyectos de crecimiento y fortalecimiento de relaciones.

#### 2. Nivel de Escolaridad.

<b>Escolaridad</b>	<b>%</b>
Ninguno	0%
Primaria Completa	0%
Primaria Incompleta	8%
Bachillerato Completo	46%
Bachillerato Incompleto	0%
Formación Técnica/ Tecnológico Completo	13%
Formación Técnica/ Tecnológico Incompleto	4%
Educación Superior Completa	4%
Educación Superior Incompleta	25%
Postgrado Completa	0%
Postgrado Incompleta	0%
Maestría Completa	0%
Maestría Incompleta	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Tabla 13. Nivel de escolaridad de la población.

Análisis: Según las actividades que realizan los colaboradores, el nivel de escolaridad alcanzado se distribuye de manera diferenciada entre quienes realizan actividades operativas y quienes realizan tareas de dirección, gerencia y administración. Debido a que el 54% de los colaboradores cuentan con sólo educación secundaria, se deberán fortalecer los conocimientos que tengan sobre las oportunidades de escolaridad brindadas por diferentes entidades ya sean públicas o privadas en diferentes áreas de conocimiento y la accesibilidad que tienen a estas, así mismo los beneficios que traería a su crecimiento profesional y persona el desarrollo continuo de formación escolar, se implementarán actividades que permiten identificar las áreas de proyección en virtud de las competencias del colaborador y las posibilidades de poder aplicar allí sus intereses y capacidades.

### 3. Estrato social.

<b>Estrato</b>	<b>%</b>
Uno	4%
Dos	38%
Tres	46%
Cuatro	13%
Cinco	0%
Seis	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Tabla 14. Estratificación de la población.

**Análisis:** Ante estos resultados se puede deducir que las personas con menor nivel de educación son, en su mayoría, las mismas que viven entre los estratos 1 y 2, así se hace de mayor importancia desarrollar e incentivar prácticas de emprendimiento y proyecto de vida que permitan en los colaboradores desarrollar aptitudes que fortalezcan su nivel de adquisición y desarrollo económico.

#### 4. Tipo de vivienda.

<b>Vivienda</b>	<b>%</b>
Propia	13%
Arriendo	83%
Familiar	4%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Tabla 15. Tipo de vivienda.

**Análisis:** El tipo de vivienda del 83% de los colaboradores es en arriendo por lo cual se podría trabajar en conjunto con la caja de compensación familiar a la que se encuentra afiliada la organización o el Fondo Nacional de Ahorro y brindar información pertinente a la accesibilidad que se tiene ante las diferentes modalidades que ofrece la entidad para la adquisición de créditos y/o subsidios de vivienda.

#### 5. Personas a cargo.

<b>Cantidad de personas</b>	<b>%</b>
Entre 1 a3 personas	83%
Entre 4 y 6 personas	17%
Más de 6 personas	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Tabla 16. Personas a cargo del colaborador.

**Análisis:** El 100% de los colaboradores tienen personal a cargo por ello, cobra gran importancia realizar programas de integración familiar en las cuales la familia del colaborador pueda tener un acercamiento a la organización y reconocer su labor, buscando un equilibrio adecuado para los colaboradores ya que una de las principales formas de conciliar la vida laboral y personal de los trabajadores es mediante la motivación, adicional a ello, fomentar en los colaboradores y sus familias los beneficios que ofrece la caja de compensación en actividades de recreación y deporte, realizar actividades dirigidas a los papas y mamás de niños y adolescentes en prevención de consumo de sustancias psicoactivas, comunicación intrafamiliar y economía familiar.

## 6. Jornada laboral.

<b>Horas</b>	<b>%</b>
8 horas	29%
9 horas	54%
10 horas o más	17%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Tabla 17. Horas componentes de la jornada laboral.

**Análisis:** El 54% de los colaboradores laboran diariamente 9 horas de trabajo, por lo que es importante capacitar a los colaboradores en manejo de tensiones dentro de una jornada laboral extensa, trabajo bajo presión y manejo de emociones ante situaciones de complejidad laboral, manejo de relaciones interpersonales y trabajo en equipo. Adicional a ello, fortalecer lineamientos de salud ocupacional, como el adecuado uso de elementos de protección personal, pausas activas, reporte de condiciones inseguras que puedan identificar y coloquen en riesgo su integración física.

## 7. Actividades de interés.

<b>Actividades</b>	<b>%</b>
Actividades en el hogar	8%
Leer	13%
Deportes	33%
Ver televisión	38%
Navegar en internet	8%
Otro ¿Cuál?	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Tabla 18. Actividades de interés para los colaboradores.

**Análisis:** Ante la poca actividad física y/o recreativa manifestada por el 54% de los colaboradores se podrán realizar actividades orientadas a estilos de vida saludable y en compañía de la caja de compensación brindar accesibilidad a las actividades ofrecidas por esta entidad, de igual manera la compañía podrá ofrecer espacios de esparcimiento con la implementación de campeonatos deportivos, actividades artísticas o culturales.

Las acciones que se emprendan en este sentido, deben estar enfocadas a actividades artísticas, ecológicas, intelectuales y deportivas para que el colaborador pueda tener

alternativas variadas y diversas, que respondan a necesidades de integración, identidad cultural organizacional y pertenencia, a las cuales les pueda dedicar su energía y potencialidad para obtener esparcimiento que lo integre con su grupo familiar y social.

#### 8. Tipo de transporte empleado por los colaboradores

<b>Tipo de transporte</b>	<b>%</b>
Automóvil	17%
Moto	8%
Bicicleta	4%
Transporte público	71%
Intermunicipal	0%
Ninguno (a pie)	0%
Otro ¿Cuál?	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Tabla 19. Tipo de transporte empleado por los colaboradores

**Análisis:** El 71% de los colaboradores toman transporte público para llegar a su lugar de trabajo por ello se podrían incluir actividades de convivencia ciudadana mientras el 29% restante de los colaboradores podrían propiciar actividades en normatividad vigente de tránsito y pautas adecuadas de comportamiento vial, actividades orientadas al cuidado integral del colaborador fuera de las instalaciones de la compañía.

#### 9. Asignación salarial.

<b>Salario</b>	<b>%</b>
1 a 2 smlv	50%
2 a 3 smlv	46%
3 a 4 smlv	4%
5 o más smlv	0%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Tabla 20. Asignación salarial de los colaboradores.

**Análisis:** En cuanto a la asignación salarial de los colaboradores se podrían crear estrategias de ahorro (Fondo de empleados) con las cuales, los colaboradores puedan identificar las necesidades prioritarias de cobertura y la posibilidad de crear bases

económicas estables para la consecución de bienes y/o servicios que conlleven crecimiento personal, profesional y social.

**10. Acceso a un centro de salud.**

<b>Cercano a un centro de salud</b>	<b>%</b>
Si	67%
No	33%
<b>Total</b>	<b>100%</b>

Tabla 21. Acceso a un centro de salud.

**Análisis:** Debido a que el 33% de los colaboradores no cuentan con un centro cercano de salud, por ende, baja accesibilidad a servicios de salud, la empresa podrá ofrecer servicios integrales que potencialicen la salud de sus colaboradores y promuevan en ellos una vida sana y productiva. Se podrá implementar la semana de la salud que favorezca tanto la salud física como mental de los colaboradores, realizando actividades de exámenes periódicos, jornadas de vacunación, riesgo cardiovascular, nutrición, prevención de alcoholismo, tabaquismo y farmacodependencia. Estas se desarrollarán mediante el cumplimiento progresivo de los planes y programas que el Estado (EPS, AFP y ARL) y la compañía desarrollen para proporcionar la cobertura integral de las contingencias.

## 7.2 Medición y descripción inicial – línea base.

### 7.2.1 Inteligencia emocional

PARTICIPANTE	PUNTUACION					TOTAL
	AUTOCONSCIENCIA	CONTROL DE LAS EMOCIONES	AUTOMOTIVACIÓN	RELACIONARSE BIEN	ASESORÍA EMOCIONAL	
Sujeto 1	52	41	26	85	56	260
Sujeto 2	38	26	21	71	50	206
Sujeto 3	52	42	31	82	54	261
Sujeto 4	56	42	31	86	53	268
Sujeto 5	57	42	25	88	58	270
Sujeto 6	39	38	25	80	52	234
Sujeto 7	59	48	28	94	61	290
Sujeto 8	52	68	29	82	56	287
Sujeto 9	46	40	28	80	50	244
Sujeto 10	47	36	28	73	49	233
Sujeto 11	59	48	28	94	61	290
Sujeto 12	52	68	29	82	56	287
<b>TOTAL</b>	<b>609</b>	<b>539</b>	<b>329</b>	<b>997</b>	<b>656</b>	<b>3130</b>

Tabla 22. Puntaje de la muestra por aptitud evaluada. Muestra los resultados obtenidos por cada uno de los sujetos en las aptitudes evaluadas y la totalidad de las puntuaciones por sujeto y aptitud.

Análisis: una vez evaluada la muestra se determina que las aptitudes de autoconsciencia, control de las emociones, relacionarse bien y asesoría emocional se encuentran en un rango alto, mientras que automotivación se encuentra en rango medio.

Aún así podemos evidenciar que dentro de las aptitudes se encuentran sujetos con puntajes por debajo de la media referente a los resultados obtenidos por la muestra general. En autoconsciencia sujetos como el dos (2), seis (6) nueve (9) y diez (10) evidencian un rendimiento menor evidenciando déficit en la capacidad de sintonía con la información presente dentro de la organización e interpretación de la misma, a raíz de ello es posible que se generen pensamientos, sentimientos, sensaciones, emociones e intenciones fuera de lo establecido laboralmente que produzcan afectaciones a nivel personal y organizacional, para ello se cuenta con el apoyo en ejecución de actividades de los sujetos siete (7) y once (11) cuyas puntuaciones superaron la media muestral sirviendo como acompañamiento para el fortalecimiento de esta aptitud.

En control de las emociones los sujetos dos (2), seis (6) y diez (10) muestran un puntaje bajo que infiere baja capacidad de interacción entre pensamientos, los cambios fisiológicos y el comportamiento con el que se responde a un hecho externo, debido a esto se cuenta con la posibilidad de manejar las emociones propias haciéndonos cargo de cada uno de los componentes anteriores, en este caso los sujetos ocho (8) y doce (12) pueden brindar herramientas de acompañamiento al colaborador que permitan en él, un control adecuado de sus emociones referentes al contexto laboral en el que se encuentra.

Por otra parte, automotivación es una de las aptitudes que más casos a fortalecer proporciona, en esta podemos encontrar que los sujetos uno (1), dos (2), cinco (5) y seis (6) muestra deficiencias para empezar una tarea, perseverar en ella, terminarla y enfrentar los problemas que se presenten durante la ejecución de la misma, para ello podemos implementar estímulos a la motivación. Weisinger (2003) propone el acompañamiento de un mentor emocional el cual ayuda a motivar y a conservar la motivación fomentando la confianza, el optimismo, la tenacidad, el entusiasmo y la flexibilidad permitiendo así transformar los contratiempos en ventajas, los sujetos que demuestran mayor idoneidad para ello son, el sujeto tres (3) y cuatro (4) cuyas puntuaciones superan la media de la muestra.

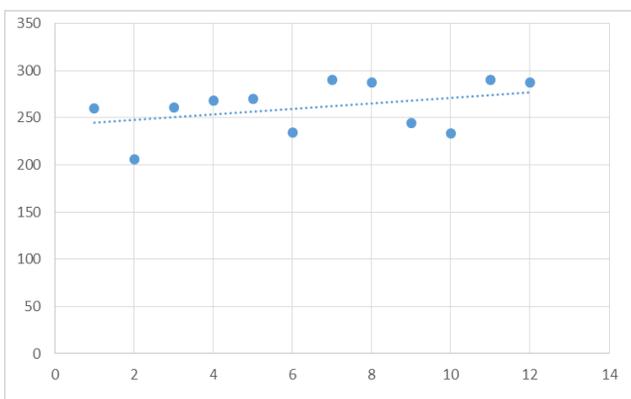


Figura 3. Dispersión de muestra por sujeto. Muestra la variabilidad de la distribución, indicando que tanto las puntuaciones de cada uno de los sujetos están alejadas de la media.

Relacionarse bien, nos permite identificar que los sujetos (2) dos y diez (10) muestran dificultad para intercambiar información de forma adecuada y significativa, que ayuden a mejorar sus relaciones con los demás. Es por ello que la comunicación que se adelante con los involucrados en los procesos debe tener facultades de gran utilidad para el adecuado entendimiento

del mensaje que se quiera emitir, para ellos cada mensaje debe contar con una exteriorización, asertividad de emisión, atención a quien se entrega el mensaje y crítica,

lo ideal de esto es lograr una comunicación de equipo. Los sujetos siete (7) y once (11) mostraron habilidades por arriba de la media proporcionando un matiz de apoyo, seguridad y bienestar que ayude a crecer como individuos brindando relaciones sólidas y reconfortantes.

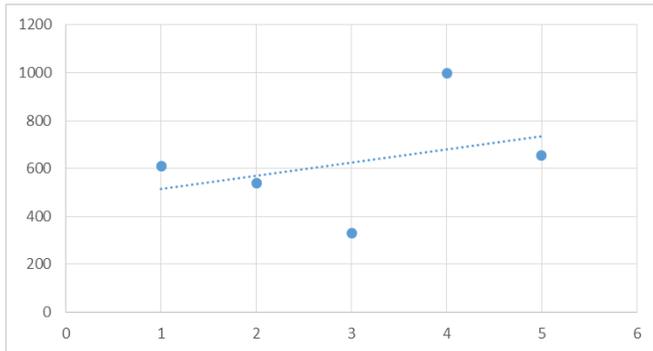


Figura 4. Dispersión de muestra por aptitud. Muestra la variabilidad de la distribución, indicando que tanto las puntuaciones de cada una de las aptitudes evaluadas están alejadas de la media.

Por último, la aptitud de asesoría emocional, al igual que automotivación, son aptitudes que brindan la mayoría de casos para el fortalecimiento de sus componentes. Los sujetos dos (2), nueve (9) y diez (10) presentan dificultades de relación con sus pares, en brindar ayuda en control de emociones, comunicación con eficacia

y solución de problemas, por ello se pretenden fortalecer componentes esenciales que permitan aumentar el nivel de interrelación en el ámbito organizacional en mira a soluciones propias y objetivas de las demandas internas y externas, aumentando la capacidad de comunicación asertiva entre procesos que evidencia un aumento de productividad y clima laboral.

Analizando los resultados de manera general se puede inferir que la inteligencia emocional en la empresa Montajes y Mantenimientos técnicos S.A.S muestra resultados favorables en la evaluación de las aptitudes componentes, aun así, apoyándonos en la importancia que tiene para esta investigación el desarrollo íntegro del individuo, se hace necesario reforzar aptitudes de manera general y por sujeto. En la generalidad de la muestra podemos encontrar que sujetos como el dos (2) y el diez (10) son los más alejados de la media en condición de reforzamiento de las aptitudes y sujetos como el siete (7) y once (11) se encuentran en condición de gestión (Figura 6). Por estos resultados se generan actividades en las que las dos clases de sujetos se puedan apoyar e integrar encontrando un apoyo y guía en la ejecución de las mismas.

Ahora bien, en la generalidad de las las aptitudes evaluadas se evidencia que automotivación es la más alejada de la media y genera en si necesidad de reforzamiento y la aptitud de relacionarse bien muestra fortalezas en la muestra que se pueden gestionar para el trabajo complementario y el desarrollo equitativo de los componentes necesarios para mejorar los resultados en Inteligencia emocional, evidenciados de igual manera en la identificación de los colaboradores con la cultura organizacional, niveles de ausentismo y la optimización de procesos y procedimientos.

## 7.2.2 Clima Organizacional

Debido a procesos y procedimientos internos del sistema integral de gestión establecido en la compañía, no se cuenta con medición de clima organizacional el año 2016.

### 7.2.2.1 Factor 1 Trabajo en equipo.

Factor 1 TRABAJO EN EQUIPO															
Opción de Respuesta	Valor	Pregunta 1		Pregunta 2		Pregunta 3		Pregunta 4		Pregunta 5		Pregunta 6		Pregunta 7	
		# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor
Totalmente en desacuerdo	1	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0
En desacuerdo	2	1	2	0	0	1	2	1	2	0	0	1	2	0	0
Indiferente	3	4	12	3	9	3	9	5	15	1	3	2	6	3	9
De acuerdo	4	12	48	12	48	12	48	11	44	10	40	11	44	14	56
Totalmente de acuerdo	5	7	35	9	45	7	35	7	35	13	65	9	45	7	35
<b>Total puntaje por Pregunta</b>			<b>97</b>		<b>102</b>		<b>95</b>		<b>96</b>		<b>108</b>		<b>98</b>		<b>100</b>
Porcentaje del Factor	20%														
Valor máx. por factor	840														
Total Puntaje por Factor	696														
Porcentaje de rendimiento	17%														

Tabla 23. Puntuación factor 1 trabajo en equipo.

Análisis de factor. En la evaluación de este factor se puede inferir que el trabajo en equipo desarrollado se encuentra dentro del rango medio de rendimiento. El ambiente laboral brinda la confianza pertinente entre compañeros para el desarrollo de las labores, en las cuales, los objetivos son llevados a cabo en compañía del líder del grupo de trabajo existiendo así un compromiso por cada uno de los colaboradores en del desarrollo de las tareas, las cuales toman en cuenta decisiones personales para la finalidad de las labores realizadas. Es importante resaltar que el 21% de la población muestral abre una posible discusión ante la importancia que brinda la organización a

las opiniones personales de los colaboradores sobre las decisiones importantes que adelante la compañía en materialización y consecución de las metas planteadas.

### 7.2.2.2 Factor 2 Motivación laboral.

Factor 2 MOTIVACION LABORAL															
Opción de Respuesta	Valor	Pregunta 8		Pregunta 9		Pregunta 10		Pregunta 11		Pregunta 12		Pregunta 13		Pregunta 14	
		# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor
Totalmente en desacuerdo	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0
En desacuerdo	2	3	6	1	2	1	2	0	0	0	0	2	4	0	0
Indiferente	3	3	9	1	3	0	0	2	6	2	6	1	3	0	0
De acuerdo	4	11	44	8	32	8	32	8	32	14	56	10	40	12	48
Totalmente de acuerdo	5	7	35	14	70	15	75	14	70	7	35	10	50	12	60
<b>Total puntaje por Pregunta</b>			<b>94</b>		<b>107</b>		<b>109</b>		<b>108</b>		<b>98</b>		<b>98</b>		<b>108</b>
Porcentaje del Factor	20%														
Valor máx. por factor	840														
Total Puntaje por Factor	722														
Porcentaje de rendimiento	17%														

Tabla 24. Puntuación factor 2 motivación laboral.

Análisis de factor. En la evaluación de este factor se puede inferir que la motivación laboral desarrollada se encuentra dentro del rango medio de rendimiento. En este se puede observar que los aspectos motivacionales que la compañía ha implementado como asignación salarial, implementación de objetivos, oportunidades de crecimiento y estabilidad laboral, han creado en los colaboradores actitudes que fortalecen su relación con la organización y el desarrollo de actividades laborales como oportunidad de crecimiento personal y profesional reflejado en la seguridad y estabilidad en el cargo desempeñado por el colaborador aportando así al desarrollo y crecimiento de la compañía.

Aun así, se debe considerar la revisión de asignación salarial a los cargos establecidos dentro de la cultura organizacional de la compañía, ya que el 26% de los colaboradores se muestra de manera inconforme e indiferente ante la remuneración brindada por la compañía a sus labores desarrolladas. Ante esta percepción, se pueden diseñar estrategias para el desarrollo de retribuciones no económicas que el colaborador puede obtener de la compañía y cuyo objetivo sea incentivar de forma positiva la imagen que tiene sobre su ambiente laboral e incrementar su productividad, así como satisfacer las

necesidades personales, familiares o profesionales que manifiesta, mejorando su calidad de vida y fomentando un buen clima organizacional (Rocco, 2009).

### 7.2.2.3 Factor 3 Comunicación.

Factor 3 COMUNICACION															
Opción de Respuesta	Valor	Pregunta 15		Pregunta 16		Pregunta 17		Pregunta 18		Pregunta 19		Pregunta 20		Pregunta 21	
		# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor
Totalmente en desacuerdo	1	0	0	1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	8	8
En desacuerdo	2	2	4	1	2	1	2	1	2	0	0	0	0	5	10
Indiferente	3	5	15	2	6	2	6	2	6	1	3	2	6	2	6
De acuerdo	4	10	40	12	48	9	36	14	56	12	48	10	40	7	28
Totalmente de acuerdo	5	7	35	8	40	10	50	5	25	10	50	11	55	2	10
<b>Total puntaje por Pregunta</b>			<b>94</b>		<b>97</b>		<b>96</b>		<b>91</b>		<b>102</b>		<b>102</b>		<b>62</b>

Porcentaje del Factor	30%
Valor máx. por factor	840
Total Puntaje por Factor	644
Porcentaje de rendimiento	23%

Tabla 25. Puntuación factor 3 comunicación.

Análisis de factor. En la evaluación de este factor se puede inferir que la comunicación laboral desarrollada se encuentra dentro del rango medio de rendimiento. Los colaboradores perciben de manera adecuada la relación establecida entre niveles jerárquicos, la disponibilidad que se tiene para la discusión de problemas que se presentan en las jornadas laborales y la atención adecuada a posibles soluciones por ellos aportadas, así misma retroalimentación constante del desempeño laboral e integración y coordinación entre compañeros para la solución de tareas y problemas.

Aun así, dentro del análisis de este factor se pueden deducir problemas en los canales de información y como esta es recibida dentro del contexto laboral. El 29% de los colaboradores se muestra en desacuerdo e indiferentes ante la confianza brindada por los jefes inmediatos para discutir soluciones a problemas laborales y el 54% manifiesta que la información se maneja, en primera instancia, mediante canales informales de comunicación y luego se esclarece mediante comunicaciones oficiales pro parte de gerencia. Para esto, se debe esclarecer la manera en que se transmite mejor el mensaje sabiendo que existe una diferencia entre lo que se recibe y lo que se percibe e implementar estrategias de comunicación efectivas por lo que se hace de vital importancia fomentar la participación y el compromiso de las personas que forman la

organización para así desarrollar y fomentar canales de comunicación formales que permitan el esclarecimiento de dudas presentadas frente al desarrollo de actividades y decisiones adelantadas por la compañía que involucren a los colaboradores de la misma.

#### 7.2.2.4 Factor 4 Incentivos.

Factor 4 INCENTIVOS															
Opción de Respuesta	Valor	Pregunta 22		Pregunta 23		Pregunta 24		Pregunta 25		Pregunta 26		Pregunta 27		Pregunta 28	
		# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor
Totalmente en desacuerdo	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0
En desacuerdo	2	4	8	1	2	4	8	4	8	5	10	1	2	0	0
Indiferente	3	4	12	1	3	4	12	4	12	7	21	5	15	2	6
De acuerdo	4	9	36	12	48	8	32	13	52	8	32	11	44	4	16
Totalmente de acuerdo	5	6	30	9	45	7	35	3	15	4	20	7	35	18	90
<b>Total puntaje por Pregunta</b>			<b>87</b>		<b>99</b>		<b>88</b>		<b>87</b>		<b>83</b>		<b>96</b>		<b>112</b>
Porcentaje del Factor	15%														
Valor máx. por factor	840														
Total Puntaje por Factor	652														
Porcentaje de rendimiento	12%														

Tabla 26. Puntuación factor 4 incentivos

Análisis de factor. En la evaluación de este factor se puede inferir que el nivel de incentivos desarrollados se encuentra dentro del rango medio de rendimiento.

En el análisis del mismo, se puede deducir que los trabajadores manifiestan inconformidades en cuanto a los incentivos proporcionados por la compañía. Aun cuando el salario es el necesario para la satisfacción plena de sus necesidades, los reconocimientos brindados no son los suficientes para incentivar un trabajo óptimo para que su desempeño sea mayor en las actividades realizadas.

Más del 50% de los trabajadores manifiestan no haber recibido incentivos durante el último año laboral y sus labores dentro de la organización no han recibido reconocimiento alguno, por ello se hace imprescindible que dentro del programa de bienestar se creen y se fortalezca los incentivos brindados a los colaboradores los cuales enfoquen los esfuerzos de los colaboradores en metas específicas de desempeño proporcionando una motivación verdadera que produzca importantes beneficios para colaborador y la organización que busquen una interacción dinámica entre el desempeño de los trabajadores y los indicadores de rendimiento tanto grupales

como individuales que permitan a los colaboradores tomar la iniciativa de surgir nuevas ideas para el crecimiento de la productividad.

Dentro de los sistemas de incentivos encontramos diversos tipos, dependiendo de la labor que se realice, ya sea manual, profesional, etc. como lo plantean Werther y Davis (2005), los incentivos pueden constituir el total de la compensación o ser solo una parte dentro del enfoque tradicional de sueldo y salarios, la idea es crear incentivos que más allá de la remuneración económica brinde al colaborador seguridad y comodidad, condiciones de descanso, diversión, recreación e higiene mental y en muchos casos a su grupo familiar.

### 7.2.2.5 Factor 5 Percepción laboral.

Factor 5 PERCEPCIÓN LABORAL													
Opción de Respuesta	Valor	Pregunta 29		Pregunta 30		Pregunta 31		Pregunta 32		Pregunta 33		Pregunta 34	
		# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor
Totalmente en desacuerdo	1	1	1	0	0	0	0	1	1	0	0	2	2
En desacuerdo	2	13	26	0	0	0	0	0	0	0	0	6	12
Indiferente	3	4	12	1	3	2	6	1	3	4	12	7	21
De acuerdo	4	4	16	6	24	5	20	8	32	14	56	4	16
Totalmente de acuerdo	5	2	10	17	85	17	85	14	70	6	30	5	25
<b>Total puntaje por Pregunta</b>			<b>65</b>		<b>112</b>		<b>111</b>		<b>106</b>		<b>98</b>		<b>76</b>

Porcentaje del Factor	15%
Valor máx. por factor	720
Total Puntaje por Factor	568
Porcentaje de rendimiento	12%

Tabla 27. Puntuación factor 5 percepción laboral.

Análisis de factor. En la evaluación de este factor se puede inferir que la percepción laboral desarrollada por los colaboradores se encuentra dentro del rango medio de rendimiento. Dentro de este factor los colaboradores manifiestan que las funciones y responsabilidades se encuentran definidas por lo que es claro las metas esperadas para cargos o labores establecidas y el desarrollo de habilidades que pueden tener dentro de estas.

El 42% de la población muestral manifiesta sentirse sobrecargado de trabajo, aunque esto se contradice con los resultados obtenidos dentro de la encuesta de perfil sociodemográfico (Tabla 16) donde el 83% de los colaboradores manifestaron laborar

en jornadas de 9 a 10 horas, no se pierde la importancia de entrar a revisar y/o programar actividades extra laborales que realiza la compañía que permitan espacios de esparcimiento y recreación y las actividades programadas para la disminución de apariciones de factores de riesgo ligados a la complejidad de la tarea, la aceleración del ritmo de trabajo, la necesidad de adaptarse a tareas diferentes y las exigencias psicofísicas que la tarea impone al trabajador que la realiza como esfuerzos, manipulación de cargas, posturas de trabajo, niveles de atención, etc., relacionados con cada tipo de actividad. Se analizarán para poder determinar la carga de trabajo, tanto física como mental, del puesto de trabajo.

## 7.2.3 Ausentismo laboral

### 7.2.3.1 Indicador de ausentismo segundo semestre del año 2016

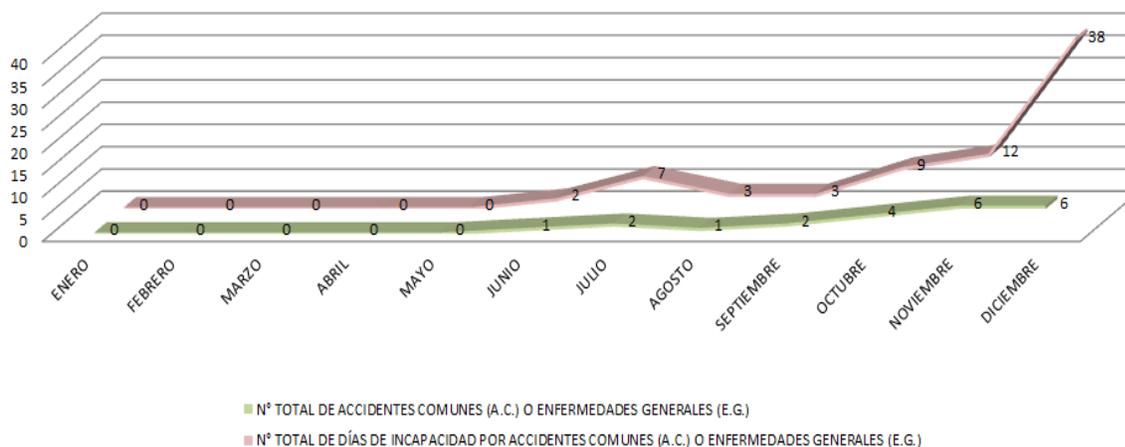


Figura 5. Indicador ausentismo laboral M-MATEC 2016. Tomado de Sistema de Gestión Integral M-MATEC S.A.S, 2016.

Análisis: en el segundo semestre del año 2016 se presentaron 22 casos de incapacidad por enfermedad laboral, casos que muestran un importante crecimiento alcanzando a Diciembre su mayor índice el cual determina que, de los trabajadores vinculados a ese mes, el 63.31% presentaron incapacidad médica por enfermedad general de las cuales el 25% pertenecen a enfermedades del sistema osteomuscular y tejido conectivo y el 16.66% a enfermedades del sistema nervioso.

**7.2.3.2 Relación de gastos. Recurso humano por días de incapacidad primer semestre Año 2016**

SEGUNDO SEMESTRE AÑO 2016				
CARGO	DIAS POR E.S.O.M	RECURSOS POR E.S.O.M	DIAS POR E.S.N	RECURSOS POR E.S.N
SOLDADOR 1A	3	\$ 197.017	0	\$ -
ARMADOR 1A	2	\$ 131.343	0	\$ -
INSPECTOR SST	0	\$ -	1	\$ 68.367
AYUDANTE SG	0	\$ -	5	\$ 210.542
ASISTENTE ADMINISTRATIVO	0	\$ -	0	\$ -
AYUDANTE TECNICO	3	\$ 141.321	0	\$ -
GERENTE DE OBRA	0	\$ -	2	\$ 170.799
ARMADOR 1	5	\$ 277.209	0	\$ -
DIBUJANTE	2	\$ 117.956	0	\$ -
DIRECTOR GH	2	\$ 90.880	0	\$ -
DIRECTOR ADMINISTRATIVO	0	\$ -	0	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>17</b>	<b>\$955.726</b>	<b>8</b>	<b>\$449.708</b>

Tabla 28. Relación de días de incapacidad y gastos por recurso humano correspondiente a enfermedades del sistema osteomuscular y tejido conectivo (E.S.O.M) y enfermedades del sistema nervioso (E.S.N) durante el segundo semestre del año 2016.

En el segundo semestre del año 2016 se presentaron 74 días de incapacidad por accidente común o enfermedad laboral. De la totalidad de estos días, el 22% corresponden a incapacidades causadas por el enfermedades del sistema osteomuscular y tejido conectivo, un 10% a incapacidades causadas por enfermedades del sistema nervioso, 9% a incapacidades causadas por síntomas, signos y hallazgos anormales clínicos y de laboratorio no clasificados en otra parte, 5% en incapacidades causadas por enfermedades del aparato digestivo y 4% por incapacidades causadas por enfermedades del ojo y sus anexos. El 48% restante corresponde a incapacidades causadas por traumatismos, envenenamientos y algunas otras consecuencias de causa externa, dentro de este vale aclarar que los días de incapacidad reportados bajo esta causa se presentaron por situaciones externas a la jornada laboral y la ejecución de funciones dentro de la compañía de los colaboradores afectados, no anticiparon el suceso reportado originario de este porcentaje de incapacidad.

Las enfermedades del sistema osteomuscular, tejido conectivo y enfermedades del sistema nervioso representan el 34% de los recursos de la organización destinados para la cobertura de los días de incapacidad por accidente común o enfermedad laboral, por ello se hace importante la gestión pertinente de los medios para la prevención y control de este indicador como medida de rprevención para la aparición de posibles futuras enfermedades laborales adjudicadas al estrés laboral.

### 7.2.3.3 Indicador de ausentismo primer semestre del año 2017

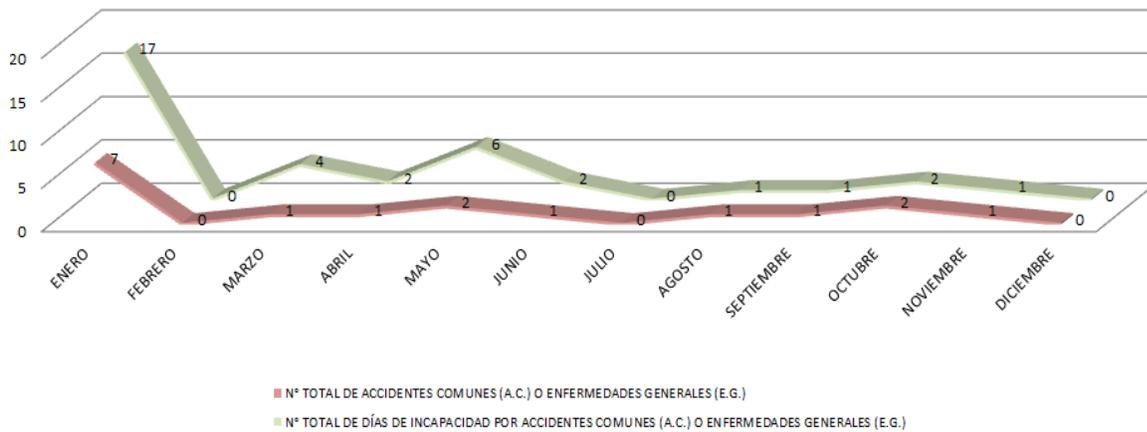


Figura 6. Indicador ausentismo laboral M-MATEC 2017. Tomado de Sistema de Gestión Integral M-MATEC S.A.S, 2017

Análisis: en el primer semestre del año 2017 se presentaron 12 casos de incapacidad por enfermedad laboral, alcanzando en Febrero su mayor índice. Este semestre, determina que de los trabajadores vinculados al mes de Julio el 35.59% presentaron incapacidad médica por enfermedad general de las cuales el 25% pertenecen a enfermedades del sistema osteomuscular y tejido conectivo y el 8.33% a enfermedades del sistema nervioso.

**7.2.3.4 Relación de gastos. Recurso humano por días de incapacidad primer semestre del año 2017.**

PRIMER SEMESTRE AÑO 2017				
CARGO	DIAS POR E.S.O.M	RECURSOS POR E.S.O.M	DIAS POR E.S.N	RECURSOS POR E.S.N
ARMADOR 1A	4	\$ 262.814	0	\$ -
INSPECTOR SST	2	\$ 162.816	0	\$ -
AYUDANTE TECNICO	2	\$ 95.908	0	\$ -
DIBUJANTE	0	\$ -	3	\$ 167.327
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>\$521.538</b>	<b>3</b>	<b>\$167.327</b>

Tabla 29. Relación de días de incapacidad y gastos por recurso humano correspondiente a enfermedades del sistema osteomuscular y tejido conectivo (E.S.O.M) y enfermedades del sistema nervioso (E.S.N) durante el primer semestre del año 2017.

En el segundo semestre del año 2017 se presentaron 31 días de incapacidad por accidente común o enfermedad laboral. De la totalidad de estos días, el 26% corresponden a incapacidades causadas por el enfermedades del sistema osteomuscular y tejido conectivo, 13% a incapacidades causadas por traumatismos, envenenamientos y algunas otras consecuencias de causa externa, 13% en incapacidades causadas por enfermedades del ojo y sus anexos, 10% a incapacidades causadas por enfermedades del sistema nervioso, 10% síntomas, signos y hallazgos anormales clínicos y de laboratorio no clasificados en otra parte, 10% en incapacidades causadas por enfermedades en la piel y tejido subcutáneo, 6% a incapacidades causadas por enfermedades del sistema respiratorio, 6% en incapacidades causadas por enfermedades del aparato digestivo, y 6% en incapacidades causadas por ciertas enfermedades infecciosas y parasitarias.

En este semestre las enfermedades del sistema osteomuscular,tejido conectivo y enfermedades del sistema nervioso representan el 36% de los recursos de la organización destinados para la cobertura de los días de incapacidad por accidente común o enfermedad laboral.

Durante los periodos de medición de ausentismo se contó con una alta demanda laboral que exigía extensión de turnos de trabajo si posibilidad de rotación del personal

o días de descanso completo, por ello se pretende la adjudicación de la aparición de estos síntomas a la carga laboral manejada en el momento y la modificación de aptitudes de afrontamiento de los sujetos frente a situaciones que afecten su salud física ó mental y el desarrollo de aptitudes propias de la IE para reducirlas.

### **7.3 Fase 3. Diseño e implementación un programa de intervención**

Para las problemáticas encontradas dentro de los análisis de resultados, se propone un programa de intervención en inteligencia emocional donde se fortalezcan las cinco aptitudes componentes de la inteligencia emocional, buscando fortalecer la capacidad de los sujetos en la identificación de sus emociones y la relación de estas con su entorno laboral para lograr la identificación de los colaboradores con la cultura organizacional optimizando así los procesos y procedimientos internos de la compañía. (Ver anexo 10.4)

#### **7.3.1 Talleres por aptitud**

##### **7.3.1.1 Autoconsciencia**

Mediante el fortalecimiento de esta aptitud se pretende lograr un proceso de introspección adecuado por parte sujeto el cual le permita tomar las decisiones pertinentes ante los problemas que se llegan a presentar en el desarrollo de sus labores, modificar los aspectos que pueden mejorar y eliminar aquellos que en su ejecución no han traído recompensas a sus labores, funciones y/o relaciones.

Éstos aspectos y elementos pueden ser hábitos, costumbres, componentes de estilo de vida (objetivos y metas a corto plazo), entorno, ayudas exteriores, gente que lo rodea, lugares que frecuenta y objetos que utiliza etc.

Para ello es fundamental no dejar a un lado la importancia de desarrollar aptitudes en la autoconsciencia de ayudar a otros; debe ser consciente de su implicación emocional en la relación con otros ya que, saber sintonizar sus sensaciones, sentimientos, valoraciones, intenciones y acciones de que dispone sobre otra persona es importante para el desarrollo óptimo de su nivel de autoconsciencia (Weisinger, 2003). Esta

información ayudará a comprender cómo responde, se comporta, comunica y funciona en diversas situaciones.

Objetivo: Crear consciencia de los estados de ánimo y los pensamientos por ellos generados, estando atentos a los estados internos y la exteriorización de los mismos.

Actividades:

- a. Taller “En una reunión” (Ver anexo 10.5)
- b. Taller “Diario de sentimientos” (Ver anexo 10.6)
- c. Taller “Revivir una situación estresante (Ver anexo 10.7)

### **7.3.1.2 Control de las emociones**

En esta aptitud se pretende resaltar el papel importante de las emociones y cómo estas producen reacciones fisiológicas tendientes a alcanzar lo que se cree que es bueno o rechazar lo que se considera que es malo.

Las personas responden a las emociones de distintas maneras; algunas son más sensibles y se sienten más afectadas que otras. Si una persona se deja dominar por sus emociones, de nada vale su inteligencia, porque puede actuar en forma impulsiva sin reflexionar ni poder discernir (Weisinger, 2003).

Es por esto que mediante las actividades planteadas en esta aptitud se pretende regular, controlar o eventualmente modificar estados anímicos y sentimientos -o su manifestación inmediata- cuando éstos son inconvenientes en una situación laboral dada, reconociendo sentimientos propios y logrando distinguir los ajenos como interrelación constante para constituir la habilidad de moderar la propia reacción emocional a una situación, ya sea esa reacción negativa o positiva.

Objetivo: Controlar las emociones e impulsos de forma responsable y flexible de manera que beneficie los resultados de la actividad propia y conjunta.

Actividades:

- a. Taller “Afirmaciones positivas” (Ver anexo 10.8)
- b. Taller “Percibir los cambios en nuestro nivel de ansiedad” (Ver anexo 10.9)

- c. Taller “Respuesta de relajación condicionada” (Ver anexo 10.10)
- d. Taller “Reconocer nuestros comportamientos” (Ver anexo 10.11)

### **7.3.1.3 Automotivación**

Para el fortalecimiento de esta aptitud se plantean actividades que potencialicen el uso de diferentes fuentes de motivación y ayuda al enfrentamiento a los contratiempos, independientemente de la fuente que utilicen, en cualesquiera deben estar presentes los elementos siguientes (Weisinger, 2003):

- La confianza, que brinda la certeza de la capacidad para llevar a cabo la tarea.
- El optimismo, brinda esperanza de que el resultado será positivo.
- La tenacidad, que herramientas permite mantener atención en la tarea.
- El entusiasmo, disfrutar del proceso.
- La resistencia, que permite empezar otra vez, a partir de cero.

Esperando que, el acudir fuentes motivadoras se realice con mayor facilidad, hacer del entorno, de igual manera en una fuente de motivación ayudando a generar un espacio laboral agradable y organizarlo de modo que beneficie al desarrollo integral logrando una sintonización con sentimientos e interpretaciones utilizando reafirmaciones motivadoras y diálogos internos positivos, reafirmación de metas y planteamientos de nuevos objetivos.

Objetivo: Regular la fuerza que empuja el actuar de los sujetos a partir del conocimiento que tienen sobre sí mismos en donde se evidencie una actividad consciente de un sujeto reflexivo que procura ser el agente de su conducta.

Actividades:

- a. Taller “Utilizar reafirmaciones motivadoras” (Ver anexo 10.12)
- b. Taller “Dia Uno” (Ver anexo 10.13)
- c. Taller “Mejorar día laboral” (Ver anexo 10.14)
- d. Taller “Utilizar imágenes mentales” (Ver anexo 10.15)
- e. Taller “Autocritica constructiva” (Ver anexo 10.16)

#### **7.3.1.4 Relacionarse bien**

Las actividades propuestas para esta aptitud nos permitirán fortalecer la capacidad de relacionarse con los demás, una capacidad que se basa en el hecho de comprender a los demás y de ser comprendido por ellos en el que se deja en evidencia las capacidades sociales, la capacidad de crear y cultivar relaciones, de reconocer conflictos y solucionarlos, de encontrar el tono adecuado y de percibir los estados de ánimo de las personas involucradas en el desarrollo de las labores diarias y de su contexto.

Objetivo: Promover un ambiente de trabajo armónico a través de la participación e interrelación de los sujetos, buscando una mejora en la solución adecuada de los conflictos que pudieran surgir en las dinámicas de trabajo en equipo en la empresa.

Actividades:

- a. Taller “Compartir pensamientos, sentimientos e ideas.” (Ver anexo 10.17)
- b. Taller “Comunicación adecuada” (Ver anexo 10.18)

#### **7.3.1.5 Asesoría emocional**

Esta aptitud, al igual que relacionarse bien, brindará el soporte necesario para la optimización del acompañamiento emocional que una persona pueda brindar a sus compañeros de labores y/o a las personas que pertenecen a su contexto social, familiar y personal. Las actividades planteadas en esta desarrollarán en el sujeto capacidades de interrelación, escucha y elaboración de mensajes asertivos.

Objetivo: Desarrollar capacidades de inducir respuestas deseables en los demás.

Actividades:

- a. Taller “Mantener una perspectiva emocional” (Ver anexo 10.19)

Se contó con dos indicadores de gestión que permitirán el control de la ejecución y cobertura del programa de intervención en inteligencia emocional, 1. Cumplimiento por mes (Tabla 30) y 2. Cobertura (Tabla 31). Estos se realizaron basados en los datos

obtenidos dentro del periodo comprendido del mes de Julio al mes de octubre del año en curso.

CUMPLIMIENTO POR MES			
MES	TALLERES PROGRAMADOS	TALLERES EJECUTADOS	% DE CUMPLIMIENTO
JULIO	4	4	100%
AGOSTO	3	3	100%
SEPTIEMBRE	5	5	100%
OCTUBRE	5	5	100%
TOTAL	17	17	100%

Tabla 30. Porcentaje de cumplimiento por mes. Para la medición de este indicador se contó con la formula talleres ejecutados \*100% / talleres programados. Se evidencia un cumplimiento del 100% en los meses relacionados.

MES	NUMERO DE CONVOCADOS	NUMERO DE ASISTENTES	% DE COBERTURA
JULIO	12	12	100%
AGOSTO	12	12	100%
SEPTIEMBRE	12	12	100%
OCTUBRE	12	12	100%

Tabla 31. Porcentaje de cobertura. Para la medición de este indicador se contó con la formula números de asistentes \*100% / número de convocados. Se evidencia un cumplimiento del 100% en los meses relacionados.

Adicional, se contó con calificaciones en dos características del taller brindadas por los sujetos una vez finalizado el mismo: Aspecto e importancia

Aspectos del taller	De acuerdo	Indiferente	Desacuerdo
Horario del taller			
Duración del taller			
Importancia del tema			
Materiales y recursos			
Lugar de realización del taller			

Tabla 32. En esta se consignó la percepción del sujeto en cuento a los aspectos del taller.

<b>Importancia del taller</b>	<i>Si</i>	<i>No</i>
El taller cumplió sus expectativas?		
Cree que el tema es importante?		
El taller dejó algún mensaje para su vida?		

Tabla 33. En esta se consignó la percepción del sujeto en cuento a la importancia asignada por cada uno de ellos al contenido del taller .

Tabulados los resultados se obtuvieron los siguientes resultados:

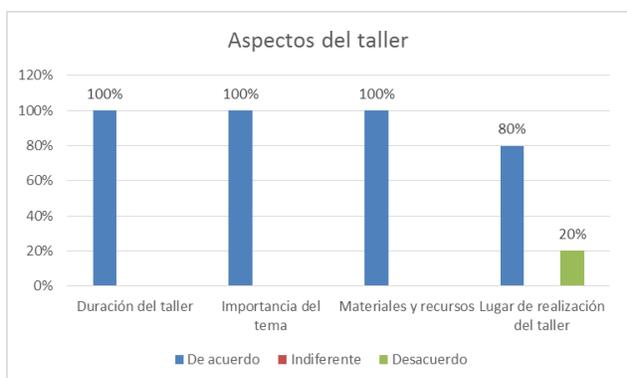


Figura 7. Aspectos del taller. El 100% de los sujetos considera que los talleres realizados contaron con la duración necesaria, evidenciaron importancia del tema contaron con los materiales y recursos necesarios para su ejecución y material.

Solo el 20% de la muestra consideró que el lugar de ejecución del taller no presentaba las adecuaciones necesarias para la ejecución de los talleres pudiendo incidir sobre los resultados esperados.

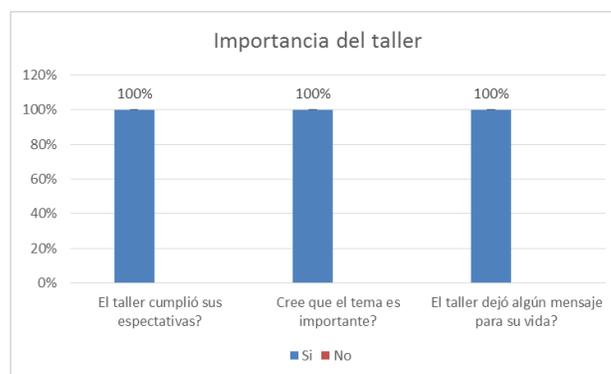


Figura 8. Importancia del taller. Para la totalidad de los sujetos los talleres desarrollados cumplieron con las expectativas propuestas, consideraron los temas importantes para el desarrollo de su labor dentro de la compañía como para su vida personal y profesional.

## 7.4 Fase 4. Medición y descripción pre y post intervención. Análisis de variables pre y post intervención

### 7.4.1 Inteligencia emocional

SUJETO	PUNTUACION					TOTAL
	AUTOCONSCIENCIA	CONTROL DE LAS EMOCIONES	AUTOMOTIVACIÓN	RELACIONARSE BIEN	ASESORÍA EMOCIONAL	
Sujeto 1	57	47	31	92	61	288
Sujeto 2	54	44	31	91	63	283
Sujeto 3	55	47	32	92	61	287
Sujeto 4	57	45	34	92	62	290
Sujeto 5	58	45	32	92	61	288
Sujeto 6	52	45	33	92	61	283
Sujeto 7	59	47	32	93	61	292
Sujeto 8	57	39	33	93	62	284
Sujeto 9	57	46	32	92	58	285
Sujeto 10	56	45	32	90	60	283
Sujeto 11	59	48	32	92	62	293
Sujeto 12	55	44	32	92	61	284
<b>TOTAL</b>	<b>676</b>	<b>542</b>	<b>386</b>	<b>1103</b>	<b>733</b>	<b>3440</b>

Tabla 34. Puntaje de la muestra por aptitud evaluada. Muestra los resultados obtenidos por cada uno de los sujetos en las aptitudes evaluadas y la totalidad de las puntuaciones por sujeto y aptitud después de la segunda aplicación del instrumento de inteligencia emocional.

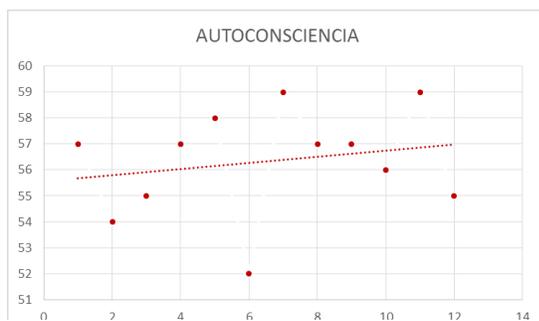


Figura 09. Dispersión de muestra por sujeto aptitud de Autoconciencia. Muestra la variabilidad de la distribución, indicando que tanto las puntuaciones de cada uno de los sujetos están alejadas de la media 56.



Figura 10. Dispersión de muestra por sujeto aptitud de Control de las emociones. Muestra la variabilidad de la distribución, indicando que tanto las puntuaciones de cada uno de los sujetos están alejadas de la media 45.

Análisis: una vez evaluada la muestra se determina que todas las aptitudes se encuentran en un rango alto de calificación.

En la aptitud de autoconciencia (Figura 09) se evidencia que los sujetos mostraron puntuaciones a nivel o por encima de la media estadística, exceptuando los sujetos dos (2) y seis (6). A pesar que sus puntuaciones los ubican por debajo de la media, se puede observar que dos y cuatro puntos respectivamente los separa del promedio de la prueba y, teniendo en cuenta las puntuaciones obtenidas en la primera medición, se evidencia

un mayor rendimiento por parte de estos sujetos en la aptitud evaluada evidenciando una mejoría en la capacidad de sintonía con la información presente dentro de la organización e interpretación de la misma evitando afectaciones a nivel personal y organizacional.

En control de las emociones (Figura 10), los sujetos uno (1), tres (3) siete (7) y once (11) obtuvieron puntuaciones por encima de la media y, en comparación con la primera medición, se evidencia aumento considerable en la puntuación obtenida del sujeto dos (2) quien a pesar de no superar la media, su desempeño muestra fortalecimiento de esta

aptitud evidenciando en él como en la totalidad de la muestra, alta capacidad de interacción entre pensamientos, cambios fisiológicos y comportamientos con los que se responde a un hecho externo, manejo adecuado de las emociones propias.

La aptitud de automotivación (Figura 11) todos los sujetos obtuvieron puntajes iguales o superiores a la media estadística. Los sujetos dos (2), cinco (5) y seis (6) evidenciaron elevación en sus puntuaciones con 10, 7 y 8

puntos respectivamente a comparación de las puntuaciones adquiridas en la primera aplicación mostrando fortalezas para empezar una tarea, perseverar en ella, terminarla y enfrentar los problemas que se presenten durante la ejecución de la misma, los estímulos implementados en motivación permitieron que los sujetos establecieran

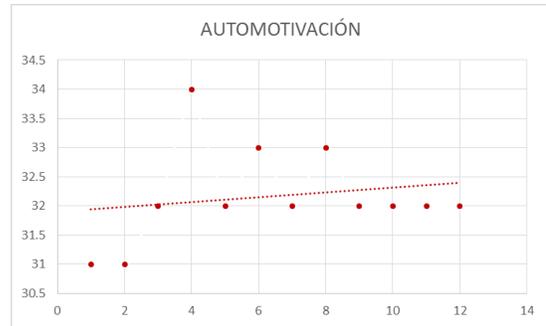


Figura 11. Dispersión de muestra por sujeto aptitud de Automotivación. Muestra la variabilidad de la distribución, indicando que tanto las puntuaciones de cada uno de los sujetos están alejadas de la media 32.

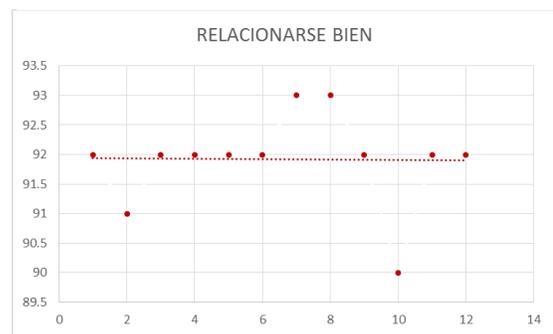


Figura 12. Dispersión de muestra por sujeto aptitud de Relacionarse bien. Muestra la variabilidad de la distribución, indicando que tanto las puntuaciones de cada uno de los sujetos están alejadas de la media 92.

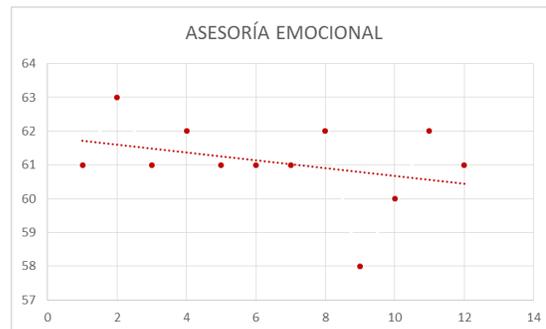


Figura 13. Dispersión de muestra por sujeto aptitud de Asesoría emocional. Muestra la variabilidad de la distribución, indicando que tanto las puntuaciones de cada uno de los sujetos están alejadas de la media 61.

objetivos y fortalecimiento del trabajo en equipo produciendo un ambiente agradable y colaborativo.

En relacionarse bien (Figura 12) las puntuaciones adquiridas permiten ubicar esta aptitud en rango alto, considerando puntuaciones como la de los sujetos siete (7) y ocho (8) las cuales superan la media. Por su parte, la puntuación de sujeto dos (2) lo ubica por debajo de la media con un diferencia de un punto de esta, aun así se evidencia un aumento en el puntaje obtenido en comparación con la primera aplicación mostrando aptitudes favorables en él y en la muestra en general para el intercambio de información de forma adecuada y significativa que ayude a mejorar sus relaciones con los demás mediante una adecuada exteriorización, asertividad de emisión y atención logrando una eficaz comunicación de equipo.

Asesoría emocional (Figura 13) al igual que las otras aptitudes evaluadas evidenció un aumento considerable en sujetos de la muestra respecto a la primera medición.

Sujetos como el dos (2), cuatro (4), ocho (8) y once (11) mostraron puntuaciones por encima de la media y aumento respecto a las puntuaciones obtenidas en primera instancia; los sujetos nueve (9) y diez (10) obtuvieron puntuaciones que los ubicaron debajo de la media por una diferencia de 3 y 1 punto respectivamente, aun así evidencian aumento de ocho y once puntos respectivamente, tanto estos sujetos como la totalidad de la muestra evidencia fortalezas en la relación con sus pares, en brindar ayuda en control de emociones, comunicación con eficacia y solución de problemas, el fortalecimientos de componentes esenciales que permitieran aumentar el nivel de interrelación en el ámbito organizacional en mira a soluciones propias y objetivas de las demandas internas y externas, aumentó la capacidad de comunicación asertiva entre procesos mejorando considerablemente el clima laboral.

Generalizando, las aptitudes evaluadas se ubican en un rango alto de rendimiento, mostrando como, durante y después de la ejecución de los talleres propuestos, los sujetos desarrollaron óptimamente caracterizas esenciales de Inteligencia emocional que permitieron la utilización de esta habilidad sobre ellos mismo (competencia

personal o inteligencia intrapersonal) o sobre los demás (competencia social o inteligencia interpersonal).

El diseño de actividades mediante talleres que estudian condiciones problemáticas específicas, como lo proponen Nieves y León (2001) lograron en la segunda medición de inteligencia emocional el incremento a rango alto de las aptitudes evaluadas e incrementos considerables sobre la primera medición realizada.

#### **7.4.1.1 Compración de variable**

La comparación de variables estará basada en los resultados de la muestra por sujeto. Se comparará el total de la sumatoria de los puntajes obtenidos en las aptitudes componentes de la inteligencia emocional (Tabla 32).

##### **7.4.1.1.1 Comprobación de normalidad**

En primera instancia se comprueba el supuesto de normalidad, este determinará si la variable numérica de comparación se comporta normalmente. Debido al tamaño de la prueba,  $<30$ , se utiliza la prueba de normalidad Shapiro-Wilk.

<b>Pruebas de normalidad</b>			
	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
PRETEST	,911	12	,222
POSTEST	,888	12	,110

Tabla 35. Prueba de normalidad Shapiro-Wilk por SPSS.

Criterio para determinar Normalidad:

P-valor  $\Rightarrow$   $\alpha$  Aceptar  $H_0$  = Los datos provienen de una distribución normal.

P-valor  $<$   $\alpha$  Aceptar  $H_1$  = Los datos **NO** provienen de una distribución normal.

<b>Normalidad</b>		
P-valor (PRETEST) = 0.222	>	$\alpha = 0.05$
P-valor (POSTEST) = 0.110	>	$\alpha = 0.05$
<b>Conclusión: Se acepta la <math>H_0</math>, los datos provienen de una distribución normal.</b>		

Tabla 36. Criterio de normalidad.

#### 7.4.1.1.2 Prueba T de Student

Para el análisis comparativo de los resultados de intervención pre y post test se utilizó la prueba T de Student para dos muestras relacionadas debido al interés de comparar las características de las medidas del grupo de intervención en dos circunstancias distintas, antes y después de las actividades realizadas en Inteligencia Emocional.

**Hi:** Existe una diferencia significativa entre la media obtenida por los sujetos antes de someterse al plan de intervención en Inteligencia Emocional y la media después de someterse al plan de intervención.

**Ho:** No hay diferencia significativa entre las medias antes y después del plan de intervención

**Ha:** Si hay diferencia significativa entre las medias antes y después del plan de intervención

Se define el nivel Alfa, el porcentaje de error que se está dispuesto a correr al realizar la prueba = 0.05

Se estudia la diferencia entre las medias del PRETEST y POSTEST evidenciando un aumento significativo en la media del POSTEST (Tabla 35).

Estadísticas de muestras emparejadas					
		Media	N	Desv. Desviación	Desv. Error promedio
Par 1	PRETEST	260,8333	12	26,95395	7,78093
	POSTEST	286,6667	12	3,57601	1,03231

Tabla 37. Estadísticas de muestras emparejadas

Prueba de muestras emparejadas									
Diferencias emparejadas									
95% de intervalo de confianza de la diferencia									
		Media	Desv. Desviación	Desv. Error promedio	Inferior	Superior	t	gl	Sig. (bilateral)
Par 1	PRETEST - POSTEST	-25,83333	24,86631	7,17829	-41,63263	-10,03403	-3,599	11	,004

Tabla 38. Prueba de muestras emparejadas

La media de la muestra es superior en el POSTEST con una diferencia de 25.83 sobre la media en el PRETES, mostrando puntajes más altos en las aptitudes calificadas, con una desviación menos alejada de la media y reducción del nivel de certidumbre de esta.

La significancia obtenida es de 0.004 (Tabla 36), siendo esta < a 0.05, nivel alfa establecido, se determina que hay una diferencia entre las medias de los resultados de los sujetos antes y después del plan de intervención en Inteligencia Emocional. Confirmando que el plan de intervención **SI** tiene efectos significativos sobre el desarrollo de aptitudes componentes de la Inteligencia Emocional, se acepta la **Ha**.

## 7.4.2 Clima Organizacional

### 7.4.2.1 Factor 1 Trabajo en equipo.

Factor 1 TRABAJO EN EQUIPO															
Opción de Respuesta	Valor	Pregunta 1		Pregunta 2		Pregunta 3		Pregunta 4		Pregunta 5		Pregunta 6		Pregunta 7	
		# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor
Totalmente en desacuerdo	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
En desacuerdo	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	2
Indiferente	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
De acuerdo	4	10	40	11	44	10	40	12	48	5	20	11	44	7	28
Totalmente de acuerdo	5	7	35	6	30	7	35	5	25	12	60	6	30	9	45
<b>Total puntaje por Pregunta</b>			<b>75</b>		<b>74</b>		<b>75</b>		<b>73</b>		<b>80</b>		<b>74</b>		<b>75</b>

Porcentaje del Factor	20%
Valor máx. por factor	595
Total Puntaje por Factor	526
Porcentaje de rendimiento	18%

Tabla 39. Puntuación segunda medición factor 1 trabajo en equipo.

Análisis de factor. En la evaluación de este factor se puede inferir que el trabajo en equipo, después de realizado las actividades del programa de bienestar, se encuentra dentro del rango alto de rendimiento. En comparación con la primera medición, sube un punto porcentual que nos permite identificar una percepción positiva sobre el ambiente laboral y la confianza que en él se desarrolla para el cumplimiento satisfactorio de las actividades. Los líderes de trabajo han abierto la posibilidad de comunicación entre diferentes niveles jerárquicos que potencializaron la participación activa de los

colaboradores en la toma de decisiones referente a la adecuada ejecución de las labores diarias. Es importante resaltar que el 12% de la población muestral siente imposibilitada la generación de canales de comunicación ante las sugerencias u opiniones personales que surjan de sus actividades, para ello se sugiere hacer nuevamente una charla en la que se expongan los diferentes canales de información desarrollados por la empresa.

#### 7.4.2.2 Factor 2 Motivación laboral.

Factor 2 MOTIVACION LABORAL															
Opción de Respuesta	Valor	Pregunta 8		Pregunta 9		Pregunta 10		Pregunta 11		Pregunta 12		Pregunta 13		Pregunta 14	
		# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor
Totalmente en desacuerdo	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
En desacuerdo	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Indiferente	3	0	0	0	0	0	0	1	3	0	0	0	0	0	0
De acuerdo	4	12	48	7	28	8	32	9	36	12	48	10	40	11	44
Totalmente de acuerdo	5	5	25	10	50	9	45	7	35	5	25	7	35	6	30
<b>Total puntaje por Pregunta</b>			<b>73</b>		<b>78</b>		<b>77</b>		<b>74</b>		<b>73</b>		<b>75</b>		<b>74</b>

Porcentaje del Factor	20%
Valor máx. por factor	595
Total Puntaje por Factor	524
Porcentaje de rendimiento	18%

Tabla 40. Puntuación segunda medición factor 2 motivación laboral.

Análisis de factor. En la evaluación de este factor se puede inferir que la motivación laboral, después de realizado las actividades del programa de bienestar, se encuentra dentro del rango alto de rendimiento. En comparación con la primera medición, sube un punto porcentual que nos permite observar a los colaboradores de la organización con mayor motivación en relación a las actividades realizadas y en relación con su identificación organizacional. Es importante resaltar, como durante la ejecución del programa de bienestar, las labores diarias pasaron de ser una tarea más a un reto diario que ayudarán a la superación personal y profesional de cada uno de ellos apoyados en las alternativas de crecimiento ofrecidas por la empresa, herramientas fundamentales que hicieron de ellos el sentirse parte fundamental para la apertura y desarrollo en el mercado de la compañía.

### 7.4.2.3 Factor 3 Comunicación.

Factor 3 COMUNICACION															
Opción de Respuesta	Valor	Pregunta 15		Pregunta 16		Pregunta 17		Pregunta 18		Pregunta 19		Pregunta 20		Pregunta 21	
		# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor
Totalmente en desacuerdo	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
En desacuerdo	2	0	0	0	0	2	4	0	0	0	0	0	0	0	0
Indiferente	3	1	3	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
De acuerdo	4	15	60	13	52	10	40	12	48	12	48	10	40	9	36
Totalmente de acuerdo	5	1	5	4	20	5	25	5	25	5	25	7	35	8	40
<b>Total puntaje por Pregunta</b>			<b>68</b>		<b>72</b>		<b>69</b>		<b>73</b>		<b>73</b>		<b>75</b>		<b>76</b>
Porcentaje del Factor	30%														
Valor máx. por factor	595														
Total Puntaje por Factor	506														
Porcentaje de rendimiento	26%														

Tabla 41. Puntuación segunda medición factor 3 comunicación.

Análisis de factor. En la evaluación de este factor se puede inferir que la comunicación, después de realizado las actividades del programa de bienestar, se encuentra dentro del rango medio de rendimiento. En comparación con la primera medición, sube tres puntos porcentuales. Este es el factor que mayor relevancia tuvo en su segunda medición y el cual representó el mayor aumento porcentual después de la intervención, permitiéndonos observar un óptimo desarrollo y ejecución de los canales de comunicación propuestos dentro del programa de bienestar. Estos ayudaron a la socialización adecuada de los procesos ejecutados en la consecución de logros y metas establecidos dentro de las labores diarias, permitiendo una mayor apertura comunicativa por parte de los líderes de proceso, generando así, retroalimentación asertiva de los logros alcanzados y minimizando por completo la informalidad en el paso de información entre diferentes niveles.

Aun así, se observa que el 12% de la muestra manifiesta no sentirse completamente satisfechos con la comunicación que hay entre compañeros de trabajo, esto se presenta debido al uso no permitido de sobrenombres, generando, en reiteradas ocasiones, ambientes de tensión entre compañeros. Para ello se sugiere charlas de sensibilización hacia el respeto y tolerancia y adecuados usos de los recursos de comunicación en ámbito laboral y personal.

#### 7.4.2.4 Factor 4 Incentivos.

Factor 4 INCENTIVOS															
Opción de Respuesta	Valor	Pregunta 22		Pregunta 23		Pregunta 24		Pregunta 25		Pregunta 26		Pregunta 27		Pregunta 28	
		# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor
Totalmente en desacuerdo	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
En desacuerdo	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Indiferente	3	0	0	0	0	2	6	0	0	5	15	0	0	2	6
De acuerdo	4	13	52	11	44	10	40	11	44	12	48	12	48	3	12
Totalmente de acuerdo	5	4	20	6	30	5	25	6	30	0	0	5	25	12	60
<b>Total puntaje por Pregunta</b>			<b>72</b>		<b>74</b>		<b>71</b>		<b>74</b>		<b>63</b>		<b>73</b>		<b>78</b>

Porcentaje del Factor	15%
Valor máx. por factor	595
Total Puntaje por Factor	505
Porcentaje de rendimiento	13%

Tabla 42. Puntuación segunda medición factor 4 incentivos.

Análisis de factor. En la evaluación de este factor se puede inferir que los incentivos, después de realizado las actividades del programa de bienestar, se encuentra dentro del rango alto de rendimiento. En comparación con la primera medición, sube un punto porcentual.

Se puede deducir que los colaboradores se encuentran conformes con las modalidades de remuneración que la organización ha implementado, ya sea económico o incentivos emocionales que han permitido resaltar las capacidades de cada uno de ellos, mostrando conformidad y adherencia a los procesos que la empresa ha implementado para el reconocimiento de logros y mostrando una importante reducción sobre la percepción de inclusión dentro de los procesos de la organización.

#### 7.4.2.5 Factor 5 Percepción laboral.

Factor 5 PERCEPCIÓN LABORAL													
Opción de Respuesta	Valor	Pregunta 29		Pregunta 30		Pregunta 31		Pregunta 32		Pregunta 33		Pregunta 34	
		# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor	# de Rtas	# de Rtas * Valor
Totalmente en desacuerdo	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
En desacuerdo	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Indiferente	3	4	12	0	0	0	0	0	0	0	0	5	15
De acuerdo	4	13	52	5	20	5	20	11	44	12	48	8	32
Totalmente de acuerdo	5	0	0	12	60	12	60	6	30	5	25	4	20
<b>Total puntaje por Pregunta</b>			<b>64</b>		<b>80</b>		<b>80</b>		<b>74</b>		<b>73</b>		<b>67</b>

Porcentaje del Factor	15%
Valor máx. por factor	510
Total Puntaje por Factor	438
Porcentaje de rendimiento	13%

Tabla 43. Puntuación segunda medición factor 5 percepción laboral.

Análisis de factor. En la evaluación de este factor se puede inferir que la percepción laboral, después de realizado las actividades del programa de bienestar, se encuentra dentro del rango alto de rendimiento. En comparación con la primera medición, permanece estable en su puntuación porcentual.

Es importante resaltar que una vez realizada las actividades propuestas se evidencia que los colaboradores han distribuido de manera más óptima los tiempos laborales permitiendo una carga laboral equilibrada dentro de estas, logrando un ambiente colaborador y calificado.

### 7.4.3 Ausentismo laboral

#### 7.4.3.1 Indicador de ausentismo primer semestre del año 2017

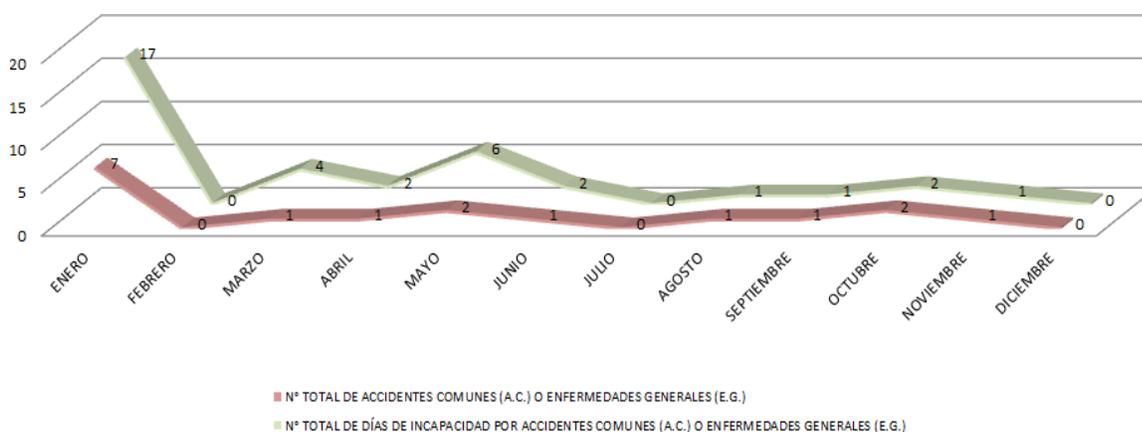


Figura 14. Indicador ausentismo laboral M-MATEC 2017

En lo que va corrido del segundo semestre del año 2017 se presentaron 5 casos de incapacidad por enfermedad laboral, estos determinan que, de los trabajadores vinculados a ese mes, el 4.9% presentaron incapacidad médica por enfermedad general. En este semestre no se presentaron incapacidades médicas asociadas a enfermedades del sistema osteomuscular, tejido conectivo y enfermedades del sistema nervioso.

En el segundo semestre del año 2017 se presentaron 5 días de incapacidad por accidente común o enfermedad laboral. De la totalidad de estos días, el 0%

corresponden a incapacidades causadas por el enfermedades del sistema osteomuscular y tejido conectivo, 0% a incapacidades causadas por enfermedades del sistema nervioso, 20% a incapacidades causadas por enfermedades endocrinas nutricionales o metabólicas, 20% a enfermedades del sistema respiratorio, 20% a enfermedades infecciosas y/o parasitarias 20% a envenenamientos y algunas otras consecuencias de causa externa y 20 % en incapacidades causadas por enfermedades del aparato digestivo.

SEGUNDO SEMESTRE AÑO 2017				
CARGO	DIAS POR E.S.O.M o E.S.N	RECURSOS POR E.S.O.M o E.S.N	DIAS POR OTRAS ENFERMEDADES	RECURSOS OTRAS ENFERMEDADES
AYUDANTE SG	0	\$ -	1	\$42,953
AYUDANTE TECNICO	0	\$ -	2	\$95,906
GERENTE DE OBRA	0	\$ -	1	\$85,398
DIRECTORA DE GESTIÓN HUMANA	0	\$ -	1	\$48,811
TOTAL	0	0	5	\$273,068

Tabla 44. Relación de días de incapacidad y gastos por recurso humano correspondiente a enfermedades del sistema osteomuscular y tejido conectivo (E.S.O.M), enfermedades del sistema nervioso (E.S.N) y otras enfermedades durante el segundo semestre del año 2017.

En el análisis del ausentismo, es importante considerar la existencia de una etiología multifactorial. En este podemos considerar la influencia de variables del individuo, como las motivaciones, necesidades, hábitos, valores, habilidades y conocimientos; variables de tipo ocupacional, como el tipo de la compañía, los métodos de trabajo y el tamaño de la población que labora en esta; y variables relacionadas con la organización, el clima laboral de la empresa y las políticas institucionales. El estilo de vida, el tipo de trabajo y el clima organizacional son factores determinantes de los procesos de salud–enfermedad en los sujetos laboralmente activos, por tal motivo, es de vital importancia reconocer que en el ámbito ocupacional se requiere de un proceso evaluativo permanente, que permita definir los factores implicados en la reducción del nivel de salud y productividad de los colaboradores.

## 8. CONCLUSIONES

El fortalecimiento de las aptitudes componentes de la inteligencia emocional deja en evidencia la importancia de promover un ambiente de trabajo armónico a través de la participación de los integrantes, buscando una mejora en el desempeño, eliminando barreras comunicacionales y fomentando la retroalimentación mediante la resolución adecuada de conflictos que puedan surgir en las dinámicas de trabajo en equipo en la empresa. Este, a su vez logró identificar satisfactoriamente los factores motivacionales que influyen en la productividad y desempeño de los colaboradores demostrando la influencia que tiene la motivación en la toma de decisiones y el crecimiento económico que su adecuado uso, traerá en la proyección comercial establecida.

Durante el periodo de intervención se pudo observar la importancia que tiene la formación en cultura organizacional sobre la percepción de un adecuado clima laboral. Esta ayudó significativamente a comprender el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de la organización. Los sujetos determinaron en gran parte su cultura y, en este sentido, el clima organizacional ejerce una influencia directa, debido a que las percepciones de los sujetos determinaron sustancialmente las creencias, conductas y valores que conforman la cultura de la organización. La cultura en general abarcó un sistema de significados compartidos por gran parte de los colaboradores de la organización que los distinguen de otras, logrando que los individuos, los equipos y la organización funcione mejor.

El uso de investigaciones realizadas por Lapierre y Allen (2006) respecto a la implementación de políticas organizacionales para fomentar el equilibrio entre colaborador y organización, muestra en M-MATEC S.A.S una relación positiva tanto en la conciliación de las responsabilidades laborales y organizacionales como en el incremento en los niveles de bienestar y satisfacción en los trabajadores. De igual manera, los señalamientos realizados por Dallimore y Mickel (2006) nos ayuda a evidenciar que la implementación de políticas organizacionales y una cultura organizacional estructurada e integradora de la vida personal y profesional en M-MATEC S.A.S produjo beneficios tanto para el colaborador desde la reducción de nivel

de estrés, manejo de las labores bajo presión y control de sus labores, como para la empresa evidenciando reducción del ausentismo e incremento de la productividad.

Existe una estrecha relación entre la inteligencia emocional y el índice de ausentismo; entre más alto sea la estabilidad emocional del colaborador más bajo será el índice de ausentismo, las ausencias repetidas son originadas por la neurosis resultante de la falta de adaptación en el trabajo. Por ejemplo, se evidencia que las ausencias no mayores de tres días corresponden a desadaptaciones del colaborador e insatisfacción de sus necesidades psicológicas en el trabajo; llegando a presentarse situaciones de incapacidad física por enfermedades del sistema osteomuscular, tejido conectivo y enfermedades del sistema nervioso. Desde luego existen también motivos de inasistencia cuyo origen se encuentra fuera del ámbito laboral, tales como: carencia de transporte adecuado, distancia de residencia etc., que aunque competen al trabajador, no es producto directo de su medio laboral, pero de una manera u otra viene a incrementar el ausentismo en la compañía.

El fenómeno del ausentismo ha representado un trauma no solamente para el colaborador sino para la compañía, el primero se ha visto afectado en su salario, en la seguridad en el trabajo, en el bajo rendimiento, la calidad de su mano de obra, reincorporación al trabajo, los justificantes para faltar y deficiencias en los servicios que impiden el buen desarrollo y el logro de objetivos, por otro lado la empresa que ha sufrido las consecuencias y se ha visto afectada económicamente, en su presentación de bienes, servicios y en la competencia en el mercado (Palma, 1999).

Se considera al costo del ausentismo laboral como todo costo explícito e implícito, variable y común derivado de la remuneración de la mano de obra ausente al trabajo, durante la jornada legal de trabajo. Es imprescindible medir el costo del ausentismo laboral tanto en su dimensión de incremento del costo de producción, como en su faceta de disminución del beneficio por pérdida de productividad, para evitar que desemboque en una pérdida de competitividad y en una pérdida en el mercado. El costo del ausentismo laboral debe incluir, además del salario o del complemento del que se hace cargo la empresa, otros costos asociados al factor trabajo, que no se reducen por la ausencia del empleado. En la figura 15 podemos observar una

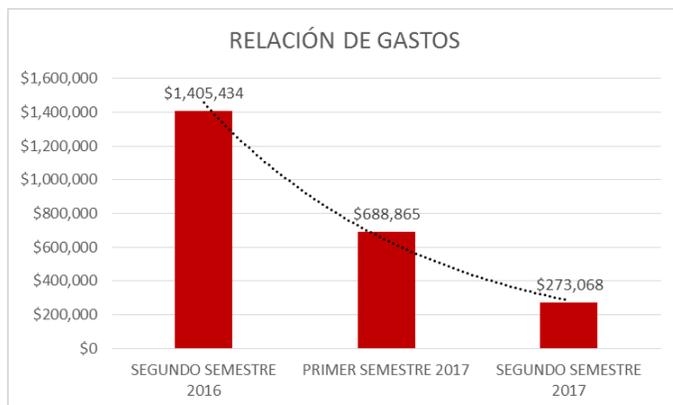


Figura 15. Representación gráfica de relación de gastos generados por incapacidades desde el segundo semestre del año 2016 hasta el segundo semestre del año 2017.

disminución en los costos asociados a incapacidades médicas asociadas a enfermedades del sistema osteomuscular, tejido conectivo y enfermedades de tipo nervioso durante el segundo semestre del año 2016, primer semestre del año 2017 y enfermedades de otra índole en el segundo semestre del año 2017. Analizando el grafico concluimos que

las incapacidades representaron un costo de \$2'367.367 y representan un 7.58% del costo total de la nómina de colaboradores.

En la evaluación de Clima Organizacional se tienen en cuenta cada uno de los cambios generados en los factores componentes y la relevancia que tuvo la inteligencia emocional sobre estos resaltando que una vez realizada los talleres propuestos se evidencia que los colaboradores han distribuido de manera más óptima los tiempos laborales permitiendo una carga laboral equilibrada dentro de estas, logrando un ambiente colaborador y calificado.

Con este trabajo de investigación podemos concluir como el desarrollo y la estimulación de la inteligencia emocional permitió a los colaboradores hacer que sus emociones trabajen para ellos, utilizándolas con el fin de guiar el comportamiento y pensar en mejorar los resultados que se pueden obtener del desarrollo de sus labores dentro y fuera de la organización logrando personas altamente afectivas y emocionalmente que poseen habilidades, competencias y características, beneficiosas para la convivencia en la organización, como por ejemplo, etiquetar sentimientos en lugar de las personas o situaciones, saber distinguir entre pensamiento y sentimiento, asumir responsabilidades, mostrar respeto de los demás, y practicar un valor positivo de las emociones negativas (Wesinger, 2003).

El desarrollo de las aptitudes de la inteligencia emocional ha permitido que la organización de trabajo sea un sistema integrado dependiente del rendimiento y de la

interrelación de todos los individuos que forman parte de ella. A lo largo de la investigación hemos comprobado lo importante que es la inteligencia emocional para la conducta, para la relación con los demás y para lograr una organización emocionalmente inteligente en la que los empleados pudieron crear un sistema de interacción con técnicas y herramientas de la inteligencia emocional.

En Montajes y Mantenimientos Técnicos S.A.S los empleados tienen como responsabilidad aumentar su propia inteligencia emocional mediante el desarrollo de su autoconciencia, el control de las emociones y la automotivación. También responden del uso que hacen de la que hacen de la inteligencia emocional en las relaciones con los demás, desarrollando técnicas de comunicación eficaces, un buen conocimiento interpersonal y ayudando a los demás a ayudarse a sí mismos sirviéndose de esta inteligencia y aplicar todas las mejoras a los procesos de la organización

Estos son algunos de los motivos por los cuales es importante lograr estimular el equilibrio emocional, si cada ser humano logra estas características, llega a poseer una mejor calidad de vida, como lo consideró Goleman (2000) en sus investigaciones realizadas. Sobre estas mismas, podemos considerar que los colaboradores de la organización son personas emocionalmente inteligentes ya que: saben dar y recibir, ser empáticas, reconocer los propios sentimientos, ser capaz de expresar y controlar los sentimientos positivos como los negativos, capacidad de superación de las dificultades y de las frustraciones y la habilidad para encontrar equilibrio entre exigencia y tolerancia.

La aptitud emocional desarrollada por lo colaboradores, según lo señalado por Wendkos y Duskin (2005), muestra qué proporción de ese potencial se ha traducido a las facultades que se puedan aplicar en el área laboral. Por ejemplo, ser hábil para servirles a los clientes, es una aptitud emocional basada en la empatía. La aptitud emocional ha sido importante sobre todo en el liderazgo, papel cuya esencia es lograr que otros ejecuten sus respectivos trabajos con más efectividad. La eficiencia de los líderes ha aumentado el desempeño de todos, ha creado lazos de comunicación, motivación y dedicación al trabajo.

Para concluir, tomando en consideración lo dicho por Feldman (2006), quien afirmó que el rendimiento laboral se ve afectado por factores personales y familiares, se puede afirmar la inteligencia emocional es necesaria para un rendimiento laboral alto. El cociente emocional, junto con el coeficiente intelectual, los hábitos de vida, pares emocionalmente inteligentes, y otra gama de factores determinan el alto rendimiento de un colaborador.

## 9. RECOMENDACIONES

### Para la organización

1. Seguir fortaleciendo la divulgación continua de la cultura organizacional con el fin de generar un cambio que implique sentido común; un trabajo arduo aplicado con diligencia a lo largo del tiempo, orientado a metas, y un conocimiento sobre la dinámica de la persona, los grupos y la organización, del comportamiento de las personas y de los mismos procesos de cambio.
2. Continuar la programación de actividades en las cuales participen todos los colaboradores: reuniones mensuales, diseño de objetivos etc y lograr así, mantener una relación de respeto y confianza dentro y fuera de la organización.
3. Fomentar la productividad de los colaboradores brindando las herramientas necesarias para realizar su trabajo, las instalaciones adecuadas para brindarles seguridad y oportunidades para su crecimiento profesional.
4. Fomentar la participación, creatividad e innovación de los colaboradores en la toma de decisiones y construcción de estrategias corporativas.

### Para la facultad y el programa de psicología

1. Seguir promoviendo el estudio de los temas aquí abordados con el fin de fortalecer las competencias investigativas de los futuros profesionales de la psicología en el campo organizacional.

## 10.REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alarcón, H. y Araneda, BG. (2007) Diseño y validación de un modelo de medición del clima organizacional basado en percepciones y expectativas. *Revista Ingeniería Industrial*. 2007;6(1). Recuperado de: [http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catmetinvcont/material/dis\\_val.pdf](http://www.ccee.edu.uy/ensenian/catmetinvcont/material/dis_val.pdf)
- Aarons, GA y Sawitzk, AC. (2006) Organizational climate partially mediates the effect of culture on work attitudes and staff turnover in mental health services. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*. 2006; 33(3):289-301.
- Bernal, M. E. (2003). *Inteligencia Emocional*. Colombia: Ediciones Gamma, 90(6). 26-34
- Boada, J., Vallejo, D. y Agullo, E. (2014). El burnout y las manifestaciones psicósomáticas como consecuentes del clima organizacional y de la motivación laboral. *Psicothema*. 2004;16(1):125-31. Recuperado de: <http://www.psicothema.com/pdf/1171.pdf>
- Cabezas, H. (2004). *Metodología de la Investigación*. Guatemala: Piedra Santa 47(5), 503-514
- Charles G. Morris, A. A. (2001). *Introducción a la Psicología*. México: Pearson, Educación.
- Dallimore, E. & Mickel, A. (2006). "Quality of life: Obstacles, advice, and employer assistance". *Human Relations*. 59(1), 61-103
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W.B. (2001). The Job demands- Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology* , 86, 499-512.
- Doris, M. y Boeck, K.(2007). *Qué es Inteligencia Emocional (2da ed.)*. Chile: Edaf Antillas.

- Duran P. (2002) Mejores empresas para trabajar. La importancia del clima organizacional en el éxito de las empresas. Recuperado de: <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/59/mept.htm>
- El empleo. (2016). Investigación laboral. Enfermedades más frecuentes en el trabajo. Recuperado de <http://www.elempleo.com/co/noticias/investigacion-laboral/enfermedades-mas-frecuentes-en-el-trabajo-3795>
- Federación de aseguradores colombianos FASECOLDA (2016). Estadísticas del ramo. Cifras técnicas consolidadas. Recuperado de <http://www.fasecolda.com/index.php/ramos/riesgos-laborales/estadisticas-del-ramo/>
- Feldman, R. (2006). Psicología con aplicaciones en países de habla hispana (6ta. ed.). México: Mc Graw Hill.
- Flavell, D (1982) Secuencias didácticas: Aprendizaje y evaluación de competencias, México, Pearson.
- Frager, R. y Fadiman, J. (2010). Teorías de la personalidad (6ta. ed.). México: Alfaomega.
- García, L. (2005). Psicología General (2da. ed.). México: Grupo Editorial Patria.
- Gallego, D (2004). Como diagnosticar y mejorar los estilos de aprendizaje. Madrid: UNED, Formación Permanente.
- Guevara, C., Henao, D & Herrera, J. (2004). Síndrome de desgaste profesional en médicos internos y residentes. Colombia Médica. Recuperado de <http://www.medigraphic.com/pdfs/arcneu/ane-2006/ane064m.pdf>
- Goleman, D. (1995). Emotional Intelligence. New York: Scientific American, Inc.
- Goleman, D. (2000). Educar con inteligencia emocional. España: Plaza Janés Editores S.A.

- Goleman, D. (2006). *Inteligencia social: la nueva ciencia de las relaciones humanas*. Editorial Kairos. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=HP3A8sTBWRAC&oi=fnd&pg=PA13&dq=inteligencia+social&ots=P31YPMmxy&sig=ESUIzPZAwgF3IlgPeuCkpFjAXo1l#v=onepage&q=inteligencia%20social&f=false>
- Goleman, D (2012). *Inteligencia emocional*. Recuperado de <https://book.google.es/books?hl=es&lr=&id=x8cTulrMA4c&Coi=fnd&pg=PA9&dq=inteligencia+emocional+golman&ots=5d8P3TxwvG&sig=-QLpRj9bVr46t018a16nzf5Esow#v=onepage&q&f=false>
- Hernández, S., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metología de la Investigación (5ta ed.)*. México, D.F.: McGraw-Hill.
- Ivico, M. (1987). *La productividad laboral en la industria manufacturera*. Madrid, McGraw Hill, pp. 407- 438.
- Jiménez, A. (2007). *Quiero y puedo acrecentar mi inteligencia emocional*. Colombia: Editorial Paulinas.
- Keith, D. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo*; Editorial Mc Graw Hill, sexta edición.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24 , 285-308.
- Lapierre, L. & Allen, T. (2006). "Work-supportive family, family.-supportive supervision, use of organizational benefits, and problem-focused coping: implications for work-family conflict and employee well-being". *Journal of Occupational Health Psychology*, 11 (2), 169-181.
- Lazarus, R. (1999). *Stress an emotion: A new Syntesis*. New York: Springer Publising Company.

- López, E., y Gonzalez, F. (2003). Inteligencia Emocional. Ediciones Gamma. Matemática. España: UNED.
- Manucci, G. (2016). Inteligencia Emocional. Ediciones Gamma. Matemática. España: UNED.
- Mayer, J. (1997). Inteligencia emocional: definición, evaluación y aplicaciones desde el modelo de habilidades, en Motivación y Emoción, Madrid, McGraw Hill, pp. 407-438
- Matthews, K. y Zeidner, J (2000). Condiciones laborales y de salud en un grupo de enfermeras de Santa fé de Bogotá. Revista internacional de Psicología clínica y de la Salud, 2(1). 173-182.
- Meece, J. (2000). Desarrollo del niño y del adolescente. México: Mc Graw- Hill.
- Meeks, L. y Heit, P. (2004). Mi proyecto de vida. Colombia. Mc Graw- Hill.
- Ministerio de la Protección Social, MPS (2005). Estudio nacional de enfermedad mental. Bogotá: Ministerio de la protección social, República de Colombia, Cali: C&C Gráficas.
- Molina, F (2004). Nuevos conflictos sociales y su presencia educativa. Análisis sociológico y reflexiones para la intervención (Ed.), Cultura y educando. (pp.213-223). Recuperado de <http://www.tandfonline.com/doi/abs//10.1174/113564005774462618>
- Morelo, R (1998). Las competencias emocionales de los futuros profesores”, en Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación de Profesorado, vol. 5, núm. 3, España, Asociación Universitaria de Formación de Profesores, Recuperado de <http://www.aufop.org/publica/reifp/02v5n3.asp>
- Nieves, Y. y León, M. (2001). La gestión del conocimiento: Una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones. Revista ACIMED 2001; 9 (2): 121-86.p.p. 121-126. La Habana.

Organización Mundial de la Salud, OMS (1948). Preamble to the Constitution of the world Health Organization as Adopted by international health Conference. New York, 19-22 June 1946, and entered into force on 7 April 1948.

Organización Mundial de la Salud, OMS (2016). Invertir en salud mental. OMS: suiza (versión en español). Recuperado de [http://www.who.int/whr/2001/en/spanish\\_final.pdf](http://www.who.int/whr/2001/en/spanish_final.pdf)

Papalia, D., Wendkos, O. y Duskin, R. (2005). Desarrollo Humano (9na. ed.). México: Mc Graw Hill.

Palma, S. (1999) Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral en trabajadores de Lima Metropolitana. Revista Teoría e Investigación en Psicología, Vol. IX, N° 1, Lima: Fac. Psicología URP

Piaget, J. (1970). La equilibración de las estructuras cognitivas. Problema central del desarrollo. Madrid: Siglo XXI.

Piaget, J. (2001). Introducción a Piaget: Pensamiento, Aprendizaje y Enseñanza. México: Longman, S.A

Porras, N. (2009). Elementos básicos para el análisis de la cultura de las organizaciones desde la psicología. *Tesis psicológica* (4), 36-56.

Porras, N. (2009a). La psicología social: una aproximación desde la perspectiva ideológica. *Revista Electrónica de psicología social "Poiésis"*. (18) Diciembre. DOI: <https://doi.org/10.21501/16920945.519> Porras, N. (2011). Del pluralismo al eclecticismo en la psicología de hoy: una reflexión epistemológica. *Tesis Psicológica*, (6), 151-172

Porras, N. (2012). La realidad organizacional: desde la perspectiva psicosocial. *Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología*, 5(1), 7-18.

Porras, N. (2012a). Gerencia del potencial humano en las organizaciones que aprenden desde la perspectiva psicológica. *Revista Electrónica de psicología social "Poiésis"*. (23) Junio. DOI: <https://doi.org/10.21501/16920945.330>

- Porras, N. (2012b). Límites y retos del campo de la psicología de las organizaciones. *Revista Electrónica de psicología social "Poiésis"*. (24) Diciembre. DOI: <https://doi.org/10.21501/16920945.519>
- Porras, N. (2014). Aportes de la psicología de la motivación para la comprensión del comportamiento humano en el trabajo. *Revista Electrónica de psicología social "Poiésis"*. (28) Diciembre. DOI: <https://doi.org/10.21501/16920945.519>
- Porras, N. (2015). Gestión del conocimiento, aprendizaje y socialización organizacional: procesos fundamentales para la psicología del trabajo. *Revista Electrónica de psicología social "Poiésis"*. (29) Junio. DOI: <https://doi.org/10.21501/16920945.519>
- Porras, N. (2016). Aproximación histórica a la psicología del trabajo y de las organizaciones en Colombia. En Johnny Orejuela y Cols. *Psicología de las organizaciones y del trabajo. Apuestas de investigación II*. (pp. 281-301). Cali: Universidad de San Buenaventura.
- Steiner, C. (2003). La educación emocional. España: Javier Vergara.
- Salovey, P., Mayer, J.D., Goleman, S.L Turvey, C., & Palfai, T.P (1995). Emotional attention, clarity, and repair. Exploring emocional intelligence using the Tarit Metamood Scale. In J. W. Pennebaker (Ed.), *Emotion, disclosure, and health* (pp. 125-151). Whashington. DC: American Psychological Association.
- Salovey, P. y Mayer, J.D (1997) "Emotional intelligence", en *Imagination, Cognition, and Personality*, vol. 9, núm. 3, Estados Unidos de América, pp. 185-211.
- Salovey y Sluyter, 1997 "Emotional intelligence and the construction and regulation of feelings", en *Applied and Preventive Psychology*, vol. 4, Estados Unidos de América, pp. 197-208, Recuperado de <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0962184905800587>
- Sánchez, M. (2010). "Evaluación e intervención en inteligencia emocional y su importancia en el ámbito laboral", en *Docencia e Investigación: Revista de la de*

la Escuela Universitaria del Magisterio de Toledo, núm. 4, Toledo, Organización de Estados Iberoamericanos para la Difusión de la Ciencia y la Cultura. Recuperado de [http://www.uclm.es/profesorado/ricardo/Docencia\\_e\\_Investigacion/4/Trinidad.do](http://www.uclm.es/profesorado/ricardo/Docencia_e_Investigacion/4/Trinidad.do)

Spinoza, B. (1977). "What is emotional intelligence?", en *Emotional Development and Emotional Intelligence*, Nueva York, Basic Books, pp. 232-242.

Van, V., Jonge, J., Bakker, A & Schaufeli, W (2005). Testing global and specific indicators of rewards in the effort-reward imbalance model: does it make a difference? *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 7 (4). 403-421.

Weisinger, H (2003), *La inteligencia emocional en el trabajo*, Madrid, España: Suma de letras

Werther, W. y Davis, K. (2005). *Administración de Recursos Humanos (Quinta Edición)*. México: McGraw-Hill

Zautra, A. (2003). *Emotions, Stress and Health*. New York: Oxford. 2 (3). 80-85.

Zuger, A. (2004). Dissatisfaction with medical practice. *N Engl J Med* 2004; 350(1):69-75. Recuperado de <http://www.medigraphic.com/pdfs/arcneu/ane-2006/ane064m.pdf>

## 11. ANEXOS

### 11.1 Encuesta de perfil sociodemográfico

RIESGO PSICOSOCIAL

INFORMACIÓN SOCIODEMOGRAFICA



Fecha de Diligenciamiento Encuesta: \_\_\_\_\_

NOMBRE COMPLETO			
CEDULA			
RH			
LUGAR DE RESIDENCIA ACTUAL (Ciudad, Dirección, Barrio)			
PROCESO - PROYECTO DONDE TRABAJA			
CARGO ACTUAL			
Marque con una X las siguientes preguntas			
ITEM	ASPECTOS POR CONOCER	DESCRIPTORES	RESPUESTA
1	SEXO	Masculino	
		Femenino	
2	ESTADO CIVIL	Soltero	
		Casado	
		Unión Libre	
		Separado	
		Viudo	
3	RAZA	Blanco	
		Mestizo	
		Afrodescendiente	
		Indígena	
4	EDAD	Entre 18 - 24 años	
		Entre 25 - 35 años	
		Entre 36 - 45 años	
		Entre 46 - 55 años	
		Más de 56 años	
5	ESCOLARIDAD Ultimo grado de escolaridad	Ninguno	
		Primaria Completa	
		Primaria Incompleta	
		Bachillerato Completo	
		Bachillerato Incompleto	
		Formación Técnica/ Tecnológico Completo	
		Formación Técnica/ Tecnológico Incompleto	
		Educación Superior Completa	
		Educación Superior Incompleta	
		Postgrado Completa	
		Postgrado Incompleta	
		Maestría Completa	
Maestría Incompleta			

6	<b>ESTRATO</b>	Estrato los servicios públicos donde reside: 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4 <input type="checkbox"/> 5 <input type="checkbox"/> 6 <input type="checkbox"/>
7	<b>TIPO DE VIVIENDA</b>	Propia Arriendo Familiar
8	<b>PERSONAS A CARGO</b>	Entre a1 a 3 personas Entre 4 y 6 personas Más de 6 personas
9	<b>HORAS DE TRABAJO</b>	8 HORAS 9 HORAS 10 O MAS HORAS
10	<b>TURNO DE TRABAJO</b>	ORDINARIO -Lunes a Viernes ROTATIVOS
11	<b>COMPOSICION FAMILIAR</b>	SOLO PADRES CONYUGUE + HIJOS OTROS FAMILIARES
12	<b>TIEMPO LIBRE</b> Que actividades hace en su tiempo libre	Actividades en el hogar Leer Deportes Cual ?? Ver Televisión Navegar en internet Otro Cual?
13	<b>MOVILIZACION AL SITIO DE TRABAJO</b>	Generalmente cuánto tiempo invierte por recorrido, en desplazarse desde su vivienda hasta su lugar de trabajo y viceversa Menos de 15 min Media Hora 45 Minutos Mas de 1 Hora Otro Cual? Tipo de Transporte utilizado para movilizarse Automovil Moto Bicicleta Transporte Publico (bus) Intermunicipal Ninguno (a pie) Otro Cual?
14	<b>GRUPO SOCIAL</b>	Pertenece a algun grupo, club o red de apoyo social o comunitario, religioso, politico, etnico Si Cual? No
15	<b>SUS INGRESOS MENSUALES OSCILAN EN SALARIO MINIMO LEGAL VIGENETE (slmv)</b>	1 A 2 smlv 2 a 3 smlv 3 a 4 smlv 5 o mas slmv

16	<b>ACCESO A SALUD</b>	Queda cercano un centro de salud	
		Su vivienda cuenta con servicio de agua	
		Su vivienda cuenta con servicio de luz	
		Su vivienda cuenta con servicio de internet	
		Su vivienda cuenta con servicio de telefono	
17	<b>HIJOS -EDAD</b>	<b>Nombre</b>	<b>Edad</b>
18	<b>CONTACTO EN CASO DE EMERGENCIA</b>	<b>Nombre</b>	<b>Telefono</b>

CONSENTIMIENTO Ley 1561 del 2012

\_\_\_\_\_

firma

## 11.2 Instrumento de clima Organizacional

### INSTRUMENTO CLIMA ORGANIZACIONAL

Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha de ingreso a la empresa:  D  M  A

Proceso al que pertenece:  Gestión estratégica  Gestión administrativa  
 Gestión comercial  Gestión humana  
 Gestión operativa

Edad:  18 a 20 años  21 a 40 años  41 a 65 años

Nivel de escolaridad:  Básica primaria  Técnico y/o Tecnológico  
 Bachillerato  Pregrado y/o Postgrado

El presente instrumento tiene como finalidad obtener información que permita evaluar el clima organizacional dentro de **Montajes y Mantenimientos Técnicos S.A.S**, esto nos permitirá establecer estrategias de acción para fortalecer el bienestar en la organización.

#### Instrucciones

A continuación encontrarás una serie de afirmaciones sobre diversos aspectos de tu trabajo. Cada afirmación va seguida por una serie de números del 1 al 5. Los números significan lo siguiente: 1. Totalmente en desacuerdo; 2. En desacuerdo; 3. Indiferente; 4. De acuerdo; 5. Totalmente de acuerdo.

- Marque con una X, la opción que mejor refleje su opinión.
- Responda con sinceridad, este instrumento es estrictamente confidencial.
- No existen respuestas correctas, ni incorrectas.
- Asegúrese de que no deja ninguna sin responder.

#### Ejemplo

En el trabajo su jefe lo trata bien	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input checked="" type="checkbox"/> X
-------------------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------	---------------------------------------

1. Totalmente en desacuerdo; 2. En desacuerdo; 3. Indiferente; 4. De acuerdo; 5. Totalmente de acuerdo

Factor 1 TRABAJO EN EQUIPO						
1	Existe un ambiente de confianza entre compañeros.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
2	El líder del grupo de trabajo propicia un clima agradable, sin olvidar los objetivos del equipo.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
3	Toman en cuenta mis iniciativas y sugerencias personales.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
4	Tienen en cuenta mi opinión en decisiones importantes.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
5	Las reuniones de mi equipo resultan de utilidad para realizar mi trabajo.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
6	Existe compromiso en el desarrollo de las tareas por cada uno de los miembros del equipo.	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5
7	Puedo expresar mi punto de vista, aun cuando contradiga al de los demás miembros	<input type="checkbox"/> 1	<input type="checkbox"/> 2	<input type="checkbox"/> 3	<input type="checkbox"/> 4	<input type="checkbox"/> 5

<b>Factor 2 MOTIVACION LABORAL</b>						
8	La remuneración que recibo es acorde al trabajo realizado.	1	2	3	4	5
9	Mi trabajo es un reto diario y no una tarea más.	1	2	3	4	5
10	En mi proceso sabemos que alcanzar los objetivos trae actitudes positivas.	1	2	3	4	5
11	Todos los días me levanto con deseos de asistir al trabajo.	1	2	3	4	5
12	La empresa donde trabajo me proporciona oportunidades de crecimiento económico y profesional.	1	2	3	4	5
13	Me siento seguro y estable en mi actual trabajo.	1	2	3	4	5
14	Soy parte del desarrollo y crecimiento de la empresa.	1	2	3	4	5
<b>Factor 3 COMUNICACION</b>						
15	Mis superiores me hacen sentir la suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo.	1	2	3	4	5
16	Mi jefe me brinda atención cuando me comunico con él.	1	2	3	4	5
17	Creo que la comunicación entre mis compañeros es la adecuada.	1	2	3	4	5
18	Recibo retroalimentación de mi jefe sobre mi desempeño.	1	2	3	4	5
19	Hay integración y coordinación entre mis compañeros para la solución de tareas y problemas.	1	2	3	4	5
20	Me permiten hacer aportes acerca de la información cuando la recibo.	1	2	3	4	5
21	La información que recibo es a través de canales formales de comunicación.	1	2	3	4	5
<b>Factor 4 INCENTIVOS</b>						
22	En la empresa respetan los días de descanso.	1	2	3	4	5
23	Siempre me autorizan los permisos que solicito.	1	2	3	4	5
24	Soy tenido en cuenta para la entrega de incentivos.	1	2	3	4	5
25	El salario que recibo en mi empleo satisface mis necesidades básicas.	1	2	3	4	5
26	Ha recibido durante el último año incentivos y/o reconocimientos (carta de felicitación, bonos, comisión).	1	2	3	4	5
27	Soy reconocido por el trabajo que realizo.	1	2	3	4	5
28	En mi tiempo libre comparto con mis seres queridos.	1	2	3	4	5

<b>Factor 5 PERCEPCIÓN LABORAL</b>						
29	La carga laboral de mi cargo es la adecuada.	1	2	3	4	5
30	Poseo el perfil para el cargo que desempeño.	1	2	3	4	5
31	Mis funciones y responsabilidades están definidas, por tanto sé lo que se espera de mí.	1	2	3	4	5
32	En mi puesto de trabajo puedo desarrollar mis habilidades.	1	2	3	4	5
33	En mi área tenemos las cargas de trabajo bien repartidas.	1	2	3	4	5
34	La empresa realiza actividades diferentes a las laborales.	1	2	3	4	5
<b>¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!</b>						
Elaboró: Ginna Gamboa			Revisó: Jarold Torres			
<b>Consentimiento ley 1561 de 2012</b>		<b>Firma</b>		<b>Observaciones</b>		

### 11.3 Test de inteligencia emocional

## TEST DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

Fecha:

Cargo: \_\_\_\_\_

Fecha de ingreso a la empresa:

Proceso al que pertenece:  Gestión estratégica  Gestión administrativa  
 Gestión comercial  Gestión humana  
 Gestión operativa

Edad:  18 a 20 años  21 a 40 años  41 a 65 años

Nivel de escolaridad:  Básica primaria  Técnico y/o Tecnológico  
 Bachillerato  Pregrado y/o Postgrado

El siguiente test tiene como única finalidad evaluar aptitudes componentes de la Inteligencia emocional desarrolladas por usted y la capacidad para aplicarlas dentro de su ambito laboral.

A continuación se presentan una serie de enunciados en los que usted debe valorar la capacidad descrita y marcar con una **X** según considere que mejor refleje su opinión en las columnas (que van del 1 al 5) que se encuentran a la derecha, de tal manera que:

- 5 Significa que usted esta totalmente de acuerdo.
- 4 Significa que usted está más de acuerdo que en desacuerdo.
- 3 Significa que usted está ni de acuerdo, ni en desacuerdo.
- 2 Significa que usted está más en desacuerdo que de acuerdo.
- 1 Significa que usted está totalmente en desacuerdo.

Antes de responder, intente pensar en situaciones reales en las que se ha tenido que utilizar dicha capacidad, procure contestar todos los enunciados. Recuerde que este test es para conocer la opinión que usted tiene de sí mismo en cuanto al desarrollo de su de inteligencia emocional, por lo que **NO** existen respuestas correctas o incorrectas.

Trate de ser sincero consigo mismo y conteste con espontaneidad. Sus respuestas serán tratadas confidencialmente y sólo se usarán de manera general y nunca personalmente.

1	Identifico facilmente mis cambios fisiológicos entorno a estímulo emocionales	1	2	3	4	5
2	Procuro relajarme en situaciones de presión	1	2	3	4	5
3	Cuando me siento enfadado actuo de modo productivo	1	2	3	4	5
4	Cuando me siento ansioso actuo de modo productivo	1	2	3	4	5

5	Me tranquilizo rápido cuando estoy enfadado	1	2	3	4	5
6	Reconozco la relación que tienen diferentes eventos de mi vida con las emociones que experimento.	1	2	3	4	5
7	Controlo mis estados emocionales hablando conmigo mismo	1	2	3	4	5
8	Comunico mis sentimientos de manera eficaz	1	2	3	4	5
9	Puedo pensar en sentimientos negativos sin angustiarme	1	2	3	4	5
10	Mantengo la calma cuando las demás personas expresan su enfado conmigo	1	2	3	4	5
11	Logro identificar mis pensamientos negativos	1	2	3	4	5
12	Reconozco cuando mi discurso interno me afecta o afecta a otros	1	2	3	4	5
13	Se cuando comienzo a enfadarme	1	2	3	4	5
14	Interpreto adecuadamente los acontecimientos que suceden en mi entorno	1	2	3	4	5
15	Identifico como me siento a diario	1	2	3	4	5
16	Comunico con precisión lo sucesos que experimento	1	2	3	4	5
17	Identifico la información que influye sobre lo que pienso	1	2	3	4	5
18	Identifico mis cambios de humor	1	2	3	4	5
19	Identifico cuando me coloco a la defensiva ante alguna persona o actividad	1	2	3	4	5
20	Sé el impacto que mi comportamiento tiene sobre los demás	1	2	3	4	5
21	Sé cuando mi comunicación no tiene algún sentido	1	2	3	4	5
22	Siento que puedo iniciar un proyecto nuevo cuando me lo propongo	1	2	3	4	5
23	Me estabilizo rápidamente después de un contratiempo	1	2	3	4	5
24	Completo tareas a largo plazo dentro del tiempo establecido	1	2	3	4	5
25	Mantengo una energía positiva cuando realizo tareas poco interesantes	1	2	3	4	5
26	Abandono o cambio hábitos inútiles	1	2	3	4	5
27	Desarrollo con frecuencia conductas nuevas y más productivas	1	2	3	4	5
28	Cumplo con lo que decido	1	2	3	4	5
29	Resuelvo eficazmente los conflictos que se presentan	1	2	3	4	5

30	Desarrollo acuerdos con las demás personas	1	2	3	4	5
31	Soy mediador en los conflictos de los demás	1	2	3	4	5
32	Considero que hago uso de medios de relacionamiento eficaces	1	2	3	4	5
33	Los medios de comunicación que utilizo son eficientes	1	2	3	4	5
34	Influyo sobre los demás de forma directa o indirecta	1	2	3	4	5
35	Genero confianza en los demás	1	2	3	4	5
36	Me apoyo en otras personas para dar solución a inconvenientes	1	2	3	4	5
37	Hago que los demás se sientan bien	1	2	3	4	5
38	Doy apoyo y aconsejo a los demás cuando es necesario	1	2	3	4	5
39	Reflejo con precisión los sentimientos de los demás	1	2	3	4	5
40	Reconozco la angustia de las demás personas	1	2	3	4	5
41	Ayudo a los demás a manejar sus emociones	1	2	3	4	5
42	Muestro comprensión hacia los demás	1	2	3	4	5
43	Entablo conversaciones personales con los demás	1	2	3	4	5
44	Ayudo a mi grupo de trabajo a controlar las emociones que se presentan	1	2	3	4	5
45	Identifico diferencias presentadas entre las emociones de los demás y sus conductas	1	2	3	4	5
<b>¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!</b>						

Tomado de Weisinger, H (2003), La inteligencia emocional en el trabajo, Madrid, España: Suma de letras.

### 11.4 Cronograma de actividades en Inteligencia emocional

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES EN INTELIGENCIA EMOCIONAL												
APTITUD	OBJETIVO	ACTIVIDADES	MODALIDAD	DIRIGIDO A	JULIO		AGOSTO		SEPTIEMBRE		OCTUBRE	
					P	E	P	E	P	E	P	E
AUTOCONSCIENCIA	Crear consciencia de los estados de ánimo y de los pensamientos estando atentos a los estados internos.	En una reunión	PRÁCTICA	TODO EL PERSONAL	1	1						
		Diario de sentimientos	PRÁCTICA		1	1						
		Revivir una situación estresante	PRÁCTICA		1	1						
CONTROL DE LAS EMOCIONES	Controlar las emociones e impulsos de forma responsable y flexible de manera que beneficie los resultados de la actividad propia y conjunta.	Afirmaciones positivas	PRÁCTICA	TODO EL PERSONAL			1	1				
		Percibir los cambios en nuestro nivel de ansiedad	PRÁCTICA				1	1				
		Respuesta de relajación condicionada	PRÁCTICA				1	1				
		Reconocer nuestros comportamientos	PRÁCTICA				1	1				
AUTOMOTIVACIÓN	Regular la fuerza que empuja el actuar de los sujetos a partir del conocimiento que tienen sobre sí mismos en donde se evidencie una actividad consciente de un sujeto reflexivo que procura ser el agente de su conducta.	Utilizar afirmaciones motivadoras	PRÁCTICA	TODO EL PERSONAL					1	1		
		Día Uno	PRÁCTICA						1	1		
		Mejorar día laboral	PRÁCTICA						1	1		
		Utilizar imágenes mentales	PRÁCTICA						1	1		
		Autocrítica constructiva	PRÁCTICA						1	1		

RELACIONARSE BIEN	Promover un ambiente de trabajo armónico a través de la participación e interrelación de los sujetos, buscando una mejora en la solución adecuada de los conflictos que pudieran surgir en las dinámicas de trabajo en equipo en la empresa.	Compartir pensamientos, sentimientos e ideas.	PRÁCTICA	TODO EL PERSONAL						1	1		
		Comunicación adecuada	PRÁCTICA						1	1	1	1	
ASESORIA EMOCIONAL	Desarrollar capacidades de inducir respuestas deseables en los demás.	Mantener una perspectiva emocional	PRÁCTICA	TODO EL PERSONAL								1	1
<b>TOTAL</b>					<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	

**CUMPLIMIENTO POR MES**

MES	CAPACITACIONES PROGRAMADAS	CAPACITACIONES EJECUTADAS	% DE CUMPLIMIENTO
JULIO	3	3	100%
AGOSTO	4	4	100%
SEPTIEMBRE	7	7	100%
OCTUBRE	2	2	100%
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>

## 11.5 Taller N° 1

**Tema:** Autoconsciencia

**Título:** En una reunión

### **Duración**

- 1 hora

### **Recursos**

- Hojas en blanco
- Esfero.

### **Procedimiento**

En la próxima reunión de la oficina se intentará calibrar el estado de ánimo del grupo guiándonos únicamente por los datos sensoriales. En este caso, lo más posible es que los sentidos del gusto, el tacto y el olfato no nos proporcionen información, de modo que tendremos que utilizar la vista y el oído.

- La vista: prestemos atención a la manera en que la gente se mira mientras habla y escucha. ¿Se miran directo a los ojos? ¿El que habla mira a todos o se dirige a un solo individuo? Lo oyentes, ¿Prestan atención al que habla o miran hacia otro lado? ¿La gente sonríe, frunce el entrecejo, mira con cara de pocos amigos, sonríe efectivamente?
- El oído: Sintonicemos con los sonidos de la habitación, con las voces de la gente. Cuando una persona habla, ¿Reina el silencio o la gente se mueve inquieta en las sillas? ¿La gente habla estridentemente? ¿La gente comenta cosas en voz baja mientras habla el orador? ¿La gente eleva el tono, susurra, se queja, interrumpe?

Al final de la reunión, observamos los datos sueltos que hemos reunido y veamos deducir acerca del estado de ánimo del grupo basándonos exclusivamente en estos datos.

## Reflexión

Este ejercicio muestra de qué manera los datos sensoriales influyen en nuestras valoraciones. Una vez que comprendemos cómo funciona este proceso, podemos confiar más en nuestros sentidos y, por consiguiente, realizar juicios más objetivos.

### Calificación del taller.

En el cuadro que se muestra a continuación podrás calificar algunos aspectos del taller. Se presentan una serie de enunciados en los que se deberá valorar el aspecto o la importancia descrita y marcar con una X según considere que mejor refleje tu opinión.

<b>Aspectos del taller</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Desacuerdo</b>
Horario del taller			
Duración del taller			
Importancia del tema			
Materiales y recursos			
Lugar de realización del taller			

<b>Importancia del taller</b>	<i>Si</i>	<i>No</i>
El taller cumplió sus expectativas?		
Cree que el tema es importante?		
El taller dejó algún mensaje para su vida?		

## 11.6 Taller N° 2

**Tema:** Autoconsciencia

**Título:** Diario de sentimientos

### **Duración**

- 1 mes

### **Recursos**

- Hojas en blanco
- Esfero.

### **Procedimiento**

- En distintos momentos del día, o al final de cada jornada laboral, anotemos en una pequeña libreta los sentimientos experimentados durante las horas anteriores y sus causas. Lo ideal es que consignemos todos, incluidos los que parezcan insignificantes.
- Al cabo de un mes repasemos las entradas. ¿Vemos que ciertas emociones se repiten más que otras? ¿Experimentamos los mismos sentimientos una y otra vez por la misma causa?
- Al examinar nuestros sentimientos veremos si es posible introducir algunos cambios, si no es posible podríamos averiguar cómo manejarlos con esta emoción de modo que no interfiera en nuestra jornada laboral

### **Reflexión**

Este ejercicio nos permite ver qué emociones experimentamos y cuales se repiten para así utilizar esta información para averiguar por qué albergamos determinadas emociones y si son negativas de qué manera podemos modificar la situación para no experimentarlas. Una lectura atenta del diario nos permitirá saber, de paso, que emociones no experimentamos.

### Calificación del taller.

En el cuadro que se muestra a continuación podrás calificar algunos aspectos del taller. Se presentan una serie de enunciados en los que se deberá valorar el aspecto o la importancia descrita y marcar con una X según considere que mejor refleje tu opinión.

<b>Aspectos del taller</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Desacuerdo</b>
Horario del taller			
Duración del taller			
Importancia del tema			
Materiales y recursos			
Lugar de realización del taller			

<b>Importancia del taller</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
El taller cumplió sus expectativas?		
Cree que el tema es importante?		
El taller dejó algún mensaje para su vida?		

## 11.7 Taller N° 3

**Tema:** Autoconsciencia

**Título:** Revivir una situación estresante

### **Duración**

- 1 hora

### **Recursos**

- Hojas en blanco
- Esfero.

### **Procedimiento**

- Concentrémonos en una situación estresante. Nada mejor para hacerlo que en un momento y un lugar tranquilo. Evoquemos la experiencia que nos deprimió, entristeció o dolió.
- Intentemos reconstruir la escena con todos sus detalles, esto nos ayudará a revivir mejor las emociones.
- Intentemos reconstruir la conversación.
- Intentemos volver a experimentar las emociones que sentimos durante ese momento.
- Preguntémonos si nuestras emociones fueron congruentes con la situación.
- Socialicemos.

### **Reflexión**

Al final del ejercicio saquemos conclusiones sobre nuestras emociones. Por ejemplo, el poder descubrir si se tiende a exagerar las consecuencias de determinadas situaciones y tomamos actitudes inadecuadas ante situaciones que no la ameritan ayudándonos a reducir el impacto de las emociones.

### Calificación del taller.

En el cuadro que se muestra a continuación podrás calificar algunos aspectos del taller. Se presentan una serie de enunciados en los que se deberá valorar el aspecto o la importancia descrita y marcar con una X según considere que mejor refleje tu opinión.

<b>Aspectos del taller</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Desacuerdo</b>
Horario del taller			
Duración del taller			
Importancia del tema			
Materiales y recursos			
Lugar de realización del taller			

<b>Importancia del taller</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
El taller cumplió sus expectativas?		
Cree que el tema es importante?		
El taller dejó algún mensaje para su vida?		

## 11.8 Taller N° 4

**Tema:** Control de las emociones

**Título:** Afirmaciones positivas

### **Duración**

- 2 Horas

### **Recursos**

- Hojas en blanco
- Esfero.

### **Procedimiento**

- Supongamos que existen muchas posibilidades de que en los próximos tres meses nos encontramos frente a situaciones emocionalmente delicadas que nos produzcan un estrés considerable.
- Enlistemos desde la que mayor impacto emocional tendría sobre nosotros hasta la que menos nos perjudicaría.
- Consideremos las emociones que cada una de estas situaciones puede provocar en nosotros y en nuestro rendimiento laboral,
- Anotemos afirmaciones positivas que podamos utilizar para ayudarnos a manejar de forma eficaz las emociones en situaciones de estrés.

### **Reflexión**

Está claro que si nos preparamos con afirmaciones positivas de este tipo tendremos mayores posibilidades de manejar situaciones de manera emocionalmente inteligente, también estaremos cada vez más cerca de cortar esos pensamientos automáticos negativos antes de que se presenten.

### Calificación del taller.

En el cuadro que se muestra a continuación podrás calificar algunos aspectos del taller. Se presentan una serie de enunciados en los que se deberá valorar el aspecto o la importancia descrita y marcar con una X según considere que mejor refleje tu opinión.

<b>Aspectos del taller</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Desacuerdo</b>
Horario del taller			
Duración del taller			
Importancia del tema			
Materiales y recursos			
Lugar de realización del taller			

<b>Importancia del taller</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
El taller cumplió sus expectativas?		
Cree que el tema es importante?		
El taller dejó algún mensaje para su vida?		

## 11.9 Taller N° 5

**Tema:** Control de las emociones

**Título:** Percibir los cambios en nuestro nivel de ansiedad

### **Duración**

- 2 semanas

### **Recursos**

- Hojas en blanco
- Esfero.

### **Procedimiento**

- A lo largo de dos semana elijamos cada mañana dos situaciones que solemos atravesar durante la jornada, una de ellas con poca capacidad para afectarnos; la otra potencialmente capaz de aumentar sensiblemente nuestra ansiedad. Asegurémonos de que antes y durante estas situaciones no consumamos nada que pudiese afectar nuestro ritmo cardiaco, así mismo procuremos elegir situaciones que con gran probabilidad deriven en distintas respuestas emocionales con el objeto de familiarizarnos con los cambios fisiológicos a ellas asociados.
- Mientras tiene lugar la situación, intentemos prestar mucha atención a nuestra respiración, ritmo cardiaco y sudoración. Esto es especialmente difícil en situaciones estresantes ya que nuestra atención está centrada en la propia situación.
- Inmediatamente después de cada situación, anotemos los datos recogidos. En la siguiente tabla: Ejm.

<b>Situación</b>	<b>Ritmo cardiaco</b>	<b>Ritmo respiratorio</b>	<b>Sudoración</b>
<i>Redactar Facturas</i>	<i>Lento</i>	<i>Lento y regular</i>	<i>Ninguna</i>
<i>Entrega de corte</i>	<i>Rápido</i>	<i>Rápido e irregular</i>	<i>Gotas en la frente</i>

## **Reflexión**

Puesto que el nivel de ansiedad puede variar sensiblemente de un estado emocionalmente inactivo (Redactar facturas) a uno activo (Entrega de corte) incluso al final de la primera semana, habremos adquirido cierta habilidad para detectar al instante los cambios en nuestro nivel de ansiedad. Una vez que podamos hacerlo, estaremos listos para aprender a bajar los niveles de ansiedad que se pueda experimentar en alguna situación laboral.

## **Calificación del taller.**

En el cuadro que se muestra a continuación podrás calificar algunos aspectos del taller. Se presentan una serie de enunciados en los que se deberá valorar el aspecto o la importancia descrita y marcar con una X según considere que mejor refleje tu opinión.

<b>Aspectos del taller</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Desacuerdo</b>
Horario del taller			
Duración del taller			
Importancia del tema			
Materiales y recursos			
Lugar de realización del taller			

<b>Importancia del taller</b>	<i>Si</i>	<i>No</i>
El taller cumplió sus expectativas?		
Cree que el tema es importante?		
El taller dejó algún mensaje para su vida?		

## 11.10 Taller N° 6

**Tema:** Control de las emociones

**Título:** Respuesta de relajación condicionada

### **Duración**

- 2 semanas

### **Recursos**

- Hojas en blanco
- Esfero.

### **Procedimiento**

- Elijamos un sitio adecuado para practicar: un lugar tranquilo y silencioso donde no podamos ser molestados ni distraídos. Esto evitará que determinados estímulos nos interrumpan mientras nos concentramos en producir pensamientos e imágenes relajantes.
- Busquemos una posición cómoda que permita reducir al mínimo la tensión muscular.
- Adoptemos una actitud pasiva y sostengamos un dialogo interior.
- Elijamos un concepto tranquilizador que sirva a nuestro propósito y repitámoslo una y otra vez, puede ser una imagen, una palabra, un sonido o cualquier cosa que nos haga sentir cómodos. Luego, imaginémoslo, digámoslo o pronunciémoslo en repetidas ocasiones, esto nos ayudará a trasladar nuestra atención del exterior al interior de modo que los factores externos no nos distraigan.
- Repitamos el proceso una vez al día durante una semana.

Una vez hayamos conseguido relajarnos a voluntad, podremos utilizar la respuesta de relajación para interrumpir cualquier cambio en nuestro nivel de ansiedad.

- Elijamos una situación estresante que se repita a diario y que produzca una emoción específica
- Imaginémonos en esa situación. Utilicemos todos nuestros sentidos. Repasemos mentalmente los pasos que daríamos en esa situación e intentemos evocar las sensaciones que experimentaríamos o las acciones con las que responderíamos.
- Introduzcamos el concepto en la situación imaginada. Mientras repasamos mentalmente cada uno de los pasos del proceso y anticipamos la respuesta física o sensorial correspondiente, activemos nuestra imagen, palabra o sonido relajante.
- Repitamos el proceso una vez al día durante una semana. Empleando siempre la misma situación estresante. Cuando seamos capaces de pasar, casi instantáneamente de las primeras señales de cambio en el nivel de ansiedad al concepto relajante, habremos aprendido a asociar el concepto relajante con la situación estresante y estaremos listos para asociar esta relajación condicionada a una situación real.

## **Reflexión**

Lo que se busca es reprogramar nuestro nivel de ansiedad para que descienda hasta un nivel que nos permita pensar y actuar con eficacia.

## **Calificación del taller.**

En el cuadro que se muestra a continuación podrás calificar algunos aspectos del taller. Se presentan una serie de enunciados en los que se deberá valorar el aspecto o la importancia descrita y marcar con una X según considere que mejor refleje tu opinión.

<b>Aspectos del taller</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Desacuerdo</b>
Horario del taller			
Duración del taller			
Importancia del tema			
Materiales y recursos			
Lugar de realización del taller			

<b>Importancia del taller</b>	<i>Si</i>	<i>No</i>
El taller cumplió sus expectativas?		
Cree que el tema es importante?		
El taller dejó algún mensaje para su vida?		

## 11.11 Taller N° 7

**Tema:** Control de las emociones

**Título:** Reconocer nuestros comportamientos

### **Duración**

- 2 horas

### **Dinámica**

### **Recursos**

- Hojas en blanco
- Esfero.

### **Procedimiento**

- Anotemos en una hoja una serie de emociones que con toda probabilidad experimentaremos en nuestro lugar de trabajo.
- Haremos un seguimiento de las emociones y así determinaremos que comportamientos las acompañan.
- Buscar pautas. Relacionar situaciones similares que produzcan en nosotros la misma emoción y establecer que comportamientos son más probables que se repitan.
- Pedir su opinión a los demás. Si tenemos confianza podemos preguntar a un compañero como reaccionamos cuando experimentamos alguna emoción

### **Reflexión**

Las pautas de comportamiento son acciones que solemos repetir una y otra vez en respuesta a una situación concreta. El comportamiento se encuentra muy ligado a las emociones como lo están los cambios fisiológicos. De modo que para mantener nuestras emociones es preciso tomar control de nuestros

comportamientos: para hacerlo, primero tenemos que ser capaces de reconocerlos.

### **Calificación del taller.**

En el cuadro que se muestra a continuación podrás calificar algunos aspectos del taller. Se presentan una serie de enunciados en los que se deberá valorar el aspecto o la importancia descrita y marcar con una X según considere que mejor refleje tu opinión.

<b>Aspectos del taller</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Desacuerdo</b>
Horario del taller			
Duración del taller			
Importancia del tema			
Materiales y recursos			
Lugar de realización del taller			

<b>Importancia del taller</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
El taller cumplió sus expectativas?		
Cree que el tema es importante?		
El taller dejó algún mensaje para su vida?		

## 11.12 Taller N° 8

**Tema:** Automotivación

**Título:** Utilizar afirmaciones motivadoras

### **Duración**

- 1 semana

### **Recursos**

- Hojas en blanco
- Esfero.

### **Procedimiento**

- Cada mañana tan pronto iniciemos labores, dirijámonos una frase motivadora
- Cada vez que nos den un nuevo encargo, dirijámonos inmediatamente un par de reafirmaciones motivadoras.
- Anotemos nuestras reafirmaciones motivadoras más poderosas en fichas y estas las colocaremos al alcance de nuestra vida y leamos la frase cada vez que sintamos bajos nuestros niveles de motivación.

### **Reflexión**

Por lo general sabemos cuándo necesitamos reafirmaciones motivadoras. Los indicadores son los pensamientos negativos u la inercia. Es el momento de decirnos reafirmaciones motivadoras. Al repetir las una y otra vez, empezamos a creer en su significado; es el primer paso para abordar la tarea pendiente.

### **Calificación del taller.**

En el cuadro que se muestra a continuación podrás calificar algunos aspectos del taller. Se presentan una serie de enunciados en los que se deberá valorar el

aspecto o la importancia descrita y marcar con una X según considere que mejor refleje tu opinión.

<b>Aspectos del taller</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Desacuerdo</b>
Horario del taller			
Duración del taller			
Importancia del tema			
Materiales y recursos			
Lugar de realización del taller			

<b>Importancia del taller</b>	<i>Si</i>	<i>No</i>
El taller cumplió sus expectativas?		
Cree que el tema es importante?		
El taller dejó algún mensaje para su vida?		

## 11.13 Taller N° 9

**Tema:** Automotivación

**Título:** Día Uno

**Duración**

- 1 semana

**Recursos**

- Hojas en blanco
- Esfero.

**Procedimiento**

- Pretendamos que este es el primer día en nuevo trabajo. Supongamos que la tarea que tanto nos cuesta empezar es una larga a un posible cliente en el que se detallan los beneficios que puede obtener si nos eligen en vez de optar por la competencia. Aunque hemos escrito docenas de cartas similares con anterioridad, sabemos al dedillo lo que podemos ofrecer y tenemos los apuntes necesarios sobre las necesidades del cliente, nos cuesta enormemente juntar ambos elementos. Ahora bien, imaginemos que este es nuestro primer día, hemos heredado esta tarea de nuestro predecesor, que nos dio la información pertinente.
- Enfoquemos la tarea como si fuera realmente nuestro primer día de trabajo, lo más probable es que nos lanzaremos entusiasmados a hacer lo fuera necesario. Empezaríamos con una tarea (ejm. priorizar las necesidades del cliente) y luego pasaríamos a las siguientes. Al crear un estado de ánimo diferente la tarea resulta siendo algo completamente nuevo, somos capaces de abordarla con agrado y entusiasmo.
- Utilizaremos el día uno como una respuesta condicionada, haremos signos que digan “Día Uno” para generar instantáneamente sentimientos de entusiasmo y agrado. Repitamos “Día uno” una y otra vez con voz tono

decidido. Imaginemos la energía y el entusiasmo que tenemos el primer día de trabajo. Con el tiempo nos condicionaremos para cargarnos de energía y entusiasmo con sólo mirar esas dos palabras.

## Reflexión

La fuente interior más importante de que disponemos para motivarnos son nuestros pensamientos, estos determinan gran parte de nuestra conducta y la persistencia que empleamos en la actividad a realizar, por ello es importante ser consciente de todos los pensamientos que asociamos a los diferentes momentos de nuestra vida.

## Calificación del taller.

En el cuadro que se muestra a continuación podrás calificar algunos aspectos del taller. Se presentan una serie de enunciados en los que se deberá valorar el aspecto o la importancia descrita y marcar con una X según considere que mejor refleje tu opinión.

Aspectos del taller	De acuerdo	Indiferente	Desacuerdo
Horario del taller			
Duración del taller			
Importancia del tema			
Materiales y recursos			
Lugar de realización del taller			
Importancia del taller	Si	No	
El taller cumplió sus expectativas?			
Cree que el tema es importante?			
El taller dejó algún mensaje para su vida?			

## 11.14 Taller N° 10

**Tema:** Automotivación

**Título:** Mejor día laboral

### **Duración**

- 1 semana

### **Recursos**

- Hojas en blanco
- Esfero.

### **Procedimiento**

- Imaginemos que este es el mejor día de nuestra vida laboral. Imaginemos que estamos llenos de energías e ideas, que estamos consiguiendo muchos logros y que la gente nos admira por ello.
- Imaginemos algunas de las cosas que haríamos en el mejor día de trabajo. Supongamos que una de ellas es un plan de trabajo innovador. Revisemos las cifras de cumplimiento de los últimos proyectos, analizaremos las tendencias, revisaremos gráficos, redactaremos explicaciones, lo reunimos todo y presentamos a la dirección, que queda encantada.
- Sintamos el optimismo, el entusiasmo, la confianza que sentiríamos un día así. Una vez que seamos capaces de imaginarnos en una situación, no nos costará sintonizar con los sentimientos positivos que experimentaríamos en semejante día.
- Utilicemos el “Mejor el mejor día” como una respuesta condicionada.

### **Calificación del taller.**

En el cuadro que se muestra a continuación podrás calificar algunos aspectos del taller. Se presentan una serie de enunciados en los que se deberá valorar el

aspecto o la importancia descrita y marcar con una X según considere que mejor refleje tu opinión.

<b>Aspectos del taller</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Desacuerdo</b>
Horario del taller			
Duración del taller			
Importancia del tema			
Materiales y recursos			
Lugar de realización del taller			

<b>Importancia del taller</b>	<i>Si</i>	<i>No</i>
El taller cumplió sus expectativas?		
Cree que el tema es importante?		
El taller dejó algún mensaje para su vida?		

## 11.15 Taller N° 11

**Tema:** Automotivación

**Título:** Utilizar imágenes mentales

### **Duración**

- 2 semanas

### **Recursos**

- Hojas en blanco
- Esfero.

### **Procedimiento**

- Relajémonos. Cerremos los ojos y respiremos profundamente unas cuantas veces.
- Ocupemos nuestra mente con la tarea para la cual no nos sentimos motivados. Concentrémonos especialmente en las emociones que sentiremos en dicha situación y situándonos mentalmente en el momento con cada uno de los factores que este tiene.
- Imaginémonos luchando penosamente con la tarea.
- Imaginémonos recuperando la compostura.
- Imaginémonos que nos va muy bien en la ejecución de la tarea y hemos cumplido con los objetivos de esta
- Imaginémonos en que nos sentimos bien. Hemos terminado la actividad y estamos satisfechos con nuestro trabajo.
- Describamos que emociones persistieron en la ejecución de la tarea y que estrategias se utilizaron para recuperar la compostura.

### **Reflexión**

El valor de este ejercicio radica en que nos permite ver un trabajo que antes nos parecía insuperable como una tarea manejable. Al considerar el esfuerzo paso por

paso e imaginarnos realizando la tarea con éxito de principio a fin nos motivamos para llevar a cabo el trabajo en la realidad

**Calificación del taller.**

En el cuadro que se muestra a continuación podrás calificar algunos aspectos del taller. Se presentan una serie de enunciados en los que se deberá valorar el aspecto o la importancia descrita y marcar con una X según considere que mejor refleje tu opinión.

<b>Aspectos del taller</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Desacuerdo</b>
Horario del taller			
Duración del taller			
Importancia del tema			
Materiales y recursos			
Lugar de realización del taller			

<b>Importancia del taller</b>	<i>Si</i>	<i>No</i>
El taller cumplió sus expectativas?		
Cree que el tema es importante?		
El taller dejó algún mensaje para su vida?		

## 11.16 Taller N° 12

**Tema:** Automotivación

**Título:** Autocrítica constructiva

### **Duración**

- 2 horas

### **Recursos**

- Hojas en blanco
- Esfero.

### **Procedimiento**

- Elijamos una tarea con la que estemos teniendo dificultades últimamente. Supongamos que es redactar un informe en la que explicamos a nuestro jefe por el cual nuestro proceso no puede prescindir de empleados como parte del nuevo programa de entrega de proyecto.
- Repasemos lo que hemos hecho hasta el momento, determinemos si la información que se tiene para soportar nuestro punto de vista está organizada y explica claramente nuestro mensaje.
- Describamos que emociones persistieron en la ejecución de la tarea y que estrategias se utilizaron para recuperar la compostura.
- Sintámonos satisfechos con lo que hemos hecho hasta el momento y reconozcamos que hemos realizado una buena labor y que podemos arreglar lo que tiene solución.

### **Reflexión**

La autocrítica negativa puede perjudicar total o parcial la actividad que estemos realizando para ello es importante aprender que una buena manera de cortar con los pensamientos destructivos es aprender a hacer diálogos internos,

constructivos, con ello podremos evitar los efectos desalentadores de la autocrítica negativa haciéndolas críticas positivas de inmediato.

### **Calificación del taller.**

En el cuadro que se muestra a continuación podrás calificar algunos aspectos del taller. Se presentan una serie de enunciados en los que se deberá valorar el aspecto o la importancia descrita y marcar con una X según considere que mejor refleje tu opinión.

<b>Aspectos del taller</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Desacuerdo</b>
Horario del taller			
Duración del taller			
Importancia del tema			
Materiales y recursos			
Lugar de realización del taller			

<b>Importancia del taller</b>	<i>Si</i>	<i>No</i>
El taller cumplió sus expectativas?		
Cree que el tema es importante?		
El taller dejó algún mensaje para su vida?		

## 11.17 Taller N° 13

**Tema:** Relacionarse bien.

**Título:** Compartir pensamientos, sentimientos e ideas.

### **Duración**

- 2 horas

### **Recursos**

- Hojas en blanco
- Esfero.

### **Procedimiento**

Tendremos una conversación con la persona más cercana a nosotros dentro de nuestro campo laboral sobre una situación difícil en nuestra vida personal que haya afectado nuestro desempeño laboral para ello:

- Nuestro estado de ánimo debe ser positivo, Si es así estaremos más receptivos a lo que dicen los demás y nos será más fácil responder con claridad y dominaremos mejor las emociones.
- Sintonicemos con las respuestas de la otra persona. Cuanto mejor sepamos valorar sus respuestas y, sobre todo, los sentimientos que provocamos en éstas, más fácil será determinar cómo debemos de actuar. Nuestra valoración nos ayuda a decidir que debemos decir y cuál es la mejor manera de hacerlo.
- Establezcamos un tono positivo. Empecemos la conversación hablando de lo bien que nos llevamos con la otra persona y lo sinceros que somos siempre el uno con el otro, así se sentirá mejor predispuesto y más receptivo a nuestras palabras. Utilizamos la emoción para facilitar el pensamiento.
- Expongamos nuestros sentimientos negativos. Al hablar de ellos, los manejaremos mejor y la conversación será más fluida. Podemos

preguntarle a nuestro compañero que piensa cuando le decimos que estamos solidos por su actitud y de este modo le damos la oportunidad de expresar sus sentimientos.

### **Calificación del taller.**

En el cuadro que se muestra a continuación podrás calificar algunos aspectos del taller. Se presentan una serie de enunciados en los que se deberá valorar el aspecto o la importancia descrita y marcar con una X según considere que mejor refleje tu opinión.

<b>Aspectos del taller</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Desacuerdo</b>
Horario del taller			
Duración del taller			
Importancia del tema			
Materiales y recursos			
Lugar de realización del taller			
<b>Importancia del taller</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
El taller cumplió sus expectativas?			
Cree que el tema es importante?			
El taller dejó algún mensaje para su vida?			

## 11.18 Taller N° 14

**Tema:** Relacionarse bien.

**Título:** Comunicación adecuada

### **Duración**

- 1 semana

### **Recursos**

- Hojas en blanco
- Esfero.

### **Procedimiento**

- Durante todos los cuatro primeros días de la semana se llevará acabo el “maratón del saludo”. Este constará en saludar de manera alegre y con una pequeña frase a todas las personas con las que compartimos nuestro trabajo. Cada vez que nos encontremos con uno de ellos saludaremos sin importar cuantas veces la hayamos visto en el día.
- El quinto de la semana elegiremos al compañero con el que tuvimos la mayoría de saludos durante los días anteriores e iniciaremos una conversación sobre alguna situación estresante por la que hayamos atravesado en la semana y como nos sentimos con esta.
- Para esta conversación tendremos en cuenta los siguientes aspectos:
  - Fórmulas de cortesía: Utilizaremos lenguaje formal y cortes, evitaremos utilizar expresiones jocosas y mantendremos siempre el respeto al turno de intervención.
  - Información objetiva: Debemos tener conciencia que todas las percepciones que se tiene de una situación positiva, negativa o neutra desencadenan su correspondiente respuesta emocional, por ello brindaremos información con la responsabilidad de percibir como

pueden ser interpretados por la otra persona desde su experiencia personal y laboral

- Pensamiento e ideas: si dentro del relato emitido por nuestro compañero, encontramos algunas ideas con las que no estamos de acuerdo, se lo haremos saber con palabras que no cuestionen los sentimientos o ideas en él generados, solo daremos información de nuestro punto de vista protegiendo la vulnerabilidad de la otra persona y mostrándonos sensibles al responder evitando involucrar sentimientos que hayamos podido experimentar en situaciones similares.
- Sentimientos: Al final de la situación expresaremos los sentimientos que cada uno experimento en su situación estresante y daremos herramientas que en nuestro ámbito personal nos han ayudado al manejo de estas.

## **Reflexión**

Cuanto más alto sea el nivel de comunicación utilizado, mejor es la relación con las otras personas, dado que entra mayor sea nuestra manifestación conduciremos a la mayor brevedad muchos de los intercambios de información a los niveles de pensamientos, ideas y sentimientos donde intentaremos mantenernos.

## **Calificación del taller.**

En el cuadro que se muestra a continuación podrás calificar algunos aspectos del taller. Se presentan una serie de enunciados en los que se deberá valorar el aspecto o la importancia descrita y marcar con una X según considere que mejor refleje tu opinión.

<b>Aspectos del taller</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Desacuerdo</b>
Horario del taller			
Duración del taller			
Importancia del tema			
Materiales y recursos			
Lugar de realización del taller			

<b>Importancia del taller</b>	<i>Si</i>	<i>No</i>
El taller cumplió sus expectativas?		
Cree que el tema es importante?		
El taller dejó algún mensaje para su vida?		

## 11.19 Taller N° 15

**Tema:** Asesoría emocional

**Título:** Mantener una perspectiva emocional

### **Duración**

- 2 horas

### **Recursos**

- Hojas en blanco
- Esfero.

### **Procedimiento**

Mantendremos una conversación con un compañero de trabajo de un tema que haya generado alguna emoción negativa en la semana anterior, dentro de esta tendremos las siguientes pausas:

- Prever el estado emocional del otro: dentro de la conversación deberemos diferenciar nuestras emociones y las de nuestro interlocutor y establecer una estrategia para manejar la situación con eficacia.
- Ajustémonos a nuestra conciencia de los demás: sintonizaremos con nuestros sentidos, conectaremos con nuestros sentimientos, reconoceremos las intenciones de nuestro mensaje y comprenderemos la emoción que experimenta la otra persona.
- Usar afirmaciones positivas: en el caso de que la emoción emitida por nuestro interlocutor sea tan fuerte al punto de llegar a contagiarnos utilizaremos afirmaciones positivas que ayudarán a reducir esa posibilidad. Ejm "Tiene la moral muy baja, pero eso no significa que yo también lo esté".
- Usar técnicas de relajación: aplicaremos técnicas de relajación condicionada que hemos venido desarrollando en talleres anteriores al ver que una respuesta emocional de nuestro interlocutor afecte la eficacia de su mensaje.
- Simulación de una situación real.

## Reflexión

Cuanto más alto sea el nivel de comunicación utilizado, mejor es la relación con las otras personas, dado que entra mayor sea nuestra manifestación conduciremos a la mayor brevedad muchos de los intercambios de información a los niveles de pensamientos, ideas y sentimientos donde intentaremos mantenernos.

## Calificación del taller.

En el cuadro que se muestra a continuación podrás calificar algunos aspectos del taller. Se presentan una serie de enunciados en los que se deberá valorar el aspecto o la importancia descrita y marcar con una X según considere que mejor refleje tu opinión.

<b>Aspectos del taller</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Indiferente</b>	<b>Desacuerdo</b>
Horario del taller			
Duración del taller			
Importancia del tema			
Materiales y recursos			
Lugar de realización del taller			

<b>Importancia del taller</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
El taller cumplió sus expectativas?		
Cree que el tema es importante?		
El taller dejó algún mensaje para su vida?		