

MEDICIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO UN COMPONENTE DEL
LIDERAZGO EN EL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN CÁMARA DE COMERCIO
DE TULUÁ

MARÍA ISABEL GALLO MONTAÑO
LUISA MARÍA OCHOA VÁSQUEZ

UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TULUÁ
2014

MEDICIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO UN COMPONENTE DEL
LIDERAZGO EN EL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN CÁMARA DE COMERCIO
DE TULUÁ

MARÍA ISABEL GALLO MONTAÑO
LUISA MARÍA OCHOA VÁSQUEZ

Trabajo de grado para optar al título de Administrador de Empresas

Director

Magister: JAIME LANDINEZ CAÑON

UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS TULUÁ
2014

Nota de aceptación

Firma del Presidente del Jurado

Firma de jurado

Firma del jurado

Tuluá, Julio de 2014

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	11
1. TÍTULO	13
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	14
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	18
3. JUSTIFICACIÓN	19
3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	19
3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	20
3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	20
4. OBJETIVOS	22
4.1 OBJETIVO GENERAL	22
4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	22
5. MARCO REFERENCIAL	23
5.1 MARCO TEÓRICO	23
5.1.1 Inteligencia Emocional	23
5.1.2 ¿Qué son las emociones?	26
5.1.3 Diferentes Modelos Teóricos de la Inteligencia Emocional	27
5.1.3.1 Teoría de la Inteligencia Emocional de Daniel Goleman	27
5.1.3.2 Teoría de la Inteligencia Emocional de Gil Adi.	30

5.1.3.3 Modelo de los Cuatro Pilares de la Inteligencia Emocional de Robert Cooper y Ayman Sawaf.	31
5.1.4 La Inteligencia Emocional y el Liderazgo y la Competitividad.	35
5.1.4.1 Liderazgo y caracterización del estilo de liderazgo.	36
5.2 MARCO CONCEPTUAL	40
6. DISEÑO METODOLÓGICO	43
6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	43
6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	43
6.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	43
6.4 INSTRUMENTO A APLICAR	43
6.4.1 Instrumento de medición	43
6.4.2 Distribución de los ítems por variable	44
6.4.3 Categoría: Competencias del Coeficiente Emocional	46
6.4.4 Definición de las variables	48
7. INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS PROCESADOS	51
7.1 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS	53
8. DISCUSION	70
CONCLUSIONES	73
RECOMENDACIONES	75
BIBLIOGRAFÍA	77

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Interpretación de las categorías de análisis	51
Tabla 2. Género	53
Tabla 3. Edad	54
Tabla 4. Tiempo de servicio	55
Tabla 5. Conciencia emocional de sí mismo	56
Tabla 6. Expresión emocional	57
Tabla 7. Conciencia emocional de otros	59
Tabla 8. Intención	60
Tabla 9. Creatividad	60
Tabla 10. Elasticidad	61
Tabla 11. Conexiones interpersonales	62
Tabla 12. Descontento constructivo	63
Tabla 13. Compasión	64
Tabla 13. Perspectiva	64
Tabla 15. Intuición	66
Tabla 14. Radio de confianza	67
Tabla 17. Poder personal	68
Tabla 15. Integridad	69
Tabla 19. Resultados de la inteligencia emocional según las categorías de análisis	

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Género	53
Gráfico 2. Edad	54
Gráfico 3. Tiempo de servicio	55
Gráfico 4. Conciencia emocional de sí mismo	56
Gráfico 5. Expresión emocional	57
Gráfico 6. Conciencia emocional de otros	58
Gráfico 7. Intención	59
Gráfico 8. Creatividad	60
Gráfico 9. Elasticidad	61
Gráfico 10. Conexiones interpersonales	62
Gráfico 11. Descontento constructivo	63
Gráfico 12. Compasión	64
Gráfico 13. Perspectiva	65
Gráfico 14. Intuición	66
Gráfico 15. Radio de confianza	67
Gráfico 16. Poder personal	68
Gráfico 17. Integridad	69

GLOSARIO

COEFICIENTE INTELECTUAL: es de gran importancia en la medición de la inteligencia emocional; ya que permite medir las emociones positivas y negativas de una persona.

COMPETITIVIDAD: capacidad de satisfacer las necesidades de las personas y por ende, aumentar su nivel de satisfacción. Consiguiendo un mayor grado de posicionamiento en el mercado.

CREATIVIDAD: pensamiento original, imaginación constructiva, pensamiento divergente o pensamiento creativo, es la generación de nuevas ideas o conceptos, o de nuevas asociaciones entre ideas y conceptos conocidos que habitualmente producen soluciones originales.

INTELIGENCIA EMOCIONAL: agrupa al conjunto de habilidades psicológicas que permiten apreciar y expresar de manera equilibrada nuestras propias emociones, entender las de los demás y utilizar esta información para guiar nuestra forma de pensar y nuestro comportamiento

LIDERAZGO: es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

MOTIVACION: énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.

TOMA DE DECISIONES: es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos, como lo son: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial.

TRABAJO EN EQUIPO: es una de las condiciones de trabajo de tipo psicológico que más influye en los trabajadores de forma positiva porque permite que haya compañerismo; puede dar muy buenos resultados, ya que normalmente genera entusiasmo y produce satisfacción en las tareas recomendadas.

RESUMEN

En la actualidad las organizaciones se encuentran participando en un mundo cambiante y globalizado, razón por la que se hace necesario que los encargados de direccionarlas desarrollen acciones que conlleven a detectar las falencias existentes y por ende, a formular estrategias que den lugar a que se dé un mejoramiento continuo en cada una de las áreas.

Por tanto, es preciso mencionar que uno de los aspectos que se debe revisar con mayor periodicidad es el desempeño del talento humano; pues son estas personas las que hacen posible que en las organizaciones se optimice el cumplimiento de cada uno de los objetivos.

Debido a esto, es que se decide realizar un trabajo de tipo cuantitativo descriptivo que permita medir el nivel de inteligencia emocional de cada uno de los empleados de la Cámara de Comercio; lo cual es muy significativo ya que se logran establecer las aptitudes y capacidades de cada empleados, las cuales influyen de manera directa en el desempeño de los mismos. Es decir, que mediante este estudio se logra determinar el nivel de satisfacción del empleado, la capacidad de liderazgo de los directivos, la capacidad de toma de decisiones y otros aspectos que son fundamentales para que se maximice el nivel de competitividad fundamental para lograr participar en un mercado que permanentemente cambia.

En fin, por medio de un estudio deductivo se busca demostrar que la inteligencia emocional influye de manera directa en la capacidad de liderazgo, el desempeño laboral, el trabajo en equipo y otros aspectos más, que son fundamentales para que los empleados en todo momento se muestren comprometidos con la organización.

Palabras claves: Talento humano, liderazgo, competitividad, toma de decisiones.

ABSTRACT

Today organizations are participating in a changing and globalized world and this is precisely why, it is necessary to route them develop responsible for actions that lead to identify existing gaps and thus formulate strategies that lead to that give a continuous improvement in each of the areas. It should be mentioned that one of the aspects that should be checked more regularly is the development of human talent, as is each of these people who make it possible for organizations in meeting each of the objectives are optimized.

Because of this, it is decided to perform a quantitative descriptive work to measure the level of emotional intelligence of each of the employees of the Chamber of Commerce, which is very significant as it is possible to establish the skills and capabilities each employee, which directly influence the performance of the same. That is, that through this study is accomplished to determine the level of employee satisfaction, leadership skills of managers, the ability to decision-making and other aspects that are critical to the level of competitiveness is essential to achieve maximize participate in a market that changes permanently.

Finally, through deductive study seeks to demonstrate that emotional intelligence has a direct influence on leadership, job performance, teamwork and other aspects that are critical for employees at all times be displayed committed with the organization.

Keywords: human talent, leadership, competitiveness, decision making.

INTRODUCCIÓN

El recurso humano en la actualidad se ha consolidado como la pieza fundamental de la dinámica empresarial, pues son cada uno de los individuos quienes poseen los conocimientos, habilidades y destrezas necesarias para dar una idónea utilización a los demás recursos; consiguiendo al final optimizar cada uno de esos objetivos empresariales y personales que se establecen en un momento determinado.

Así pues, se hace necesario que los directivos en las organizaciones en todo momento evalúen el comportamiento de cada uno de los empleados y por ende, los factores que lo determinan, pues sólo así logran crear un ambiente laboral en donde el trabajador se sienta satisfecho y por consiguiente, de un adecuado manejo a sus emociones. Lo que se refleja en una integración acertada que conlleva a un sólido trabajo en equipo.

Por lo tanto, es fundamental que los directivos en las organizaciones realicen de manera periódica un proceso de medición de la Inteligencia Emocional, pues ésta según Fernández se fundamenta en: “el conjunto de habilidades psicológicas que permiten apreciar y expresar de manera equilibrada las propias emociones, entender las de los demás y utilizar esta información para guiar la forma de pensar y el comportamiento”¹.

En consecuencia, la medición de la inteligencia emocional da lugar a que se determine la capacidad que posee cada empleado para trabajar en equipo, para actuar en momentos de conflictos, la habilidad de comunicación, la capacidad de motivarse y motivar a los demás y la facilidad con que delimita sus destrezas para ser un buen líder.

Por tal motivo, es que se decide realizar una investigación de tipo cuantitativo descriptivo en la Cámara de Comercio del municipio de Tuluá – Valle, que se enfoque en medir el nivel de inteligencia emocional de cada uno de los empleados de esta institución privada, de orden legal, de carácter gremial y sin ánimo de lucro que de acuerdo con sus características y funciones promueve el desarrollo de su región y trabaja con sus empresarios en forma unida para hacer de su comunidad un mejor lugar para vivir, la jurisdicción comprende 7 municipios del centro y norte del Valle del Cauca como lo son: Andalucía, Bolívar, Bugalagrande, Riofrío, Trujillo, Tuluá y Zarzal.

Es decir, que para la realización de dicha investigación se utilizó un instrumento de calificación psicométrica, por medio de la cual se calcularon los resultados y se mostraron a través de histogramas y descriptiva debido a la descripción e interpretación de las categorías de análisis de instrumento para la medición de la

¹ FERNANDEZ, Carlos Alberto. La Inteligencia emocional. Bogotá: Limusa 2010. 36 p

variable Inteligencia Emocional llamado “Cuestionario del Cuadro de Coeficiente Emocional (CE)” diseñado y desarrollado por Cooper y Sawaf. El método de investigación fue el deductivo, esto significa “que a partir de situaciones generales se llegó a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general”.

En fin, el objetivo de esta investigación es medir el nivel de inteligencia emocional de cada uno de los empleados de la Cámara de Comercio, lo que resulta de gran importancia ya que se logra reconocer con exactitud las aptitudes, cualidades, conocimientos y habilidades; los cuales son elementos claves para el idóneo rendimiento de los empleados y por lo mismo, para el desarrollo eficiente de cada uno de los procesos organizacionales. Consiguiendo de esta manera la satisfacción de las metas empresariales y personales.

1. TÍTULO

**MEDICIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO UN COMPONENTE DEL
LIDERAZGO EN EL PERSONAL DE LA INSTITUCIÓN CÁMARA DE COMERCIO
DE TULUÁ**

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En el ámbito organizacional se cuenta con una serie de recursos que se consolidan en piezas fundamentales para lograr optimizar cada uno de los objetivos propuestos en torno a las mismas. Aunque es preciso mencionar, que uno de los más importantes es el humano; pues es cada individuo quien posee los conocimientos, habilidades, aptitudes y destrezas necesarias para dar aplicabilidad a los demás, consolidando así un mejoramiento continuo que se traduce en bienestar para cada uno de estos.

Así pues, el adecuado direccionamiento de estos elementos da lugar a que se maximice el nivel de eficiencia en el desarrollo de cada uno de los procesos propios del objeto social de una determinada organización; pero a pesar de esto, es necesario establecer que en la actualidad y debido a los retos del entorno es fundamental que se fomente en cada empleado la capacidad de direccionar sus emociones de una manera creativa, proactiva y prospectiva. Es decir, que se debe delimitar su manera de pensar y de actuar en cualidades personales, tales como la iniciativa y la empatía, la adaptabilidad y la persuasión.

Lo anterior conlleva a establecer que en las organizaciones se debe dar un nuevo direccionamiento a la gestión de personal, en donde no sólo se tomen como referencia los conocimientos y habilidades sino también las emociones; pues al final son estas las que dan lugar a que las personas fortalezcan la habilidad de trabajar en equipo, de motivar a los demás y a ellos mismos, de expresarse con facilidad y a otras actitudes que son claves para consolidar un nivel de liderazgo que contribuya al mejoramiento continuo en cada una de las áreas.

Es decir, que en la actualidad para lograr que una empresa sea eficiente, es fundamental que la gestión del recurso se delimite en la inteligencia emocional. Eso es algo que se puede afirmar al referenciar un aparte de la investigación hecha por Goleman quien:

Aborda tres grandes temas que se relacionan con el trabajo: las capacidades emocionales individuales, las habilidades para trabajar en equipo y la nueva empresa organizada con inteligencia emocional. Demuestra la importancia de adaptarse a las nuevas condiciones en las empresas modernas, la necesidad del autocontrol en situaciones de estrés y la importancia de ser honesto, íntegro, responsable. Los gerentes más eficaces son emocionalmente inteligentes debido a su claridad de objetivos, su confianza en sí mismos, su poder de influir positivamente y de leer los sentimientos ajenos².

² GOLEMAN, Investigación Inteligencia Emocional, en el contexto empresarial. México: Universidad.2000

En consecuencia, son las organizaciones que delimitan la gestión del recurso humano en manejo de la inteligencia emocional las que logran consolidar un nivel de liderazgo proactivo y creativo que da lugar a una mejor toma de decisiones y por ende a un bienestar para cada uno de los individuos.

En efecto, los encargados de direccionar las organizaciones deben plantear un cambio en su gestión y enfocarse a la medición de la inteligencia emocional de cada uno de los empleados, pues esto les dará la posibilidad de fomentar la motivación, autorregulación, autoconciencia, habilidad social y empatía. O sea, que este nuevo modelo va a permitir contar con una herramienta que posibilita más trabajar con humanidad y eficacia.

En consecuencia, se decide desarrollar un trabajo investigativo enfocado en la medición de la inteligencia emocional de los empleados de la Cámara de Comercio; ya que el análisis del manejo de las emociones de cada una de las personas involucradas en la entidad permitirá determinar las falencias existentes y por tanto, su influencia en su capacidad de trabajo en equipo, creatividad, toma de decisiones y otros aspectos que son claves para el desarrollo eficaz del proceso empresarial.

Ahora, para el desarrollo del planteamiento del problema se tiene en cuenta la metodología expuesta por el autor Méndez, “el cual indica que hay que tener en cuenta cuatro aspectos fundamentales a saber”: Los síntomas que obedecen a los hechos o situaciones que se observan al analizar el objeto de estudio, las causas que son reflejo de los hechos y situaciones que se producen por la existencia de los síntomas, el pronóstico las situaciones que se pueden presentar si persisten los síntomas y las causas; y finalmente el control del pronóstico definido como las acciones a la cuales el investigador se puede anticipar y controlar las variables las anteriores”³.

Situación actual: Para dar inicio a los cuestionamientos que se generan a causa de problemáticas involucradas desde la carrera de Administración de Empresas, se hace importante retomar ciertas inquietudes que se pueden evidenciar desde el contexto organizacional, las cuales pueden ser desarrolladas en una Institución como la Cámara de Comercio de Tuluá, institución de derecho privado sin ánimo de lucro con fines gremiales y corporativos, con una jurisdicción establecida por el Estado, encargada de administrar los registros públicos, certificar la costumbre mercantil, la conciliación y el arbitraje, la veeduría de los actos públicos y demás funciones que le sean asignadas, líderes en el desarrollo empresarial y socioeconómico de la región y el país, con recursos físicos, financieros, tecnológicos y talento humano competente, actuando con ética, espíritu de

³ MÉNDEZ, Carlos. Metodología de la investigación. Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Bogotá: Tercera Edición. Editorial: Mac Graw Hill. p. 143.

servicio, compromiso y responsabilidad social, siendo partícipes en la consolidación de una nueva cultura ciudadana, el respeto de los derechos fundamentales de los ciudadanos y la convivencia pacífica de la colectividad; siendo el estilo de gestión orientado a la satisfacción de las necesidades de los grupos de interés que atiende y la filosofía que adopta imprimiendo en cada persona del equipo trabajo competencias de integridad, transparencia y responsabilidad. Lo cual se manifiesta en la forma en como adopta el talento humano las acciones de la entidad hacia el logro de la visión y el cumplimiento de su misión y objetivos estratégicos.

Causas: Dentro de los hallazgos que reporta la Cámara de Comercio de acuerdo a Auditoría del Talento Humano realizada por una empresa privada se evidenció que aunque la empresa se ha esforzado por comprender el tema de competencias⁴ y ha desarrollado varios enfoques al respecto, todavía no se logra dar cumplimiento al requisito, no se han identificado los cargos que tienen mayor impacto en la calidad de los servicios, no se ha definido de manera precisa en que consiste ser competente y las bases para serlo, las habilidades que se han definido para los cargos son de tipo actitudinal y no con el enfoque de destrezas que se deben tener para ejecutar actividades.

Como otras posibles causas se manifestaron:

- ✓ Que se han recibido varias interpretaciones sobre el tema de competencias que han causado confusión sobre lo que realmente hay que hacer.
- ✓ Se ha trabajado el punto desde diferentes enfoques y como resultado se tienen una gran cantidad de información que no se sabe cómo emplearla para darle cumplimiento al requisito.
- ✓ Las habilidades que se han formulado son de manera actitudinal y no es fácil poder demostrar su cumplimiento.
- ✓ La empresa se ha complicado en establecer la forma de dar respuesta al requisito de la norma y ha hecho mucho más de lo que el requisito establece.

⁴ Disponible en internet: <http://www.aliadolaboral.com/personas/SE4/BancoConocimiento/P/p-que-es-competencia-laboral-colombia/p-que-es-competencia-laboral-colombia.aspx>. Competencia: Capacidad efectiva para llevar a cabo exitosamente una actividad laboral plenamente identificada, La competencia laboral no es una probabilidad de éxito en la ejecución de un trabajo; es una capacidad real y demostrada. Una buena categorización de la competencia, que permite aproximarse mejor a las definiciones, es la que diferencia tres enfoques. El primero concibe la competencia como la capacidad de ejecutar las tareas; el segundo la concentra en atributos personales (actitudes, capacidades) y el tercero, denominado "holístico", incluye a los dos anteriores.

Esto no indica que en la empresa el personal no cuenta con las competencias necesarias para la prestación del servicio y que no se impriman en estas la inteligencia emocional, ya que es inherente al ser humano, sólo significa que no se ha elaborado un análisis o estudio. Situación que para Robert K. Cooper (2.004)⁵, es importante porque la Inteligencia Emocional es un concepto que nace de la necesidad de dar explicación y entender el manejo de las emociones en los seres humanos, al igual que abrir nuevos campos de conocimiento relacionados al desempeño y al éxito que estas podrían presentar en varios aspectos de la vida, incluyendo el campo laboral, de esa manera, se presentaba el CI (Coeficiente Intelectual) como el único concepto a medir y por el cual se determinaba si un individuo podría ser exitoso o tener un buen desempeño. De lo anterior se incluyó el concepto CE (Coeficiente Emocional) como el segundo aspecto de mayor importancia a medir para así, valorar lo productiva y eficiente que podría la persona, ser en sus esferas laboral y personal.

Control del pronóstico: Por consiguiente la Institución Cámara de Comercio, acepta que se realice la medición de la Inteligencia Emocional a todo el personal que labora en ella, para que a través de los resultados obtenidos se puedan evidenciar las principales variables que influyen en el desempeño laboral y comportamiento de los empleados y determine que pueden contar con personal altamente comprometido y calificado para el desarrollo de las actividades, haciendo de esta manera un aporte significativo para que también pueda cumplir con el requisito que se le exige que es definir las competencias de los empleados; esto teniendo en cuenta que la sociedad cada día exige a las personas una superioridad en todos los campos de la vida, puesto que el lugar donde permanecen la mayor parte del tiempo debe cumplir con ciertas exigencias, se habla entonces de la organización. Teniéndose en cuenta también que se busca que sean más eficientes (cómo) y eficaces (por qué y para qué), para lograr ese objetivo.

Es importante tener presente que poseer una adecuada Inteligencia Emocional es indispensable y primordial, considerándola como la base para el desarrollo e implementación de comportamientos eficaces, los cuales influyen de manera positiva en los resultados de la organización. Es frecuente observar personas que poseen un alto cociente intelectual y no desempeñan adecuadamente su trabajo y quienes tienen un CI⁶ moderado, o más bajo, lo hagan considerablemente mejor o, incluso, llegan a ser triunfadores en su vida laboral y personal.

⁵ COOPER, Roberth K. SAWAF, Ayman. La Inteligencia Emocional aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones. Editorial Norma, Bogotá – Colombia. 1.998. P XII.

⁶ Coeficiente intelectual.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo contribuye la medición de la inteligencia emocional en el reconocimiento del control de las emociones, la capacidad de motivar, la habilidad para el trabajo en equipo y otros aspectos que son fundamentales para promover el liderazgo en la Cámara de Comercio del municipio de Tuluá – Valle?

2.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuál es el nivel de conocimiento emocional de los empleados de la Cámara de Comercio del municipio de Tuluá – Valle?

¿Qué influencia tiene el nivel de confianza de cada empleado de la Cámara de Comercio en el desarrollo de las relaciones interpersonales?

¿Cuáles son las capacidades emocionales individuales que influyen en la adaptación de los empleados de la cámara de comercio al entorno de trabajo?

3. JUSTIFICACIÓN

3.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Teóricamente el proyecto se fundamentó en la consideración de diferentes autores tales como: Salovey (1993) y Mayer⁷, Goleman (1998)⁸, Gíl Adi (2000)⁹, Cooper y Sawaf (2004)¹⁰, se realiza un estudio crítico y metódico de las variables, indicadores y subindicadores, con la propósito de obtener una visión general de la problemática, sirviendo de propósito de confrontar y analizar los resultados, establecer las conclusiones.

De esta manera los autores han formulado los conceptos obre inteligencia emocional así:

Para Mayer y Salovey (1993, p. 433), es “un tipo de inteligencia social que contiene la habilidad de supervisar y entender las emociones propias y la de los demás, discriminar entre ellas y usar la información para guiar el pensamiento y las acciones de uno”.

Por su parte, Goleman (1995), define Inteligencia Emocional como la capacidad para reconocer sentimientos en sí mismo y en otros, siendo hábil para gerenciarlos al trabajar con otros, plantea que es “un sentimiento que afecta a los propios pensamientos, estados psicológicos, estados biológicos y voluntad de acción” (1995, p. 30).

Cooper y Sawaf (2004), definen la Inteligencia Emocional como la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder y la agudeza de las emociones, como fuente de energía humana, información, conexión, e influencia. Abarca un paradigma de elementos los cuales se conjugan, la inteligencia además de ser una capacidad cerebral es un conjunto de funciones a través del cual se hace producir un nivel exitoso.

El hecho de abordar cada uno de estos planteamientos teóricos da lugar a que se establezca con mayor claridad que la inteligencia emocional es un factor determinante en el contexto organizacional, ya que de la misma se deriva el control de emociones, la capacidad de adaptación a un entorno, la habilidad de interactuar con otras personas y otros factores que son fundamentales para que se cree un ambiente de trabajo en donde todos los involucrados trabajen en la búsqueda de la optimización de los objetivos empresariales.

⁷ SALOVEY, J y MAYER, D (1993). Inteligencia Emocional. México: Editorial McGraw – Hill.

⁸ GOLEMAN, D. La Inteligencia Emocional en la Empresa. España: Editorial Planeta.1998

⁹ GÍL ADÍ, D. Inteligencia Emocional en la Práctica. España: Editorial McGraw – Hill.2000

¹⁰ COOPER, R. y SAWAF, A. La Inteligencia emocional aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones. Bogotá: Editorial Norma.2004

En efecto, el abordaje teórico planteado da lugar a determinar que la inteligencia emocional es una herramienta clave para que en las organizaciones se trabaje fundamentados en la humanidad y la eficacia, lo que conlleva a que se alcance cada uno de los objetivos empresariales propuestos.

En fin, el hecho de realizar esta investigación de la medición de la inteligencia emocional se consolida en el punto de partida de nuevas investigaciones en el ámbito empresarial, puesto que se establece que este es un sólido componente para contar con una filosofía de gerenciamiento delimitada en las emociones, lo que garantiza un mejor trabajo en equipo, el participar constante de los empleados y un liderazgo participativo que da lugar a un permanente mejoramiento continuo.

3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

La investigación fue de carácter cuantitativo descriptivo, la investigación es cuantitativa por la utilización de un instrumento de calificación psicométrica por la cual se va a calcular los resultados a través de tablas, figuras, tortas o histogramas, descriptiva debido a la descripción e interpretación de las categorías de análisis de un instrumento y probado por expertos en otras organizaciones son resultados exitosos.

El método de investigación fue deductivo, esto significa “que a partir de situaciones generales se llegue a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general”¹¹, es decir, que a partir de hechos globales que tratan lo concerniente con el tema de inteligencia emocional organizacional.

Las fuentes y técnicas para recoger la información fueron de tipo primario y secundario. Como fuentes primarias se tuvo en cuenta los contactos que proporcionaron entrevistas, las fuentes secundarias fueron la información suministrada por los entes que tiene relación con el proyecto, la revisión bibliográfica sobre el tema y los antecedentes investigativos del tema.

3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

Las empresas que propician el clima, los espacios y los mecanismos para poder ver los asuntos estratégicos y cotidianos con una nueva visión que les amplía la perspectiva para desarrollar diferentes posibilidades y generar un aprendizaje colectivo como la apertura a nuevos aprendizajes es sin lugar a dudas, una capacidad que se convierte en ventaja competitiva para las empresas que la desarrollan. Estas aspiran a tener individuos con dominio personal, cuya visión y

¹¹ MÉNDEZ, Carlos. Metodología de la investigación. Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Bogotá: Tercera Edición. Editorial: Mac Graw Hill. p. 143.

proyecto de vida estén en sincronía con la visión de la empresa, de esa forma, los individuos pueden aprovechar la empresa como su plataforma de realización personal; por lo tanto, estarán mucho más comprometidos con ella y tendrán motivaciones intrínsecas para llevar a cabo los objetivos de la empresa.

Aclarándose que la inteligencia emocional conduce a los individuos a manejar mejor su trabajo y sus relaciones laborales. Además les permite asumir retos importantes, sumado a que esta área de las organizaciones inteligentes liga e involucra a los individuos en el proyecto organizacional.

Es así como el nuevo concepto de inteligencia emocional en la empresa, o estudio de las emociones y sentimientos se ha venido fortaleciendo y ganando terreno en el ámbito empresarial en la última década, puesto que de acuerdo a científicos han afirmado que la verdadera medida de la inteligencia no es el coeficiente intelectual sino las emociones, dependiendo de estos en un 80%. Como lo afirma Cooper¹², en general, la inteligencia emocional es aquella que permite interactuar con los demás, trabajar en grupo, tolerar situaciones difíciles y de conflicto, fortalecer vínculos afectivos, establecer una empatía social, controlar los impulsos y mantener niveles adecuados de humor, además se manifiesta en disposiciones que deben desarrollarse, tanto por los gerentes como por el personal especializado, todo esto enmarcado en los cuatro pilares de la inteligencia emocional, conocimiento emocional, aptitud emocional, profundidad emocional, alquimia emocional; lo cual involucra: ser leal y honrado consigo mismo, desarrollar poder personal, inclusive conciencia de sí mismo, guía interior, responsabilidad y conexión, ser claro y llevarse bien para lograr inspirar a los demás, lograr autenticidad, elasticidad y construir relaciones de confianza, crear carácter e influencia, avivar el potencial, integridad y propósito, permite presentir oportunidades, crear futuro y producir transformación situacional.

Por consiguiente las emociones determinan, el nivel de rendimiento de que los seres humanos son capaces, en estado de equilibrio o desequilibrio emocional, así como determinan qué tipo de relación mantendremos con nuestros subordinados (liderazgo), con nuestros superiores (adaptabilidad) o con nuestros pares (trabajo en equipo). Las emociones determinan cómo respondemos, nos comunicamos, nos comportamos y funcionamos en el trabajo y/o la empresa.

¹²COOPERT, Robert K; SAWAF, Ayman. La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones. Editorial Norma S.A. 2006.

4. OBJETIVOS

4.1 OBJETIVO GENERAL

Realizar la medición de la inteligencia emocional en el personal de la institución cámara de Comercio de Tuluá, con el fin de reconocer el control de las emociones, la capacidad de motivar, la habilidad para el trabajo en equipo y otros aspectos que son fundamentales para promover el liderazgo.

4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar el nivel de conocimiento emocional de los empleados de la Cámara de Comercio del municipio de Tuluá – Valle
- Identificar la influencia que tiene el nivel de confianza de cada empleado de la Cámara de Comercio en el desarrollo de las relaciones interpersonales
- Reconocer las capacidades emocionales individuales que influyen en la adaptación de los empleados de la cámara de comercio al entorno de trabajo

5. MARCO REFERENCIAL

5.1 MARCO TEÓRICO

Teóricamente el proyecto se fundamentó en consideración de diferentes autores tales como: Salovey y Mayer¹³, Goleman¹⁴, Gíl Adi Cooper y Sawaf¹⁵, se realiza un estudio crítico y metódico de las variables, indicadores y sub-indicadores, con la propósitos de obtener una visión general de la problemática, sirviendo de propósito de confrontar y analizar los resultados, establecer las conclusiones.

A nivel mundial, las organizaciones confrontan permanentemente la necesidad de mejorar su desempeño laboral para fortalecer la competitividad y sostenerse de manera óptima en el mercado. En la sociedad actual, caracterizada por los continuos cambios de paradigmas y el desarrollo acelerado de la tecnología, las empresas y sus individuos se ven impulsados a desarrollar procesos gerenciales que generan mecanismos de adaptación o innovación tecnológica para propiciar un mejoramiento continuo de la calidad y desempeño de sus colaboradores.

Como respuesta a estos cambios ha surgido en las organizaciones la necesidad de responder a las exigencias competitivas del entorno, haciéndose necesario que se privilegien algunas áreas específicas del trabajo tales como, el énfasis en los aspectos relacionados con el servicio al cliente, el enfoque de trabajo en equipo, el desarrollo de la creatividad, la importancia del liderazgo, entre otros.

Aparece entonces el interés por otro tipo de capacidades, cualidades, habilidades o aptitudes que van a marcar la diferencia entre un individuo con un alto desempeño y los individuos con desempeños promedio o inferiores. Comienza a darse importancia a las características individuales relacionadas con la creatividad, la lógica, la flexibilidad y la capacidad de comprensión de las situaciones laborales, incluyendo en ellas al sí mismo y los otros, entendiendo que todo sujeto posee determinantes afectivos, emocionales y sociales que van más allá de la posesión de una alta capacidad lógica, un excelente razonamiento y un gran cúmulo de informaciones y conocimientos, es decir, se reconoce la importancia de la Inteligencia Emocional.

Ahora bien, se hablará sobre que es la inteligencia emocional.

5.1.1 Inteligencia Emocional. La Inteligencia Emocional es un concepto proveniente de la Psicología y nace de la necesidad de dar explicación y entender el manejo de las emociones en los seres humanos, al igual que abrir nuevos

¹³ SALOVEY, J y MAYER, D. Inteligencia Emocional. México: Editorial McGraw – Hill. 1993

¹⁴ GOLEMAN, D. La Inteligencia Emocional en la Empresa. España: Editorial Planeta. 1998

¹⁵ COOPER, R. y SAWAF, A. La Inteligencia emocional aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones. Bogotá: Editorial Norma. 2004

campos de conocimiento relacionados al desempeño y al éxito que estas podrían presentar en varios aspectos de la vida, incluyendo el campo laboral, de esa manera, se presentaba el CI (Coeficiente Intelectual) como el único concepto a medir y por el cual se determinaba si un individuo podría ser exitoso o tener un buen desempeño. De lo anterior se incluyó el concepto CE (Coeficiente Emocional) como el segundo aspecto de mayor importancia a medir para así, valorar lo productiva y eficiente que podría la persona, ser en sus esferas laboral y personal.

De esta forma, se puede encontrar el término de la Inteligencia Emocional que intenta dar explicación al fundamental papel que realiza las emociones en la cotidianidad de las personas. Así, el teórico Robert K. Cooper¹⁶, lo define como: “La capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder y la agudeza de las emociones, como fuente de energía humana, información, conexión, e influencia, al tiempo que abarca una serie de elementos que a su vez se conjugan formando un paradigma relacionado al bienestar emocional”. Otra importante definición es la que plantea el Psicólogo Daniel Goleman, siendo este uno de los teóricos más importantes relacionado a este tema. Para Goleman¹⁷ este concepto se define como “La capacidad que tiene la persona para reconocer sentimientos en sí mismo y en las otras personas, siendo hábil al momento de manejarlos al trabajar con otros, también se puede entender como el sentimiento que afecta a los propios pensamientos, estados psicológicos, biológicos y por último, la voluntad de acción. En años posteriores, el mismo Goleman¹⁸ la define como: “La capacidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos, de poder auto – motivarse para mejorar positivamente las emociones internas y las relaciones con los demás”.

Los antecedentes de la Inteligencia Emocional se remontan al año de 1.990, cuando los psicólogos Meter Salovey y John Mayer, ambos de la Universidad de Yale, publicaron un artículo científico en el cual definían la Inteligencia Emocional como¹⁹ “La capacidad de las personas de manejar sus emociones y comprender a los demás”. Este planteamiento redujo el término inteligencia a las habilidades cognitivas que se podían medir a través del Coeficiente Intelectual (CI). Posteriormente estos dos mismos teóricos Salovey y Mayer, propusieron en una tesis doctoral el término Inteligencia Emocional, que posteriormente adquiriría gran importancia en las ciencias sociales.

Así, los planteamientos de Salovey y Mayer fueron basados en el “Modelo de las Inteligencias Múltiples” de Howard Gardner (1.983)²⁰, Psicólogo de la Universidad

¹⁶ ARAUJO, María Carolina. LEAL GUERRA, Martin. inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales CICAG. Universidad Rafael Belloso Chacín p 137. Volumen 4 Edición No. 2 – Año 2007. Archivo PDF.

¹⁷ GOLEMAN, Op. Cit., p 137.

¹⁸ Ibid. p 137.

¹⁹ MAYORGA, SÁNCHEZ. Libia Esperanza. La inteligencia emocional organizacional: un instrumento para su diagnóstico. Bogotá: Universidad Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas. P 42.

²⁰ Ibid. p 43.

de Harvard y presentando en su libro titulado: “Estructuras de la mente: La teoría de las Inteligencias Múltiples” en el cual plantea que: “El concepto de Inteligencias Múltiples ofrece una visión alternativa que hace énfasis en las distintas habilidades de las personas, reconociendo la presencia de diferentes estilos, fortalezas y limitaciones, siendo necesario ajustar el proceso educativo a estas individualidades”²¹.

El mismo Gardner postuló siete tipos de inteligencias que se pueden encontrar en todos los seres humanos, complementándose entre sí y relacionando a la persona con el ambiente, estas son²²:

Lingüística: Comprende la habilidad de poner palabras con claridad, agudeza, perspectiva, pensamientos y sentimientos, es la que se encuentra presente en los escritores y los poetas.

Lógico – matemática: Esta hace referencia a las habilidades en el razonamiento matemático, entendimiento de la relación numérica, la habilidad científica y en el manejo de las cadenas de razonamientos, es la que se encuentra presente en los matemáticos, físicos y científicos.

Espacial: Este tipo de inteligencia se relaciona a la habilidad para formar modelos mentales del mundo espacial y poder maniobrar con ellos y así, poder percibir el mundo que nos rodea, es el tipo de inteligencia que se encuentra presente en los arquitectos, pintores y navegantes.

Musical: Esta inteligencia se encuentra vinculada a la sensibilidad ante la melodía, el tono y el ritmo.

Kinestésica – Corporal: Esta hace referencia al movimiento corporal y todo lo que se encuentra relacionado a este, incluyendo la utilización del cuerpo como instrumento para la expresión de ideas y sentimientos, esta es la que se encuentra en los atletas, cirujanos y bailarines.

Interpersonal: Esta comprende la capacidad para comprender a los demás, al igual que establecer relaciones con otras personas, interactuando de una manera eficaz y sana.

Intrapersonal: Se refiere al conocimiento y percepción de uno mismo, al tiempo que es el conjunto de capacidades para entender e identificar las emociones propias.

²¹ COOPER, Roberth K. SAWAF, Ayman. La Inteligencia Emocional aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones. Editorial Norma, Bogotá – Colombia. 2006. P XII.

²² MAYORGA, Op., Cit. p 45

Es necesario enfatizar que los dos últimos estilos de inteligencia expuestos, son los que hacen parte de la Inteligencia Emocional, desde el punto de vista de esta misma se pueden definir de la siguiente manera:

La Inteligencia Intrapersonal: Es la habilidad que se encuentra dirigida al individuo mismo, formando una visión verídica de la persona misma y ser capaz de utilizar esa visión para enfrentar de forma adecuada las diferentes circunstancias de la vida.

La Inteligencia Interpersonal: Se puede entender como la habilidad relacionada a entender a las otras personas, ayudar a motivarlos, buscar la cooperación entre ellos para generar el consenso suficiente para una dinámica adecuada.

Otro de los teóricos que aportó significativamente al concepto de Inteligencia Emocional es Martin Seligman, este psicólogo y escritor de origen estadounidense es el fundador de la Psicología Positiva o Positivista, y en su libro llamado "Optimismo Aprendido" (1.990) presentó análisis profundos desarrollados a personas que a pesar de encontrarse en situaciones difíciles y complicadas, siempre presentaban una actitud optimista o un positivismo desbordante, situación que ayudó en gran manera para la ampliación del concepto de Inteligencia Emocional.

Sin embargo, sólo hasta 1.995 el concepto adquirió importancia a nivel mundial, en parte debido al ensayo publicado por el Periodista y Psicólogo Daniel Goleman, titulado "La Inteligencia Emocional", el cual fue publicado en el prestigioso The New York Times. En este ensayo, Goleman amplió el concepto a través de una definición del mismo enfatizándolo como la capacidad del ser humano para conocerse (autoconciencia), controlar sus sentimientos (autocontrol), auto motivarse, reconocer las emociones ajenas (empatía) y establecer buenas relaciones interpersonales (empatía). Este mismo autor en el año de 1.996 lanza el libro titulado "La Inteligencia Emocional", en el cual plantea que el éxito de las personas se encuentra relacionado en gran parte a la Inteligencia Emocional y no al potencial intelectual como se manejaba en un principio.

En la actualidad, la Inteligencia Emocional es utilizada para estudiar o analizar de manera profunda las emociones y los sentimientos, los cuales a su vez han adquirido gran importancia en los campos Organizacionales o Gerenciales especialmente en aspectos como el Desempeño Laboral y la Productividad.

5.1.2 ¿Qué son las emociones?²³ Del término emoción se podría decir que proviene del latín "MOTERE" que significa moverse, de allí se deriva la explicación

²³ GUTIÉRREZ, Scarleth. GÓMEZ, Carol. Inteligencia Emocional y Estilos de Abordaje de Conflictos Organizacionales. Universidad Católica Andrés Bello. Facultad Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Ciencias Sociales. Relaciones Industriales p 30. Año 2.005. Archivo PDF.

sobre que la emoción es aquello que hace que las personas se acerquen o se alejen de una situación, circunstancia o persona determinada.

De esta manera, la emoción se puede entender como la tendencia a actuar que se activa con frecuencia a través de las impresiones que se encuentran grabadas en el cerebro al igual que por los pensamientos cognoscitivos, lo que conlleva a la presencia de un estado fisiológico en las personas. Así, la emoción es un sentimiento que incluye una serie de pensamientos característicos que son acompañados por diferentes condiciones psicológicas y biológicas, todos con tendencia al actuar.

Entre las emociones de mayor frecuencia en los seres humanos se pueden encontrar: El miedo, la felicidad, la ira, el amor, la sorpresa, el disgusto, la tristeza, La vergüenza entre otros.

5.1.3 Diferentes Modelos Teóricos de la Inteligencia Emocional

5.1.3.1 Teoría de la Inteligencia Emocional de Daniel Goleman. Para el entendimiento profundo de la Teoría de la Inteligencia Emocional de Daniel Goleman, es importante tener en cuenta los siguientes puntos aclaratorios con el objetivo de evitar confusiones o malinterpretaciones del tema. En primer lugar²⁴, el término Inteligencia Emocional en ningún momento se debe de interpretar únicamente como “ser simpático”, también comprende la capacidad de enfrentar con asertividad situaciones que lo ameriten o que hayan sido evitadas. En segundo lugar, el concepto no significa soltar los sentimientos sin ninguna rienda, al contrario, invita a que estos sean manejados de la mejor manera posible, y por último, el tercer punto que indica que la Inteligencia Emocional es una capacidad que puede ser aprendida en gran parte de la vida, no solo en la infancia, con tendencia a crecer dependiendo de las situaciones de la vida que se afronte.

Otro punto importante para Goleman²⁵, es diferenciar la Inteligencia Emocional del término Aptitud Emocional, el cual define como: “La capacidad aprendida, basada en la Inteligencia Emocional, que da origen a un desempeño laboral sobresaliente” y la cual alcanza que las otras personas actúen en la manera en que se desea.

De esta manera, para este teórico las personas presentan dos tipos de Aptitudes, siendo estas La Personal y La Social. Así, estas contienen a su vez habilidades y competencias de los cuales se conforma los postulados de Goleman y que a continuación se detallaran²⁶.

²⁴ GOLEMAN, Daniel. La inteligencia Emocional en la Empresa. Segunda Edición. Javier Vergara Editor Bogotá, Colombia. P. 44. 1.999.

²⁵ *Ibíd.*, P. 44.

²⁶ GOLEMAN, Op Cit., . p 46

Aptitud Personal: Son las aptitudes que determinan el dominio de uno mismo, y contiene las siguientes habilidades:

- **Autoconocimiento:** Se puede entender como la habilidad que puede desarrollar una persona para reconocer y entender los propios estados internos, preferencias, recursos e intuiciones, y se encuentra compuesta por las siguientes competencias:
- **Conciencia emocional:** Hace relación al reconocimiento de las propias emociones y sus efectos.
- **Auto evaluación precisa:** Se enfatiza en conocer las propias fuerzas y sus límites.
- **Confianza en uno mismo:** Se relaciona con la certeza sobre el propio valor y facultades.
- **Autorregulación:** Esta habilidad comprende la capacidad de manejar los propios estados internos, impulsos y recursos, y se encuentra compuesta por las siguientes competencias
- **Autocontrol:** Se relaciona al manejo de las emociones y los impulsos perjudiciales.
- **Confiabilidad:** Se encarga de mantener las normas de honestidad e integridad.
- **Escrupulosidad:** Se encuentra relacionada con la aceptación de la responsabilidad en el desempeño personal.
- **Adaptabilidad:** Esta concierne a la flexibilidad para el manejo de los cambios.
- **Innovación:** Comprende estar abierto y dispuesto para los enfoques novedosos, las nuevas ideas y la nueva información.
- **Motivación:** Esta habilidad abarca las tendencias emocionales que facilitan o guían la obtención o alcance de las metas u objetivos, y se encuentra compuesta por las siguientes competencias:
- **Afán de triunfo:** Consiste en esforzarse para mejorar o cumplir una norma de excelencia.

- **Compromiso:** Comprende en concentrarse en las metas del grupo u organización.
- **Iniciativa:** Es la disposición para aprovechar las nuevas oportunidades.
- **Optimismo:** Es la tenacidad para buscar el objetivo, a pesar de los obstáculos y las dificultades.

Aptitud Social: Son las aptitudes que determinan el manejo de las relaciones de las personas con los otros miembros en un contexto determinado, y contiene las siguientes habilidades:

- **Empatía:** Esta habilidad hace énfasis en la captación de los sentimientos, necesidades e intereses ajenos, y se encuentra compuesta por las siguientes competencias
- **Comprender a los demás:** Consiste en percibir los sentimientos y perspectivas ajenos a interesarse activamente en sus preocupaciones.
- **Ayudar a los demás a desarrollarse:** Comprende en percibir las necesidades de desarrollo de los demás y fomentar sus aptitudes.
- **Orientación hacia el servicio:** Se encarga de prever, reconocer y satisfacer las necesidades del cliente.
- **Aprovechar la diversidad:** Se encuentra relacionada a cultivar oportunidades a través de diferentes tipos de personas.
- **Conciencia política:** Esta concierne a interpretar las corrientes emocionales de un grupo y sus relaciones de poder.

Habilidades sociales: Es la habilidad para inducir en los otros las respuestas deseables, y se encuentra compuesta por las siguientes competencias:

- **Influencia:** Consiste en aplicar tácticas efectivas para la persuasión.
- **Comunicación:** Refiere a ser capaz de escuchar abiertamente al tiempo que se transmiten los mensajes claros y convincentes.
- **Manejo de conflictos:** Comprende el negociar y resolver los desacuerdos.
- **Liderazgo:** Se encuentra relacionada a inspirar y guiar grupos e individuos.
- **Catalizador de cambios:** Es la capacidad de iniciar o manejar el cambio.

- **Establecer vínculos:** Consiste en alimentar las relaciones instrumentales.
- **Colaboración y cooperación:** Comprende en trabajar con otros para alcanzar metas compartidas.
- **Habilidades de equipo:** Es la creación de sinergia grupal para alcanzar las metas colectivas.

Esta teorización de Goleman ha presentado algunos cambios, teniendo en cuenta los resultados de nuevas investigaciones, se modificó el modelo a cuatro (4) componentes o dominios siendo estos: Conciencia de sí mismo, Autogestión, Conciencia Social y Gestión de las relaciones en donde descansan distribuidas las dieciocho competencias que a su vez contienen las veinticinco competencias que en un principio existían.

Entre otros cambios que se presentaron, se puede encontrar que la Motivación quedó incluida en la competencia de autogestión, también se agruparon varias competencias entre las que se puede encontrar el aprovechamiento de la diversidad que se integró a la empatía, se renombraron algunas competencias siendo la sinceridad convertida en apariencia y por último, el liderazgo se estableció como liderazgo inspirado.

5.1.3.2 Teoría de la Inteligencia Emocional de Gil Adi. Esta teoría es el resultado del cruce de las ideas de Gardner y sus Inteligencias Múltiples y los trabajos de Senge sobre la quinta disciplina para impulsar el aprendizaje en la organización inteligente, realizado por Gil Adi ²⁷. Este enfoque presenta en primer lugar el individuo mismo y la adquisición de la independencia (Interpersonal – Intrapersonal), para luego presentar el enfoque del individuo en los procesos de interacción social y el manejo de los conflictos con el objetivo de que todas las personas puedan llenar la necesidad de validación e interdependencia. A su vez se sustenta en los siguientes cinco conceptos²⁸:

Pensamiento Sistémico: Este se puede entender como la actitud presente en el ser humano y que se encuentra basada en la percepción que maneja la persona sobre el mundo real en términos de totalidad para el posterior análisis, el actuar y la comprensión de las circunstancias de la organización que se puedan presentar. Este tipo de pensamiento es importante al momento de ayudar a entender que los seres humanos en gran parte aprendemos de la experiencia y se tiende a la consideración de la causa y el efecto cercanos al tiempo y al espacio que se encuentran presentes.

²⁷ARAUJO, María Carolina. LEAL GUERRA, Martin. INTELIGENCIA EMOCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICAS. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales CICAG. Universidad Rafael Belloso Chacín. p 138. Volumen 4 Edición No. 2 – Año 2007. Archivo PDF.

²⁸Ibid. p1263258//787 138.

Dominio Personal: Este concepto se enfoca a clarificar de manera continua la visión personal en relación con el mundo para identificar lo que es prioritario para la vida y alcanzarlo de diferentes maneras. En otras palabras, es la capacidad de producir energía y canalizar la fuerza emocional y motivacional hacia el cumplimiento de objetivos concretos con determinación y paciencia, auto motivarse para alcanzar un propósito.

Modelos Mentales: Estos son supuestos que aprendemos del contexto en el cual nos desarrollamos; de esta manera adquieren la forma de conocimientos, costumbres, hábitos, prácticas y creencias que son transmitidas y que influyen en la manera en que las personas entienden el mundo y los fenómenos que allí se puede encontrar o acontecer, al tiempo que generan ideas y conceptos que ayudan al establecimiento de relaciones, la selección de pareja y amigos, la adquisición de responsabilidades y se crean los vínculos afectivos y de lealtad con grupos, instituciones o personas.

Visión Compartida: Hace referencia al establecimiento de los propósitos comunes en un equipo de trabajo a raíz de lo que sus miembros individualmente quieran lograr. En las organizaciones inteligentes, todos sus integrantes manejan una visión del futuro compartida de lo que se desea crear o alcanzar. Este tipo de visión se fundamenta en la ideología que predomine en la empresa y que a la vez le brinda un carácter perdurable a la organización teniendo eco en la identidad de los individuos, al liderazgo y a la organización en general.

Aprendizaje en Equipo: Esta se encuentra relacionada a los procesos de desarrollo de la inteligencia colectiva en una organización, en donde se hace importante el involucrar las capacidades de cada miembro del equipo para promover una fluidez en los conocimientos que maneja y así evitar pérdida de tiempo y de energía.

5.1.3.4 Modelo de los Cuatro Pilares de la Inteligencia Emocional de Robert Cooper y Ayman Sawaf. El término Inteligencia Emocional en los últimos años ha incursionado notablemente en el ámbito de las organizaciones debido a que las empresas con su afán de sostenerse en el mercado y competir con las otras organizaciones han identificado que los estilos de gestión en los cuales se incluye el recurso humano con la clave para el desarrollo de nuevas aptitudes y capacidades encaminadas a la adaptación y triunfo de la organización durante largos periodos de tiempo.

De lo anterior se desglosa las emociones como uno de los recursos que ha adquirido una gran importancia dentro de las organizaciones, así el recurso humano del cual se compone el equipo de trabajo en las empresas contiene los conocimientos y las habilidades suficientes para el aumento del rendimiento, la productividad y la calidad de los procesos que allí se desarrollan, de esta manera

el desempeño emocional de cada uno de los individuos es fundamental para la organización emocionalmente inteligente.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, Robert Cooper (1.998)²⁹, plantea que los diferentes directivos de las empresas al igual que los responsables del área de Recursos Humanos cada vez son más conscientes de la influencia en el trabajo y el desempeño de las habilidades humanas y la comunicación de las emociones. El mismo Cooper³⁰ plantea una Teoría basada en el modelo de los cuatro pilares que desliga a la Inteligencia Emocional del campo de la Psicología y las teorías filosóficas y lo sitúa en el terreno del conocimiento directo, del estudio y la aplicación.

El eje de la Teoría de Cooper se orienta a encontrar las soluciones suficientes para enfrentar los continuos cambios del entorno, ser eficientes y responder de forma adecuada a los mercados, clientes y empleados como un sistema interactivo que tenga la capacidad de utilizar el conocimiento para aprender, crecer y progresar para convertir la empresa, en una organización inteligente con apertura al conocimiento.

Así, Cooper realiza un cruce entre la investigación científica y su experiencia personal para crear un modelo de Coeficiente Emocional (CE), con el objetivo de identificar y medir de manera personalizada y diferente de las pruebas de (CI) que predominaban en ese entonces en el ambiente organizacional. Teniendo en cuenta el papel preponderante de las emociones en la productividad de la organización, Cooper³¹ plantea que: “Al contrario de lo que se cree, las emociones no se pueden percibir como unas intrusas en nuestra vida; son inteligentes, sensibles, beneficiosas y hasta sabias. Son la fuente primaria de motivación, información (retroinformación), poder personal, innovación e influencia”, a su vez las define como³²: “Una indispensable “energía activadora” de los valores éticos, tales como la confianza, integridad, empatía, flexibilidad y credibilidad, y del capital social que representa la capacidad de uno de crear y sostener valiosas relaciones de negocios, son poderosas organizadoras del pensamiento y la acción, despiertan la intuición y la curiosidad, al tiempo que contribuyen a prever el futuro incierto y planear nuestras acciones de conformidad”.

Así, Cooper plantea el Modelo de los Cuatro Pilares de la Inteligencia Emocional³³ con el objetivo de reconocer dentro de las organizaciones el poder que tienen las emociones en cada una de las personas que la conforman, enfocadas a formar

²⁹ COOPER, Roberth K. SAWAF, Ayman. La Inteligencia Emocional aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones. Editorial Norma, Bogotá – Colombia. 2006. P XXXIII.

³⁰ *Ibid.*, P XXXIII.

³¹ *Ibid.*, P XVI.

³² *Ibid.*, P XXX VIII – XL.

³³ GUTIÉRREZ, Scarleth. GÓMEZ, Carol. Inteligencia Emocional y Estilos de Abordaje de Conflictos Organizacionales. Universidad Católica Andrés Bello. Facultad Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Ciencias Sociales. Relaciones Industriales p 36. Año 2.005. Archivo PDF.

equipos inteligentes para resolver sus desafíos y aprovechar las oportunidades. Este modelo se encuentra conformado por cuatro pilares de los cuales se desligan 16 características que se presentaran a continuación:

Primer Pilar. Conocimiento Emocional: Este se encarga de crear un espacio de eficiencia personal y confianza a través de la honestidad emocional, energía, retroinformación, intuición, responsabilidad y conexión, este pilar no es producto de las inquietudes del intelecto abstracto, sino más bien proviene de las energías del corazón. Contiene los siguientes elementos: honestidad emocional, energía emocional, retroalimentación emocional e intuición práctica, los cuales se explicaran a continuación:

- ✓ **Honestidad Emocional:** Comprende la capacidad de escuchar los sentimientos provenientes de “La verdad interna” provenientes en su mayoría de la Inteligencia Emocional y que a su vez, se encuentran vinculados a la conciencia y la intuición. Este tipo de verdad se manifiesta por medio de gestos, el tono de voz, la mirada y de muchas otras maneras.
- ✓ **Energía Emocional:** Allí se engloban los cuatro estados primarios de la energía humana, de los cuales dos pueden obstaculizar las prioridades y las capacidades de la Inteligencia Emocional, siendo estas: La energía tensa y el cansancio tenso. A su vez, existen otras dos de naturaleza benéfica y que sirven para potencializar la Inteligencia Emocional, siendo estas: La energía tranquila y el cansancio tranquilo.
- ✓ **Retroalimentación Emocional:** Comprende la capacidad de manejar adecuadamente la energía emocional y el impulso de hablar o actuar en forma inapropiada, por medio de la identificación de las primeras manifestaciones de estas para direccionarlas de manera constructiva.
- ✓ **Intuición práctica:** Es el aspecto inmaterial y fuera de la red de neuronas, neurotransmisor y proteínas que indica la existencia de la inteligencia.

Segundo Pilar. Aptitud Emocional: Este es el pilar encargado de formar la autenticidad de la persona, su flexibilidad y credibilidad para ampliar su círculo de confianza y capacidad de escuchar manejar conflictos y sacar el mejor descontento constructivo. Contiene los siguientes elementos: Radio de confianza, descontento constructivo, elasticidad, renovación y presencia auténtica.

- ✓ **Radio de Confianza:** La confianza comprende mucho más que una actitud o idea positiva, engloba la capacidad de confiar en uno mismo y transmitir esa confianza a los demás, especialmente a los miembros de un equipo de trabajo.

- ✓ **Descontento Constructivo:** Hace referencia a la capacidad de utilizar el descontento como fuente de nuevas ideas e innovación para los clientes, los procesos o a la compañía en general.
- ✓ **Elasticidad y Renovación:** Comprende la capacidad de reflexionar sobre la vida propia, y como estas experiencias ayudan a conseguir beneficios para el trabajo, al igual que la vida.
- ✓ **Presencia Auténtica:** Abarca la autenticidad y como se podrían emanar esa energía hacia los demás para transmitir de esa manera, la verdad emocional.

Tercer Pilar. Profundidad Emocional: Este es el pilar en el cual se exploran las maneras de conformar la vida y el trabajo con ese potencial único y a su vez, respaldándose con integridad y aumentando su influencia sin necesidad de ejercer la autoridad. Contiene los siguientes elementos: Potencial único y propósito, compromiso, responsabilidad y conciencia, influencia e integridad.

- ✓ **Potencial único y Propósito:** Comprende el conocimiento de los talentos verdaderos para ponerlos en función de la vocación, para poder alcanzar las metas y los objetivos que se desean.
- ✓ **Compromiso, responsabilidad y conciencia:** Abarca la capacidad de introducir la teoría de la acción, encaminada a las realizaciones de naturaleza práctica, al igual que dirigir a los demás en épocas o situaciones complicadas, siendo consciente de cuando seguir con la acción.
- ✓ **Influencia:** Hace referencia a la influencia que ejerce el Líder sin manipular ni abusar, estimulando a la vez, el valor y el respeto por las personas.
- ✓ **Integridad:** En el ambiente laboral, la Integridad refiere al compromiso de evaluar y dialogar únicamente lo que es correcto, en otras palabras, comprende el ser auténtico consigo mismo al igual que con los demás, para desarrollar las cosas tal cual como se dice que van a ser.

Cuarto Pilar. Alquimia Emocional: Este implica el aprendizaje sobre el reconocimiento y dirección de las frecuencias de naturaleza emocional o resonancias para producir transformación. Contiene los siguientes elementos: Desplazamiento reflexivo en el tiempo, percepción de la oportunidad, creando futuro y flujo intuitivo.

- ✓ **Desplazamiento reflexivo en el tiempo:** Hace referencia al sentido de que todos los seres humanos presentan un sentido del tiempo, el cual lo dirigen hacia la intuición creativa, desplazándola de esa manera a la experiencia

pasada, hacia la experiencia futura y aplicándola en la experiencia presente o actual.

- ✓ **Percepción de la oportunidad:** Indica sobre la capacidad de identificar oportunidades en situaciones aversivas como lo son: Una crítica personal, Un ataque de un competidor o Un problema, por medio de la identificación de soluciones, conocimientos entre otros factores.
- ✓ **Creando futuro:** Hace referencia al incremento de oportunidades por medio del análisis racional y la planeación ordenada.
- ✓ **Flujo intuitivo:** Se da cuando la Intuición se ha desarrollado a cabalidad y mantiene en constante movimiento. Así, para poder guiar a la empresa al sitio preciso donde se debe de actuar.

De lo anterior, se podría concluir que el primer pilar ayuda al conocimiento emocional por medio de la creación de un espacio interior de gran confianza, el segundo pilar ayuda a la aptitud emocional por medio de la creación de un fuerte sentido de inspiración, el tercer pilar ayuda a la formación del carácter y genera la creatividad, y por último, el cuarto pilar ayuda a la ampliación de la capacidad para encontrar soluciones e innovar para la creación de futuro, constituyéndose este modelo como el de mayor profundidad al momento de medir la Inteligencia Emocional en el campo organizacional.

5.1.4 La Inteligencia Emocional y el Liderazgo y la Competitividad. Para Goleman, el concepto de Inteligencia Emocional en el campo laboral se podría manifestar en las disposiciones que se deben de desarrollar de parte de los gerentes al igual que por el personal especializado, entre las que se pueden encontrar: El compromiso organizacional, las iniciativas que estimulan el mejoramiento y la ejecución de las distintas tareas, los incentivos para el desarrollo de la comunicación y la confianza entre los empleados, la innovación, la competitividad, el liderazgo entre otros. Con relación a estos dos últimos conceptos, el mismo Goleman³⁴ plantea que: “La aptitud emocional es importante sobre todo en el Liderazgo, papel cuya esencia es lograr que otros ejecuten sus respectivos trabajos con más efectividad. La ineptitud de los líderes reduce el desempeño de todos: hace que se malgaste el tiempo, crea asperezas, corroe la motivación y la dedicación al trabajo, acumula hostilidad y apatía”. Cuando un directivo alcance a aplicar las anteriores habilidades lograría influir entre un cincuenta y un setenta por ciento en el clima organizacional de cualquier empresa.

De esta manera, el que dirige debe de presentar la capacidad de manejar situaciones complejas de relaciones y comportamientos humanos, razón por la

³⁴ GOLEMAN, Daniel. La inteligencia Emocional en la Empresa. Segunda Edición. Javier Vergara Editor Bogotá, Colombia. P. 52. 1.999.

cual se hace necesario, saber establecer relaciones de comprensión y confianza entre la gente que dirige, saber escuchar, ser capaz de persuadir en forma convincente y de generar compromiso y entusiasmo en la gente que dirige.

5.1.4.1 Liderazgo y caracterización del estilo de liderazgo.

Se define el liderazgo como la “influencia interpersonal ejercida a través del proceso de comunicación, influencia sobre las actividades de un individuo o un grupo y sobre los esfuerzos que se realicen, todo esto encaminado al logro de metas, siendo este proceso de dirección función del que dirige, del que sigue y de la situación” (Pedraja³⁵ y Rodríguez³⁶).

Este proceso de influencia puede ser explicado a partir de determinadas “características y conductas del líder, por percepciones y atribuciones por parte de los seguidores y por el contexto en el cuál ocurre dicho proceso”. Antonakis, Cianciolo & Sternberg; citados en Lupano³⁷.

Por su parte Sánchez³⁸, enmarca que el estilo de dirección y liderazgo es definido “como la forma a través de la cual el dirigente desarrolla el proceso de dirección y liderazgo, el cual puede ser caracterizado por presentar un énfasis en las tareas y/o en las personas; es la concatenación de rasgos, habilidades y comportamientos a los que recurre el dirigente para interactuar con los colaboradores y obtener así los resultados deseados”. Al respecto, parafraseando a Pedraja y Rodríguez, quienes exploran diversas investigaciones, se ha demostrado que el estilo de liderazgo constituye una variable que puede influir sobre los procesos decisionales, afecta los procesos de trabajo grupal, el clima social y los resultados, influye sobre el clima y el clima influye sobre la creatividad y la productividad, y por ende, sobre la eficacia de la organización; influye sobre los subordinados ya que el comportamiento del líder genera mecanismos de motivación que tienen efectos sobre la conducta de los individuos en la organización; asimismo, el estilo de liderazgo, afecta el desempeño de la organización a través de la cultura.

Es propicio delimitar la diferencia entre administrar y liderar, para esto se referencia a Hersey y Blanchard, quienes afirman que:

³⁵ PEDRAJA R, L., & Emilio, R. P.. Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas. Revista Facultad de Ingeniería, Chile, Vol.12 N°2. 2004

³⁶ RODRÍGUEZ M, D.. Diagnóstico organizacional 3ª edición. Editorial Alfaomega. 1999

³⁷ LUPANO P, M., & Castro S, A.. Estudios sobre el Liderazgo. Teorías y Evaluación. Psicodebate. Psicología, Cultura y Sociedad. 6. , 107-121. 2005

³⁸ SÁNCHEZ CABRERA, A. Gestión empresarial, relaciones de poder, liderazgo, conflicto e intereses en una organización financiera colombiana.2006

La administración es la consecución de los objetivos organizacionales por medio del liderazgo” y distinguen entre administración y liderazgo al afirmar que “en esencia, liderazgo es un concepto más amplio que administración. La administración es una clase especial de liderazgo, regida por la consecución de las metas organizacionales. Así, la diferencia clave radica en la expresión metas organizacionales. Hay liderazgo cada vez que alguien trata de influir en la conducta de un grupo o individuo, cualquiera que sea la razón. Pueden ser las metas propias o las de otros, y pueden ser congruentes o no con las metas organizacionales³⁹.

En este mismo orden de ideas, Lupano exponen que:

Por lo general existe la tendencia a considerar el liderazgo como un proceso diferenciado del gerenciamiento (management). Los líderes son conducidos a generar cambios basados en valores, ideales e intercambios emocionales. Los gerentes, en cambio, son guiados por el cumplimiento de las obligaciones contractuales establecidas y por los objetivos propuestos siguiendo criterios racionales⁴⁰.

Según Yukl y Van Fleet:

El estado de confusión en el que actualmente se encuentra el estudio del liderazgo puede deberse a la enorme disparidad de abordajes existentes, los enfoques restringidos de la mayoría de los investigadores y la ausencia de teorías abarcadoras que integren los diferentes hallazgos aislados; la mayoría de los estudios pueden ser clasificados según hagan énfasis en las características del líder, sus conductas, su poder e influencia o en factores situacionales”, partiendo de esta condición Sánchez observa que “gran parte de éstos estudios se desarrollaron sobre la base del análisis del comportamiento del dirigente, cuyas ideas dieron origen al enfoque conductual”, este enfoque se tomará como base conceptual para el presente estudio⁴¹.

El enfoque conductual; también denominado teoría conductista del liderazgo, propone que: “ciertos comportamientos específicos diferencian a los líderes de los no líderes” Pantoja; de acuerdo a Lupano, este enfoque:

Se centra en el análisis de las conductas de los líderes y en la relación entre éstas y el liderazgo efectivo”. La principal sede de estos estudios fue la Ohio State University donde se descubrió que los seguidores perciben la conducta de su líder en relación con dos categorías independientes: Iniciación de estructura: son conductas orientadas a la consecución de la tarea e incluyen actos tales como organizar el trabajo, dar estructura al contexto laboral, definir roles y obligaciones, entre otras. Consideración: son conductas que tienen como fin el mantenimiento o mejora en las relaciones entre el líder y los seguidores. Incluyen respeto, confianza y creación de clima de camaradería⁴².

Según Lussier y Achua, citados por Sánchez:

³⁹ PANTOJA, Alfredo. Liderazgo Creativo y su trascendencia empresarial. México: Universidad de Guadalajara. 2010. 45 p

⁴⁰ LUPANO, Op. Cit., P 46

⁴¹ Ibíd.,67

⁴² Ibíd.,56

El aporte de la perspectiva del comportamiento fue identificar las dos dimensiones genéricas del comportamiento que siguen siendo importantes para explicar la eficacia de los líderes, sin embargo, se podría decir que, más que identificarlos, lo que hizo fue hacer evidente los elementos que de manera implícita anteriormente se venían contemplando para identificar los estilos de dirección y liderazgo⁴³.

Conductas orientadas a los resultados (Iniciación de estructura). Comeche indica que:

Los líderes orientados hacia las tareas no pierden tiempo trabajando o, no dedican tiempo a trabajar, con sus subordinados. En su lugar, se concentran en funciones orientadas hacia tareas tales como: trabajos de organización y planificación, actividades relacionadas con la coordinación y, a la dotación de ayudas necesarias, equipamiento y asistencia técnica para el correcto y adecuado desempeño laboral de sus subordinados. Los líderes orientados hacia las tareas definen y estructuran sus propias reglas y las de sus subordinados, ellos supervisan de cerca a sus subordinados en el establecimiento y consecución de metas u objetivos formalmente preestablecidos⁴⁴.

En términos de Pantoja: “se alude al comportamiento del dirigente al delinear la relación entre el mismo y los miembros del grupo de trabajo y al procurar establecer normas bien definidas de organización, canales de comunicación y procedimientos”⁴⁵.

Por su parte y resaltando lo anteriormente expuesto, Sánchez identifica por dirigentes orientados hacia la dimensión “tareas” aquellos que “están definiendo objetivos cuantitativos, insistiendo en su obtención, explorando nuevos medios de eficiencia o adoptando nuevos métodos para manejar los conocimientos, habilidades, información y comprensión que utilizan sus colaboradores para alcanzar los resultados propuestos. Es decir, aquella dimensión en la cual el dirigente centra sus esfuerzos en alcanzar los objetivos establecidos en la organización, busca facilitar las tareas y estructurar de manera muy clara tanto su rol como el de sus colaboradores para llegar a tal fin”. Retomando a Comeche, ellos (los líderes orientados hacia las tareas) son a menudo, los “héroes individuales”, “quienes se caracterizan por tener una alta necesidad de logros, poseer una personalidad agresiva y exigir una alta necesidad de autonomía, contribuyen al nivel de emprendimiento del equipo o empresa, como empresarios individuales; pero no como emprendimiento colectivo”. Sánchez, tras un proceso de revisión bibliográfica, va más adelante y enumera las variables que conforman o permiten caracterizar la orientación hacia la dimensión “tareas”:

1) Normas, objetivos y estándares: Es el grado en el cual el dirigente se preocupa por la definición y descripción pormenorizada de las tareas, los objetivos

⁴³ SANCHEZ, Evelio. Liderazgo e inteligencia emocional. Perú. 2010

⁴⁴ COMECHE M, J. M. (2008.). Significación Y Grado De Influencia Del Estilo De Liderazgo En La Transmisión Del Espíritu Emprendedor Al Equipo De Trabajo. SPAIN: University of Valencia Facultad de Economía.

⁴⁵ PANTOJA, Op Cit.,p76

y las actividades que deben desarrollarse, así como también por el establecimiento de las normas y los estándares dentro de los cuales se deben cumplir dichas tareas, objetivos y actividades.

2) Control: Es el grado en el cual el dirigente se preocupa por ejercer el control, así como también los medios y las formas utilizadas por éste para ejercer dicho control.

3) Desempeño: Es el grado en el cual el dirigente se preocupa por conocer el éxito o el fracaso en el logro de los objetivos y las tareas asignadas a sus colaboradores, así como también el carácter o el uso que tiene la información de dicho desempeño dentro del proceso de dirección.

4) Órdenes: Es la forma o la manera a través de la cual el dirigente imparte órdenes a sus colaboradores, así como también el carácter que dichas órdenes presentan.

5) Responsabilidades: Son las responsabilidades que el dirigente asigna a sus colaboradores en términos de planeación, programación, ejecución y presentación de resultados.

6) Poder: Es el tipo de poder con que cuenta el dirigente, ya sea éste de carácter formal o informal, así como también sus posibles usos en la solución de conflictos individuales, grupales y organizacionales.

Conductas orientas a las Relaciones (Consideración). Comeche ilustra, así como los estudios demuestran que: “los líderes que se orientan hacia las relaciones están interesados en la gente y sus relaciones, tendiendo a incrementar la colaboración y el trabajo en equipo, subordinándose al trabajo satisfactorio e identificándose con la organización y el equipo.

Además, son los comportamientos de componentes claves o liderazgo orientado hacia las relaciones, los que incluyen el apoyo, desarrollo, reconocimiento y consulta de los individuos. Así que es la tendencia de los líderes orientados hacia las relaciones a desarrollar, reconocer y recompensar a los subordinados, la que incrementa la probabilidad de que éstos se comprometan con el equipo y sus tareas; satisfechos y deseosos de contribuir al equipo”. Mientras que el “comportamiento directivo democrático, asociado con la orientación a las relaciones, es aquel donde las políticas están abiertas a la discusión y a la decisión por parte del grupo” (Pantoja).

Por tanto y de manera similar, Sánchez entiende por dirigentes orientados hacia la dimensión “personas” aquellos que “muestran confianza y apoyo mutuo, fomentan la participación, la comprensión, la comunicación abierta, el respeto, las buenas condiciones de trabajo, la equidad o de manera general, son los que presentan

mayor orientación a establecer un clima laboral gratificante dentro del área; es decir, aquella en la cual el dirigente está en procura del bienestar de su grupo de colaboradores. Mostrando entonces cierto grado de consideración hacia éstos y procurando de esta manera satisfacer sus necesidades personales”.

Por su parte Sánchez, tal como se ilustró en la orientación hacia las tareas, tras un proceso de revisión bibliográfica, enumera las variables que conforman o permiten caracterizar la orientación hacia la dimensión “personas”:

1) Comunicación: Es el grado en el cual el dirigente incentiva la comunicación dentro del área, así como también la dirección o el sentido que dicha comunicación presenta.

2) Toma de decisiones: Es el grado en el cual el dirigente tiene estructurado el proceso de toma de decisiones, así como también la forma en la cual éste es llevado a cabo en términos de participación e involucramiento de las ideas y opiniones expuestas por sus colaboradores.

3) Trabajo en equipo: Es el grado en el cual el dirigente incentiva y valora el trabajo en equipo, el cual se expresa esencialmente en el compromiso, la confianza y la colaboración entre los miembros del área.

4) Ambiente de trabajo: Es el grado en el cual el dirigente se preocupa por percibir y mantener un buen ambiente de trabajo en el área en términos de confianza y favorabilidad para trabajar.

5) Relaciones directivo - colaborador: Es la frecuencia con la cual el dirigente se mantiene en contacto con sus colaboradores, así como también la preocupación por sus aspectos personales y el desarrollo de buenas relaciones de trabajo.

6) Motivación: Es la forma o los medios utilizados por el dirigente para motivar a sus colaboradores al logro de los objetivos propuestos.

5.2 MARCO CONCEPTUAL

El marco conceptual de la presente investigación, descansa en los siguientes conceptos: La Inteligencia Emocional, para los teóricos (Mayer y Salovey)⁴⁶, “es un tipo de Inteligencia social que incluye la habilidad de supervisar y entender las emociones propias y la de los demás, al igual que discriminar entre ellas y usar la información para guiar las acciones y los pensamientos de uno”, otra interesante

⁴⁶ ARAUJO, María Carolina. LEAL GUERRA, Martín. INTELIGENCIA EMOCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PÚBLICAS. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales CICAG. Universidad Rafael Belloso Chacín. Volumen 4 Edición No. 2 – Año 2007 p 136. Archivo PDF.

definición del término Inteligencia Emocional, es la planteada por Carrión⁴⁷, para este teórico, “Es la capacidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos, de poder auto motivarse para mejorar positivamente las emociones internas y las relaciones con los demás”.

Sin embargo existen dos términos fundamentales para el entendimiento profundo de este término, estos son: Inteligencia e Emoción. De esta manera, la Inteligencia para la American Psychological Association (APA)⁴⁸ comprende la capacidad que tienen los individuos para comprender ideas complejas, adaptarse eficazmente al entorno; así como el de aprender de la experiencia, en encontrar varias formas de razonar, de superar obstáculos mediante la reflexión.

No obstante y a pesar de que estas diferencias individuales pueden llegar a ser sustanciales, nunca son completamente consistentes: las características intelectuales de una persona variarán en diferentes ocasiones, en diferentes dominios, y juzgarán con diferentes criterios; teniéndose en cuenta que el concepto de "inteligencia" es una tentativa de aclarar y organizar este conjunto complejo de fenómenos. Mientras que por el lado de la emoción, ella se puede entender según el mismo Daniel Goleman⁴⁹, como el término que: “hace referencia a un sentimiento o y sus pensamientos característicos, a las condiciones psicológicas y biológicas que lo caracterizan, la igual que una serie de inclinaciones a la actuación”.

Así, desde la Psicología⁵⁰ se presenta el término Sentimiento para definir a las reacciones psicofisiológicas que representan los distintos modos de adaptación a algunos ciertos estímulos del hombre cuando ve algo o una persona importante para ellos. De manera que desde la perspectiva psicológica, las emociones se caracterizan por alterar la atención, guiar las respuestas del individuo y por último, activar las redes asociativas relevantes en la memoria”.

Teniendo en cuenta que este estudio se realizará en una organización, como lo es la Cámara de Comercio en la ciudad, es importante recalcar la definición de Robbins⁵¹ sobre este término. Así, para este teórico la organización es “Una asociación deliberada de personas para cumplir determinada finalidad distinta, que se expresa como la meta o metas que se desea alcanzar, toda organización está compuesta por personas y presentan una estructura deliberada”. Además, en el campo organizacional la Inteligencia Emocional, se encuentra íntimamente ligada

⁴⁷ Ibid., p 136.

⁴⁸ Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Inteligencia>. Consultado el 28 de Marzo de 2.013.

⁴⁹ Disponible en:

http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:OBjaJHT9q4YJ:mercaba.org/Filosofia/Antropologia/la_inteligencia_emocional_de_dan.htm+que+es+la+emoci%C3%B3n+para+goleman&cd=5&hl=es&ct=clnk&gl=co. Consultado el 28 de Marzo de 2.013.

⁵⁰ Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Emoci%C3%B3n>. Consultado el 28 de Marzo de 2.013.

⁵¹ MAYORGA, Sánchez. Libia Esperanza. La inteligencia emocional organizacional: un instrumento para su diagnóstico. Pontificia Universidad Javeriana. facultad de ciencias económicas y administrativas. Bogotá. P 26. D.C. 2009. Archivo PDF.

a la Gestión del Conocimiento, siendo para Robbins⁵². “El fomentar una cultura de aprendizajes en la que los integrantes de la Organización acumulan conocimientos de manera sistemática y los comparten con sus compañeros para el mejoramiento del desempeño laboral de los miembros de la empresa.

Para por último presentar el término Organización que aprende, propuesto por Garvin⁵³, que enfatiza como: “Una organización experta en crear, adquirir y transmitir conocimientos y en modificar su conducta para adaptarse a esas nuevas ideas y conocimientos”.

⁵² Ibid., P 28.

⁵³Ibid., P 32.

6. DISEÑO METODOLÓGICO

6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación que se desarrollo fue de carácter cuantitativo descriptivo, ya que se utilizó un instrumento de calificación psicométrica por el cual se calcularon los resultados a través de histogramas. Fue también descriptiva, debido a la descripción e interpretación de las categorías de análisis de instrumento para la medición de la variable Inteligencia Emocional llamado “Cuestionario del Cuadro de Coeficiente Emocional (CE)” diseñado y desarrollado por Cooper y Sawaf, extraído del Libro la Inteligencia Emocional aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones del año 1.998.

6.2 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método de investigación fue el deductivo, lo que significó: “que a partir de situaciones generales se llegó a identificar explicaciones particulares contenidas explícitamente en la situación general”⁵⁴, es decir, que a partir de hechos globales que tratan lo concerniente con el tema de la medición del clima organizacional.

6.3 FUENTES Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Fuentes Primarias: Los contactos por medio de entrevistas, encuestas, observación directa e investigación de campo con los funcionarios de la Cámara de Comercio de Tuluá.

Fuentes secundarias: La información suministrada por los entes que tienen relación con el proyecto, la revisión bibliográfica sobre el tema y los antecedentes investigativos del tema.

6.4 INSTRUMENTO A APLICAR

6.4.1 Instrumento de medición⁵⁵. Para la medición de la variable Inteligencia Emocional se utilizará el instrumento llamado “Cuestionario del Cuadro de Coeficiente Emocional (CE)” diseñado y desarrollado por Cooper y Sawaf, extraído

⁵⁴ MÉNDEZ, Carlos. Metodología de la investigación. Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Bogotá: Tercera Edición. Editorial: Mac Graw Hill. p. 143.

⁵⁵ . GUTIÉRREZ, Scarleth. GÓMEZ, Carol. Inteligencia Emocional y Estilos de Abordaje de Conflictos Organizacionales. Universidad Católica Andrés Bello. Facultad Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Ciencias Sociales. Relaciones Industriales p 73. Año 2.005. Archivo PDF.

del Libro la Inteligencia Emocional aplicada al Liderazgo y a las organizaciones del año 1.998.

De este instrumento se puede decir, que su validación fue desarrollada en los Estados Unidos en una muestra aproximada de 6.500 personas, arrojando una confiabilidad de 0.8765 y, de manera posterior en un test – retest demostró un análisis factorial posterior 0,77 y 0,82 correspondientemente.

A su vez, este instrumento presenta 156 ítems cerrados, tipo Likert con cuatro alternativas de respuesta cada uno y se debe de aplicar de manera auto suministrado. Entre las alternativas de respuesta se encuentran: Muy Bien (3), Moderadamente Bien (2), Un Poco (1) y Nada Bien (0). A continuación presenta los dos tipos de escalas que presenta el Instrumento:

- ✓ **Escala de 3 a 0:** Donde la presencia de mayor grado tiene una máxima calificación de tres (3) y la presencia de menor grado tiene una mínima calificación de cero (0).
- ✓ **Escala de 0 a 3:** Donde la presencia de mayor grado tiene una máxima calificación de cero (0) y la presencia de menor grado tiene una mínima calificación de tres (3).

6.4.2 Distribución de los ítems por variable

PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO

Género: 1 ítem.

Edad: 1 ítem.

Cargo: 1 ítem.

Tiempo en el cargo: 1 ítem.

INTELIGENCIA EMOCIONAL

CONOCIMIENTO EMOCIONAL

Conciencia emocional de sí mismo: Del ítem No 1 al No 11. Escala de 3 a 0, excepto los ítems No 6,8 y 9 correspondientes a la Escala de 0 a 3.

Expresión emocional: Del ítem No 12 al ítem No 20. Escala de 3 a 0, excepto los ítems No 16,18 y 20 correspondientes a la Escala de 0 a 3.

Conciencia emocional de otros: Del ítem No 21 al ítem No 33. Escala de 3 a 0, excepto los ítems No 22 y 32 correspondientes a la Escala de 0 a 3.

COMPETENCIAS DEL COEFICIENTE EMOCIONAL

Intención: Del ítem No 34 al ítem No 47. Escala de 3 a 0, excepto los ítems No. 40,46 y 47 correspondientes a la Escala de 0 a 3.

Creatividad: Del ítem No 48 al ítem No 57. Escala de 3 a 0.

Elasticidad: Del ítem No 58 al ítem No 70. Escala de 3 a 0, excepto los ítems No 65 correspondientes a la Escala de 0 a 3.

Conexiones interpersonales: Del ítem No 71 al ítem No 80. Escala de 3 a 0, excepto los ítems No 72, 78,79 y 80 correspondientes a la Escala de 0 a 3.

Descontento constructivo: Del ítem No 81 al ítem No 93. Escala de 3 a 0, excepto los ítems No 82,83,85,86,91 y 93 correspondientes a la Escala de 0 a 3.

VALORES Y CREENCIAS DEL COEFICIENTE EMOCIONAL

Compasión: Del ítem No 94 al ítem No 105. Escala de 3 a 0, excepto los ítems No 100, 102, 104 y 105 correspondientes a la Escala de 0 a 3.

Perspectiva: Del ítem No 106 al ítem No 113. Escala de 3 a 0, excepto los ítems No 110 correspondiente a la Escala de 0 a 3.

Intuición: Del ítem No 114 al ítem No 124. . Escala de 3 a 0, excepto los ítems No 121 y 123 correspondiente a la Escala de 0 a 3.

Radio de confianza: Del ítem No 125 al ítem No 134. . Escala de 3 a 0, excepto los ítems No 125, 126, 127, 129, 131,132 y 134 correspondiente a la Escala de 0 a 3.

Poder personal: Del ítem No 135 al ítem No 147. Escala de 3 a 0, excepto los ítems No136, 137, 138, 139, 141,144 y 145 correspondiente a la Escala de 0 a 3.

Integridad: Del ítem No 148 al ítem No 156. Escala de 3 a 0, excepto los ítems No 149, 153,154 y 156 correspondiente a la Escala de 0 a 3.

Interpretación de los puntajes: Los puntajes presentados por el instrumento se deben de interpretar de acuerdo a los niveles de Inteligencia Emocional presentados siendo estos: Insuficiente, Regular, Bueno y Excelente.

Categoría: Conocimiento emocional

Conciencia emocional de sí mismo

Insuficiente: 0 – 6 puntos.
Regular: 7 – 12 puntos.
Bueno: 13 – 18 puntos.
Excelente: 19 – 24 puntos.

Expresión emocional

Insuficiente: 0 – 6 puntos.
Regular: 7 – 10 puntos.
Bueno: 11 – 14 puntos.
Excelente: 15 – 18 puntos.

Conciencia emocional de otros

Insuficiente: 0- 6 puntos.
Regular: 7 – 16 puntos.
Bueno: 17 – 27 puntos.
Excelente: 28 – 33 puntos.

6.4.3 Categoría: Competencias del Coeficiente Emocional

Intención

Insuficiente: 0 – 6 puntos.
Regular: 7 – 16 puntos.
Bueno: 17 – 27 puntos.
Excelente: 28 - 33 puntos.

Creatividad

Insuficiente: 0 – 7 puntos.
Regular: 8 – 15 puntos.
Bueno: 16 – 23 puntos.
Excelente: 24 - 30 puntos.

Elasticidad

Insuficiente: 0 - 9 puntos.
Regular: 10 – 19 puntos.
Bueno: 20 – 29 puntos.
Excelente: 30 - 36 puntos.

Conexiones interpersonales

Insuficiente: 0 – 6 puntos.

Regular: 7 – 10 puntos.

Bueno: 11 – 14 puntos.

Excelente: 15 - 18 puntos.

Descontento constructivo

Insuficiente: 0 – 4 puntos.

Regular: 5 – 9 puntos.

Bueno: 10 – 15 puntos.

Excelente: 16 - 21 puntos.

Categoría: Valores de CE y Creencias.

Compasión

Insuficiente: 0 – 5 puntos.

Regular: 6 – 11 puntos.

Bueno: 12 – 17 puntos.

Excelente: 18 - 24 puntos.

Perspectiva

Insuficiente: 0 – 4 puntos.

Regular: 5 – 9 puntos.

Bueno: 10 – 15 puntos.

Excelente: 16 - 21 puntos.

Intuición

Insuficiente: 0 – 7 puntos.

Regular: 8- 13 puntos.

Bueno: 14 – 19 puntos.

Excelente: 20 - 27 puntos.

Radio de confianza

Insuficiente: 0 – 4 puntos.

Regular: 5 – 9 puntos.

Bueno: 10 – 15 puntos.

Excelente: 16 - 21 puntos.

Poder personal

Insuficiente: 0 – 4 puntos.
Regular: 5 – 9 puntos.
Bueno: 10 – 15 puntos.
Excelente: 16 - 21 puntos.

Integridad

Insuficiente: 0 – 3 puntos.
Regular: 4 – 7 puntos.
Bueno: 8 – 11 puntos.
Excelente: 12 – 15 puntos.

Nivel de Inteligencia emocional

Insuficiente: 0 – 86 puntos.
Regular: 87 – 172 puntos.
Bueno: 173 - 258 puntos.
Excelente: 259 - 342 puntos.

6.4.4 Definición de las variables

PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO: Hace referencia a las características de una población determinada; incluyendo la edad, el género, si tienen trabajo o si son desempleados, entre otras características.

- ✓ **GÉNERO:** Hace referencia a los conceptos sociales de las funciones, actividades y comportamientos que cada sociedad le asigna a los hombres y a las mujeres.
- ✓ **EDAD:** Comprende el tiempo transcurrido desde el inicio de un evento, en el caso de las personas, es el tiempo transcurrido desde el nacimiento.
- ✓ **CARGO:** Hace referencia al empleo y las responsabilidades del puesto que ocupa la persona.
- ✓ **TIEMPO EN EL CARGO:** Comprende el tiempo transcurrido desempeñando un cargo determinado.

INTELIGENCIA EMOCIONAL⁵⁶: Para esta investigación la Inteligencia Emocional se definirá teniendo en cuenta lo planteado por (Cooper y Sawaf 1.998). De ese modo se entenderá como la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder y la agudeza de las emociones. Al igual que la conexión, influencia, información y manejo de las relaciones interpersonales.

CONOCIMIENTO EMOCIONAL: Se entiende como la conciencia de uno mismo, en otras palabras, la conciencia presente en los propios sentimientos en el tiempo en que estos se experimentan, al igual que las emociones de las otras personas.

- ✓ **Conciencia emocional de sí mismo**: Se plantea como la capacidad de entender y reconocer las fortalezas, debilidades, emociones, estados de ánimo e impulsos que se encuentran en uno mismo, la igual que el efecto que estos puedan presentar sobre las demás personas y el ambiente de trabajo.
- ✓ **Expresión emocional**: Indica los mensajes potentes y de naturaleza no verbal y comunicativa que ayudan a regular la forma en que las demás personas reaccionan ante nosotros, provocando reacciones en la conducta en otras personas.
- ✓ **Conciencia Emocional de otros**: Es concerniente a la capacidad de sentir los sentimientos del otro, la fortaleza de estos y las circunstancias que estos mismos provocan; conllevando a que se experimente las emociones de los demás como propias.

COMPETENCIAS DEL COEFICIENTE EMOCIONAL: Se podría entender como las características subyacentes de la personalidad y que se encuentra vinculada a la Inteligencia Emocional al igual que se encuentra vinculada a una actuación notable en el puesto de trabajo.

- ✓ **Intención**: Comprende el propósito de realizar algo o simplemente alcanzar un objetivo.
- ✓ **Creatividad**: Se relaciona con la capacidad presente en los seres humanos encargada de producir contenidos de cualquier índole siendo estos de naturaleza mental.
- ✓ **Elasticidad**: Se entiende como la capacidad de ceder o acomodarse de manera fácil y exitosa a las condiciones variantes de un entorno o

⁵⁶ GUTIÉRREZ, Scarleth. GÓMEZ, Carol. Inteligencia Emocional y Estilos de Abordaje de Conflictos Organizacionales. Universidad Católica Andrés Bello. Facultad Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Ciencias Sociales. Relaciones Industriales. p 64. Año 2.005. Archivo PDF.

medio determinado.

- ✓ **Conexiones interpersonales:** Es la condición que aplica al momento de darse una interacción de naturaleza recíproca entre dos o más personas, y que presenta los siguientes aspectos: la escucha, la comunicación, la expresión auténtica y la solución de conflictos.
- ✓ **Descontento constructivo:** Se entiende como la condición que conlleva a la aparición de ideas creativas y las oportunidades enfocados a la creación de conexión y confianza.

VALORES Y CREENCIAS DEL COEFICIENTE EMOCIONAL: Se puede entender como los aprendizajes de tipo estratégico que se encuentran vinculados con la Inteligencia Emocional y definen que una manera de actuar es mucho mejor que la opuesta para alcanzar fines, metas u objetivos.

Compasión: Hace relación al sentimiento de lástima y conmiseración que se presenta hacia las personas que se encuentran sufriendo penas o desgracias.

Perspectiva: Comprende un punto de vista con el cual se analiza o se considera una situación o circunstancia.

Intuición: Se relaciona con la capacidad de comprender de manera instantánea las cosas o sucesos, sin necesidad de razonarlas.

Radio de Confianza: Hace referencia a la característica emocional que se debe de sentir y actuar al mismo tiempo, en el momento en que la persona confía en sí misma, esta confianza se puede extender hacia los demás convirtiéndose en un factor que fortalece las relaciones y la buena comunicación.

Poder Personal: Comprende el dominio, la facultad, el imperio y la facilidad que alguien posee para ejecutar, mandar o hacer algo.

Integridad: Son las características de una persona honesta, recta e íntegra.

7. INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS PROCESADOS

Como se ha explicado anteriormente, para medir la inteligencia emocional de los funcionarios de la Cámara de Comercio del municipio de Tuluá se midieron las categorías conocimiento emocional, competencias del coeficiente emocional, valores de coeficiente emocional y creencias de la metodología de Cooper y Sawaf, cada una de estas categorías se miden con una serie de escalas, estas a su vez con una serie de ítems cuya sumas de los puntajes al final permiten interpretar el nivel de inteligencia emocional de cada categoría.

Interpretación ésta que se realiza de acuerdo a Cooper y Sawaf, para lograr interpretar el nivel de cada categoría con sus respectivas escalas y en global, la inteligencia emocional usará la iinterpretación de los puntajes siendo estos: Insuficiente, Regular, Bueno y Excelente por cada escala y tendrá una calificación diferente dependiendo del número de ítems que tenga cada una de estas, a continuación se muestra las escalas a utilizar.

Tabla 16. Interpretación de las categorías de análisis

Categoría: Conocimiento emocional:	Conciencia emocional de sí mismo: Insuficiente: 0 – 6 puntos. Regular: 7 – 12 puntos. Bueno: 13 – 18 puntos. Excelente: 19 – 24 puntos
	Expresión emocional: Insuficiente: 0 – 6 puntos. Regular: 7 – 10 puntos. Bueno: 11 – 14 puntos. Excelente: 15 – 18 puntos.
	Conciencia emocional de otros: Insuficiente: 0- 6 puntos. Regular: 7 – 16 puntos. Bueno: 17 – 27 puntos. Excelente: 28 – 33 puntos.
Categoría: Competencias del Coeficiente Emocional	Intención: Insuficiente: 0 – 6 puntos. Regular: 7 – 16 puntos. Bueno: 17 – 27 puntos. Excelente: 28 - 33 puntos.
	Creatividad: Insuficiente: 0 – 7 puntos. Regular: 8 – 15 puntos. Bueno: 16 – 23 puntos. Excelente: 24 - 30 puntos.
	Elasticidad: Insuficiente: 0 - 9 puntos.

	<p>Regular: 10 – 19 puntos. Bueno: 20 – 29 puntos. Excelente: 30 - 36 puntos.</p> <p>Conexiones interpersonales: Insuficiente: 0 – 6 puntos. Regular: 7 – 10 puntos. Bueno: 11 – 14 puntos. Excelente: 15 - 18 puntos.</p> <p>Descontento constructivo: Insuficiente: 0 – 4 puntos. Regular: 5 – 9 puntos. Bueno: 10 – 15 puntos. Excelente: 16 - 21 puntos.</p>
<p>Categoría: Valores de CE y Creencias.</p>	<p>Compasión: Insuficiente: 0 – 5 puntos. Regular: 6 – 11 puntos. Bueno: 12 – 17 puntos. Excelente: 18 - 24 puntos.</p> <p>Perspectiva: Insuficiente: 0 – 4 puntos. Regular: 5 – 9 puntos. Bueno: 10 – 15 puntos. Excelente: 16 - 21 puntos.</p> <p>Intuición: Insuficiente: 0 – 7 puntos. Regular: 8- 13 puntos. Bueno: 14 – 19 puntos. Excelente: 20 - 27 puntos.</p> <p>Radio de confianza: Insuficiente: 0 – 4 puntos. Regular: 5 – 9 puntos. Bueno: 10 – 15 puntos. Excelente: 16 - 21 puntos.</p> <p>Poder personal: Insuficiente: 0 – 4 puntos. Regular: 5 – 9 puntos. Bueno: 10 – 15 puntos. Excelente: 16 - 21 puntos.</p> <p>Integridad: Insuficiente: 0 – 3 puntos. Regular: 4 – 7 puntos. Bueno: 8 – 11 puntos. Excelente: 12 – 15 puntos.</p> <p>Nivel de Inteligencia emocional: Insuficiente: 0 – 86 puntos. Regular: 87 – 172 puntos. Bueno: 173 - 258 puntos. Excelente: 259 - 342 puntos.</p>

Fuente. Encuesta aplicada

7.1 PROCESAMIENTO DE LOS DATOS

Una vez obtenidos los resultados de los cuestionarios de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf, resueltos por los 25 funcionarios de la Cámara de Comercio, se procedió a calcular las principales medidas estadísticas descriptivas.

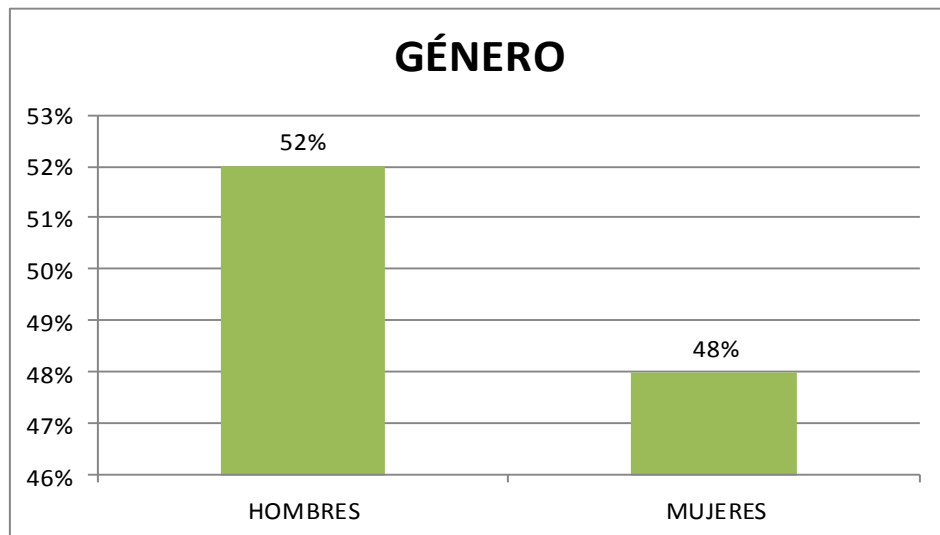
PERFIL SOCIO DEMOGRÁFICO

Tabla 2. Género

GENERO	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
HOMBRES	52%	13
MUJERES	48%	12
TOTAL	100%	25

Fuente. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Gráfico 1. Género



Fuente: Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

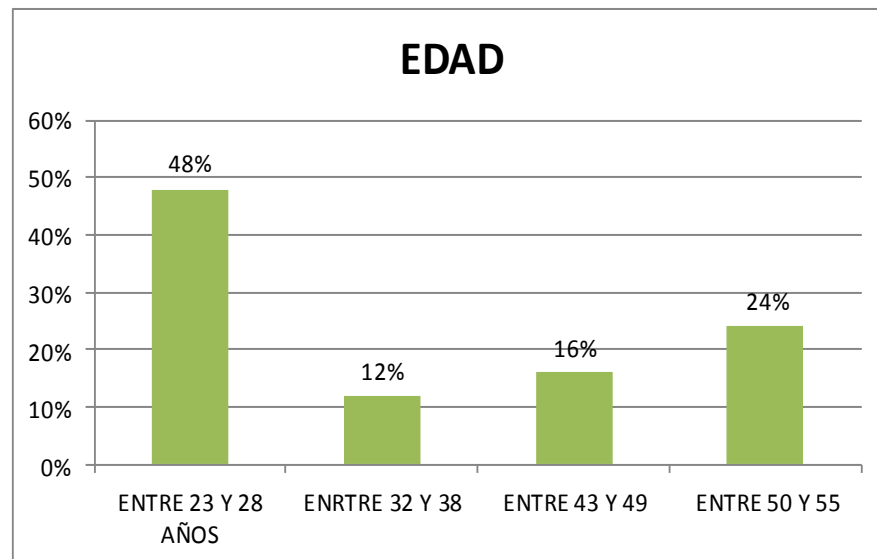
El 52% de los funcionarios de la Cámara de Comercio son hombres y el 48% son mujeres.

Tabla 3. Edad

EDADES	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
ENTRE 23 Y 28 AÑOS	48%	12
ENTRE 32 Y 38	12%	3
ENTRE 43 Y 49	16%	4
ENTRE 50 Y 55	24%	6
TOTAL	100%	25

Fuente. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Gráfico 2. Edad



Fuente. Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

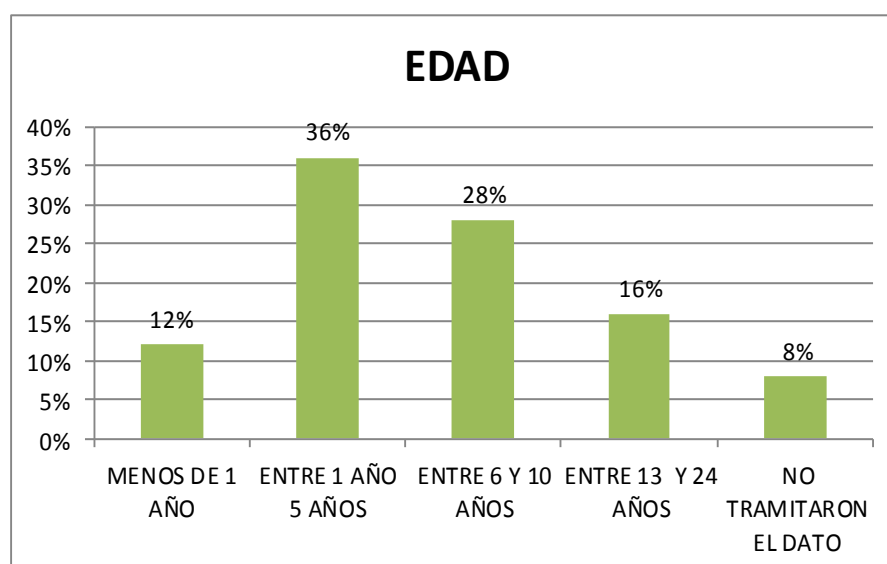
El 48% de los funcionarios de la Cámara de Comercio se encuentran en edades de 23 a 28 años, el 12% en edades de 32 a 38 años, seguido del 16% con edades de 43 a 49 años y finalizando con el 24% con funcionarios entre los 50 y 55 años de edad.

Tabla 4. Tiempo de servicio

TIEMPO DE SERVICIO	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
MENOS DE 1 AÑO	12%	3
ENTRE 1 AÑO 5 AÑOS	36%	9
ENTRE 6 Y 10 AÑOS	28%	7
ENTRE 13 Y 24 AÑOS	16%	4
NO TRAMITARON EL DATO	8%	2
TOTAL	100%	25

Fuente. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Gráfico 3. Tiempo de servicio



Fuente: Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

El 36% de los funcionarios de la Cámara de Comercio cuentan con un tiempo de servicio entre 1 y 5 años, el 28% entre 6 y 10 años, en tercer lugar con un 16% entre 13 y 24 años y una porción del 12% menos de 1 año.

SECCIÓN 1. CONOCIMIENTO EMOCIONAL.

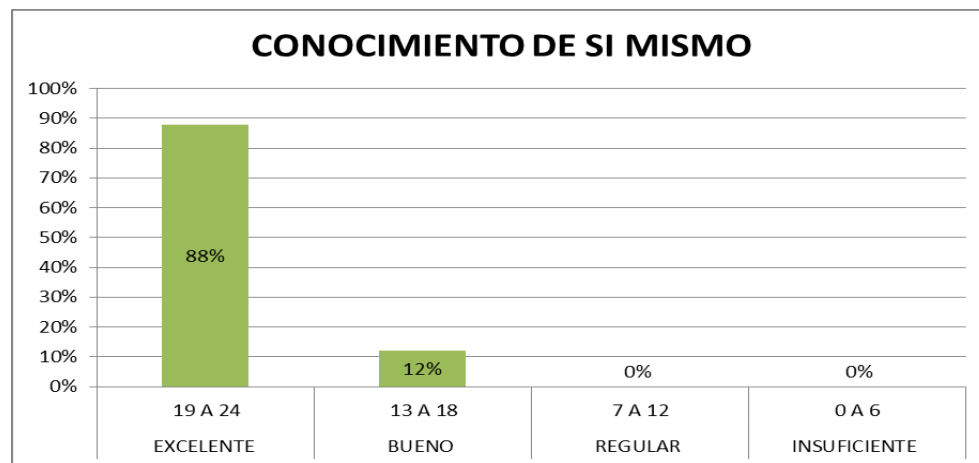
Escala 1. Conocimiento emocional de sí mismo.

Tabla 5. Conciencia emocional de sí mismo

ESCALA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	
INSUFICIENTE	0 A 6	0%	0
REGULAR	7 A 12	0%	0
BUENO	13 A 18	12%	3
EXCELENTE	19 A 24	88%	22
TOTAL		100%	25

Fuente. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Gráfico 4. Conciencia emocional de sí mismo



Fuente: Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

La conciencia emocional de sí mismo se plantea como la capacidad de entender y reconocer las fortalezas, debilidades, emociones, estados de ánimo e impulsos que se encuentran en uno mismo, la igual que el efecto que estos puedan presentar sobre las demás personas y el ambiente de trabajo. En esta categoría se puede decir que el 12% de los funcionarios presentan un conocimiento emocional de sí mismo bueno, el 88% un conocimiento emocional de sí mismo excelente.

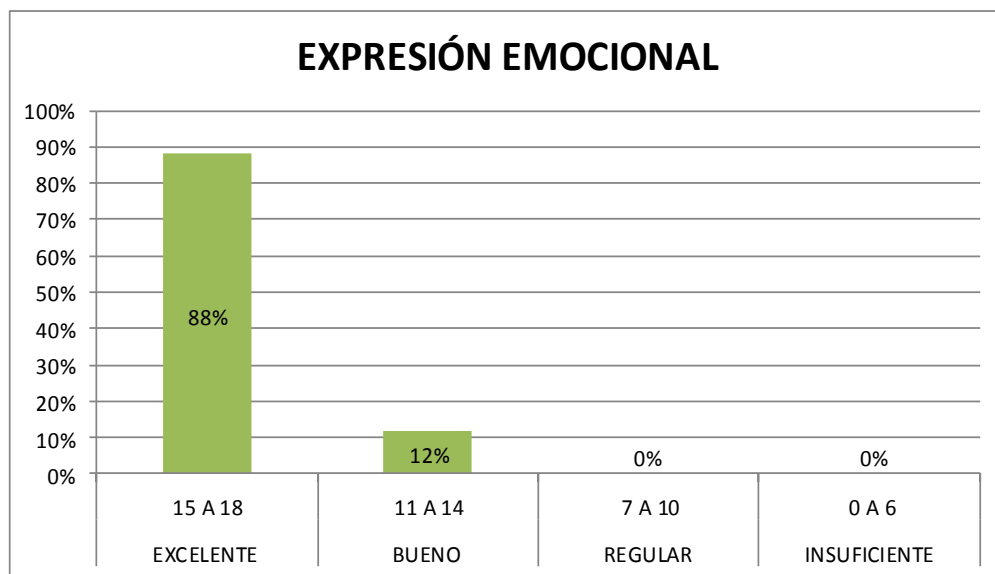
Escala 2. Expresión emocional.

Tabla 6. Expresión emocional

ESCALA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA	
INSUFICIENTE	0 A 6	0%	0
REGULAR	7 A 10	0%	0
BUENO	11 A 14	12%	3
EXCELENTE	15 A 18	88%	22
TOTAL		100%	25

Fuente. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Gráfico 5. Expresión emocional



Fuente: Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

La expresión emocional indica los mensajes potentes y de naturaleza no verbal y comunicativa que ayudan a regular la forma en que las demás personas reaccionan ante nosotros, provocando reacciones en la conducta en otras personas. En esta categoría se puede decir que el 12% de los funcionarios presentan una expresión emocional buena, y el 88% una expresión emocional excelente.

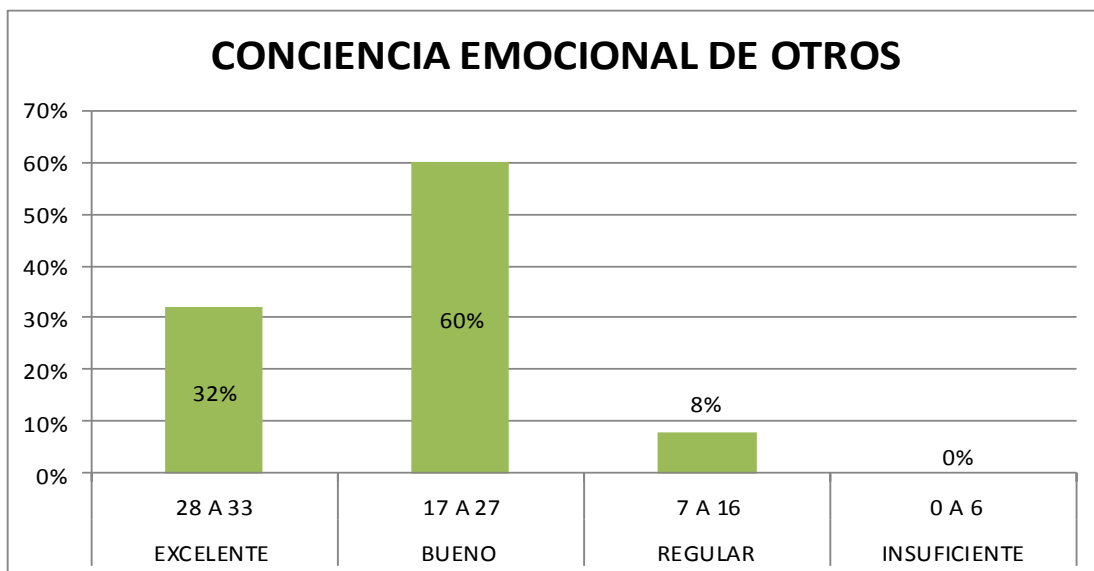
Escala 3. Conciencia emocional de otros.

Tabla 7. Conciencia emocional de otros

	ESCALA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
INSUFICIENTE	0 A 6	0%	0
REGULAR	7 A 16	8%	2
BUENO	17 A 27	60%	15
EXCELENTE	28 A 33	32%	8
TOTAL		100%	25

Fuente. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Gráfico 6. Conciencia emocional de otros



Fuente: Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

La conciencia emocional de otros es relativa a la capacidad de sentir los sentimientos del otro, la fortaleza de estos y las circunstancias que provocan; conllevando a que se experimenten las emociones de los demás como propias. Por tanto, en esta categoría se puede decir que el 8% de los funcionarios presentan una conciencia emocional de otros regular, el 60% una conciencia emocional de otros buena y el 32% conciencia emocional de otros excelente.

SECCIÓN 2. COMPETENCIAS DEL COEFICIENTE EMOCIONAL

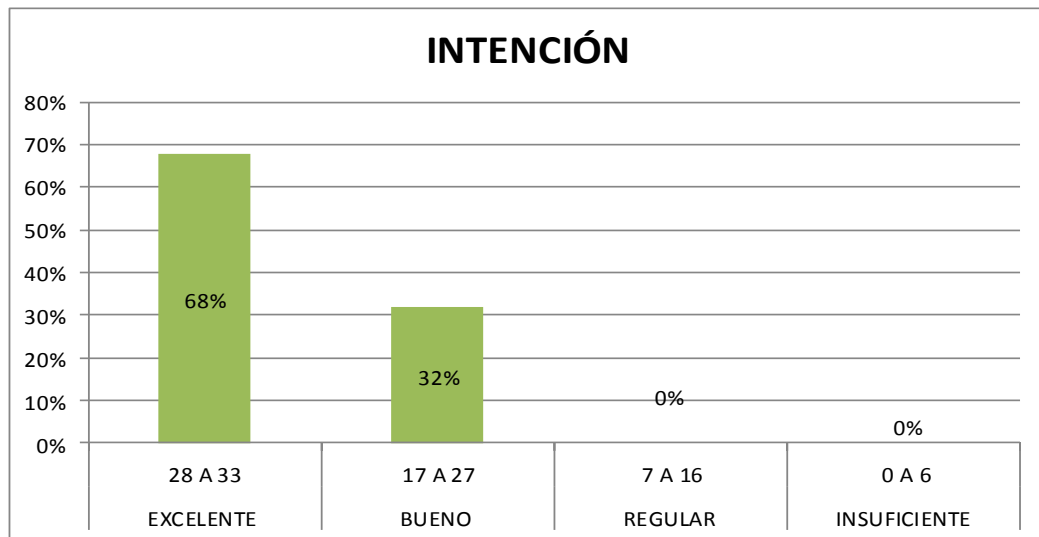
Escala 4. Intención.

Tabla 8. Intención

ESCALA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
INSUFICIENTE 0 A 6	0%	0
REGULAR 7 A 16	0%	0
BUENO 17 A 27	32%	8
EXCELENTE 28 A 33	68%	17
TOTAL	100%	25

Fuente. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Gráfico 7. Intención



Fuente: Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Las competencias del coeficiente emocional, se entienden entonces como las características subyacentes de la personalidad que se encuentran vinculadas a la Inteligencia Emocional, al igual que se encuentra vinculada a una actuación notable en el puesto de trabajo. Así, de acuerdo a la escala intención, se puede decir que el 32% de los funcionarios presentan en la competencia intención bueno y el 68% la competencia intención es excelente.

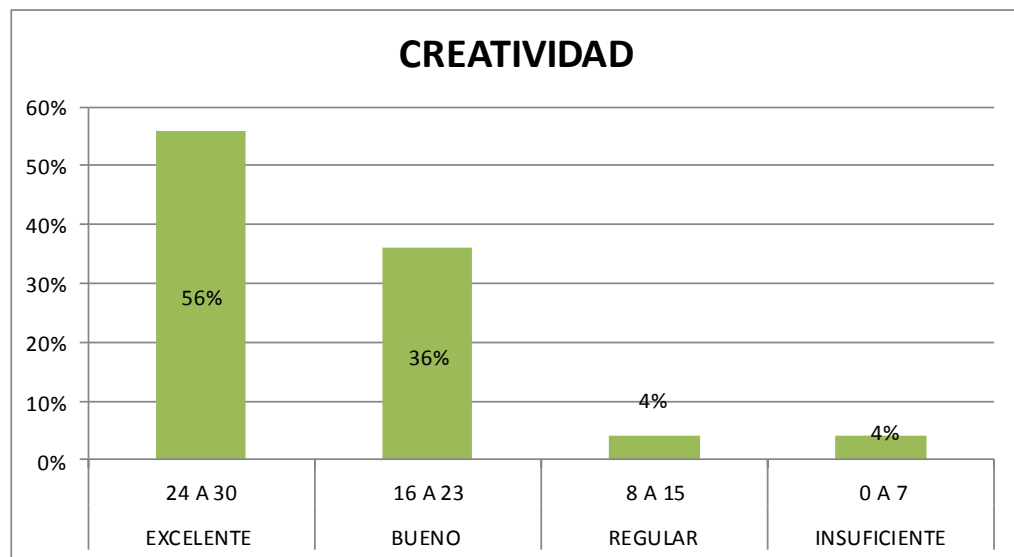
Escala 5. Creatividad.

Tabla 9. Creatividad

ESCALA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
INSUFICIENTE 0 A 7	4%	1
REGULAR 8 A 15	4%	1
BUENO 16 A 23	36%	9
EXCELENTE 24 A 30	56%	14
TOTAL	100%	25

Fuente. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Gráfico 8. Creatividad



Fuente: Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

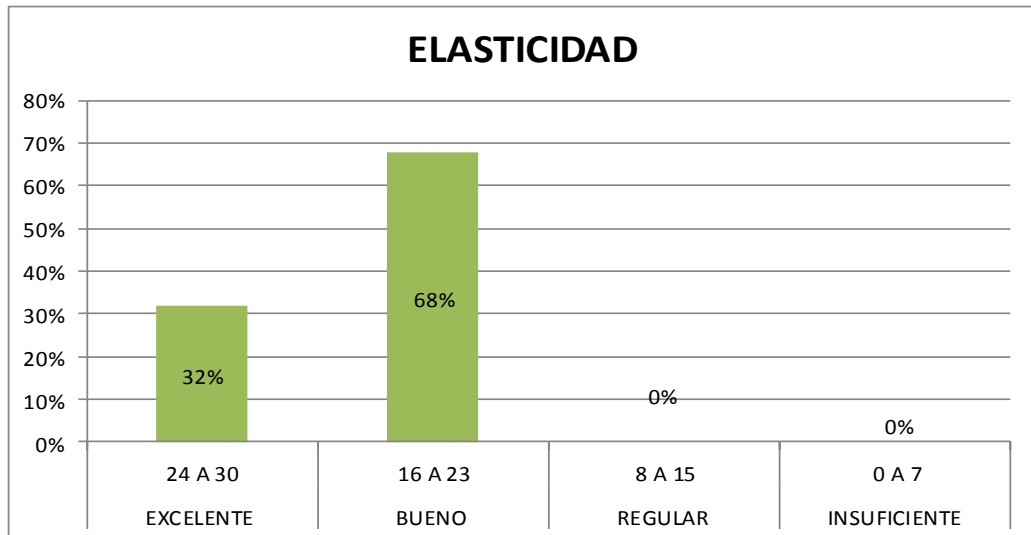
La creatividad se relaciona con la capacidad presente en los seres humanos encarga de producir contenidos de cualquier índole siendo estos de naturaleza mental, de acuerdo a la escala creatividad se puede decir que el 4% de los funcionarios presentan la competencia en insuficiente, otro 4% en regular, el 36% en bueno y un 56% excelente.

Escala 6. Elasticidad.

Tabla 10. Elasticidad

ESCALA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
INSUFICIENTE	0 A 7	0%
REGULAR	8 A 15	0%
BUENO	16 A 23	68%
EXCELENTE	24 A 30	32%
TOTAL		100%

Gráfico 9. Elasticidad



Fuente: Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

La elasticidad se entiende como la capacidad de ceder o acomodarse de manera fácil y exitosa a las condiciones variantes de un entorno o medio determinado. De manera que es de acuerdo a la escala de elasticidad, que se puede decir que el 68% de los funcionarios presentan la competencia en bueno y el 32% en excelente.

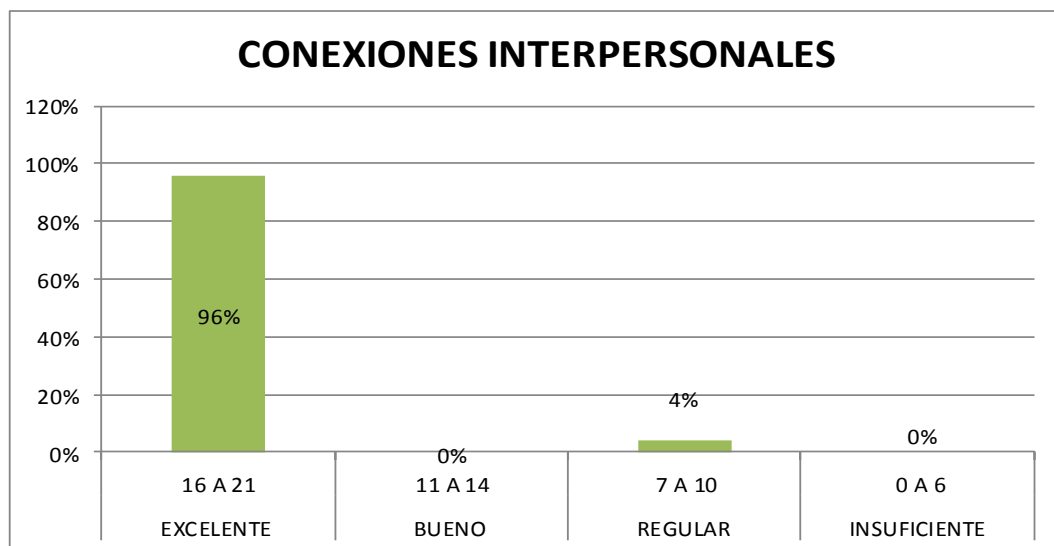
Escala 7. Conexiones interpersonales.

Tabla 11. Conexiones interpersonales

ESCALA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
INSUFICIENTE 0 A 6	0%	0
REGULAR 7 A 10	4%	1
BUENO 11 A 14	0%	0
EXCELENTE 16 A 21	96%	24
TOTAL	100%	25

Fuente. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Gráfico 10. Conexiones interpersonales



Fuente: Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Las conexiones interpersonales es la condición que aplica al momento de darse una interacción de naturaleza recíproca entre dos o más personas, y que presenta los siguientes aspectos: la escucha, la comunicación, la expresión auténtica y la solución de conflictos. Se puede decir que el 4% de los funcionarios presentan la competencia en regular y el 96% restante en excelente.

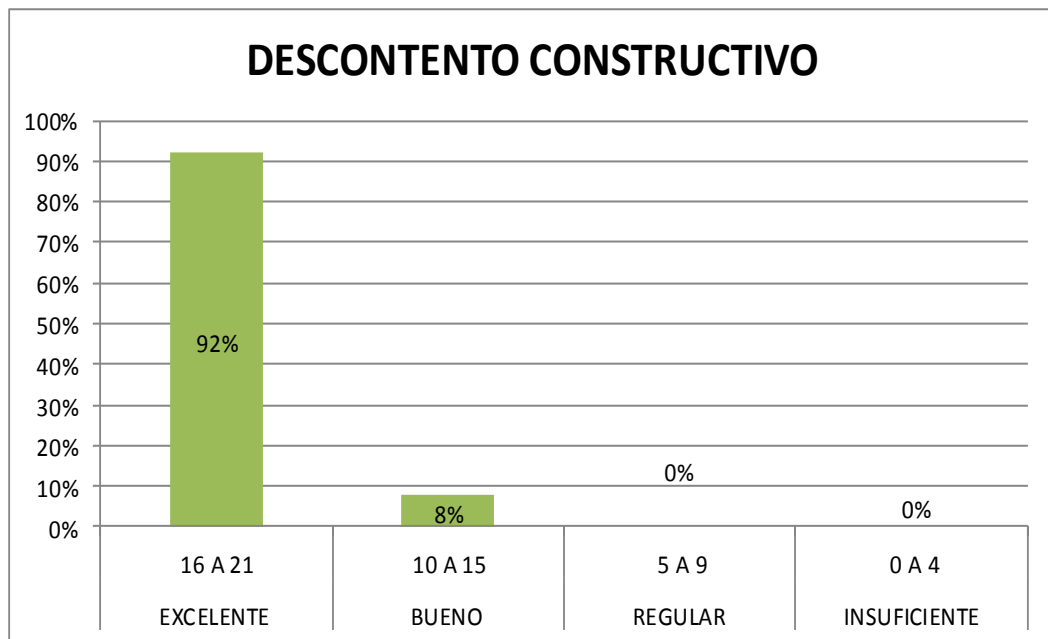
Escala 8. Descontento constructivo

Tabla 17. Descontento constructivo

ESCALA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
INSUFICIENTE	0 A 4	0%
REGULAR	5 A 9	0%
BUENO	10 A 15	8%
EXCELENTE	16 A 21	92%
TOTAL		100%

Fuente. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Gráfico 11. Descontento constructivo



Fuente: Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

El descontento constructivo se entiende como la condición que conlleva a la aparición de ideas creativas y las oportunidades enfocados a la creación de conexión y confianza. En consecuencia, se puede decir que el 8% de los funcionarios presentan la competencia en bueno y el 92% restante en excelente.

SECCIÓN III: VALORES DE CE Y CREENCIAS

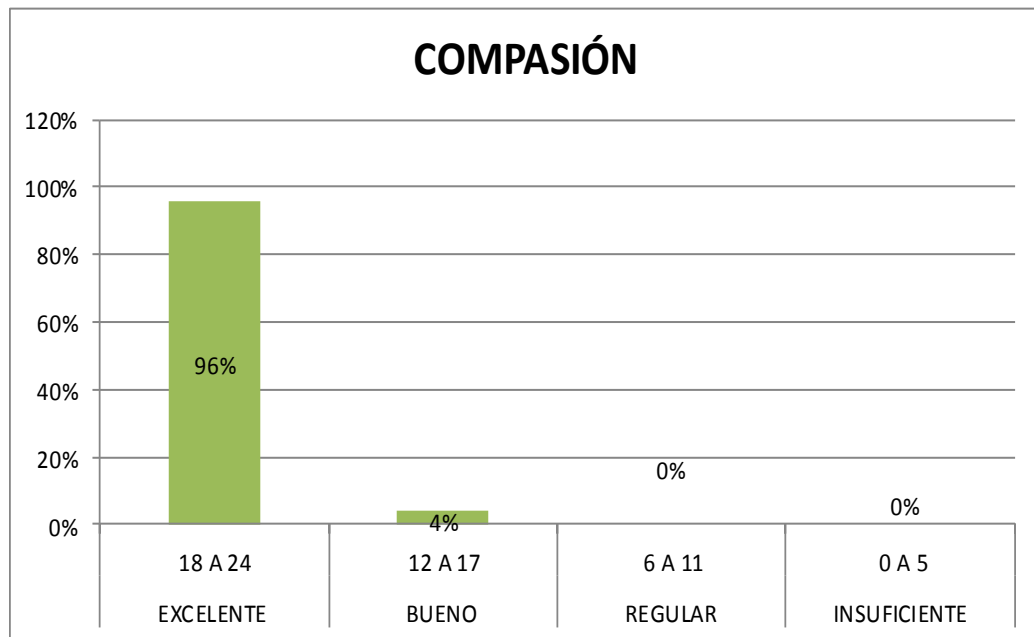
Escala 9. Compasión

Tabla 13. Compasión

ESCALA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
INSUFICIENTE 0 A 5	0%	0
REGULAR 6 A 11	0%	0
BUENO 12 A 17	4%	1
EXCELENTE 18 A 24	96%	24
TOTAL	100%	25

Fuente. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Gráfico 12. Compasión



Fuente: Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Los valores del coeficiente emocional y de creencias, se pueden entender como los aprendizajes de tipo estratégico que se encuentran vinculados con la Inteligencia Emocional y definen que una manera de actuar es mucho mejor que la

opuesta para alcanzar fines, metas u objetivos. La compasión hace relación al sentimiento de lástima y conmiseración que se presenta hacia las personas que se encuentran sufriendo penas o desgracias. Así que se puede decir, que el 4% de los funcionarios presentan la competencia en bueno y el 96% restante en excelente

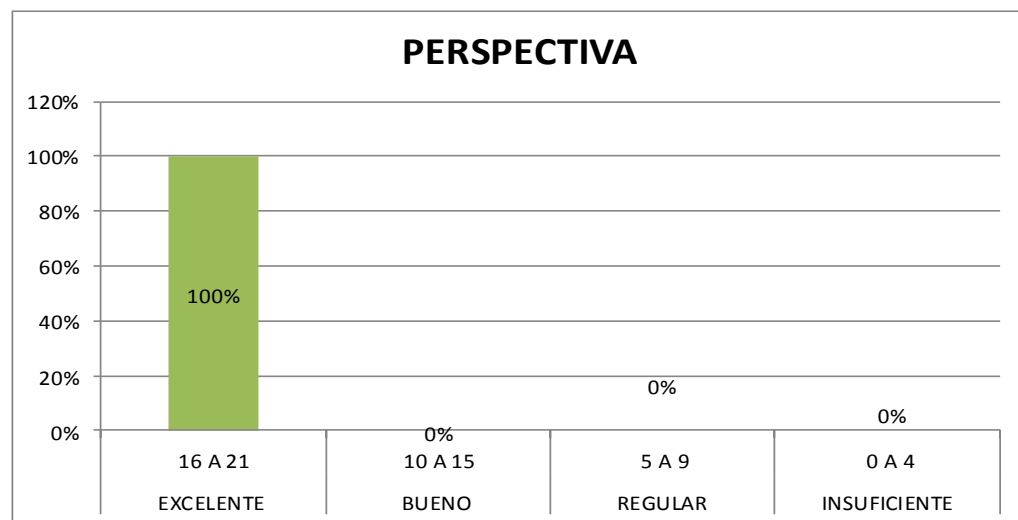
Escala 10. Perspectiva

Tabla 14. Perspectiva

ESCALA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
INSUFICIENTE 0 A 4	0%	0
REGULAR 5 A 9	0%	0
BUENO 10 A 15	0%	0
EXCELENTE 16 A 21	100%	25
TOTAL	100%	25

Fuente. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Gráfico 13. Perspectiva



Fuente: Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

La perspectiva comprende un punto de vista con el cual se analiza o se considera una situación o circunstancia. Por lo que se puede decir, que el 100% de los funcionarios presentan la competencia en excelente.

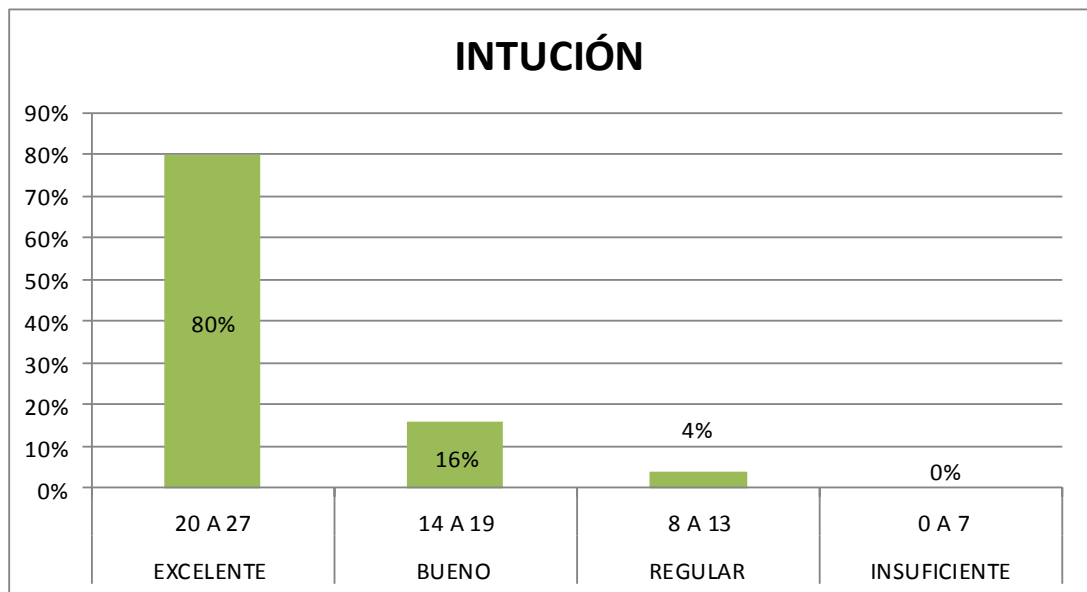
Escala 11. Intuición

Tabla 15. Intuición

ESCALA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
INSUFICIENTE 0 A 7	0%	0
REGULAR 8 A 13	4%	1
BUENO 14 A 19	16%	4
EXCELENTE 20 A 27	80%	20
TOTAL	100%	25

Fuente. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Gráfico 14. Intuición



Fuente: Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

La intuición se relaciona con la capacidad de comprender, de manera instantánea, las cosas o sucesos; sin necesidad de razonarlas. Se puede decir, que el 16% de los funcionarios presentan la competencia en bueno y el 80% en excelente.

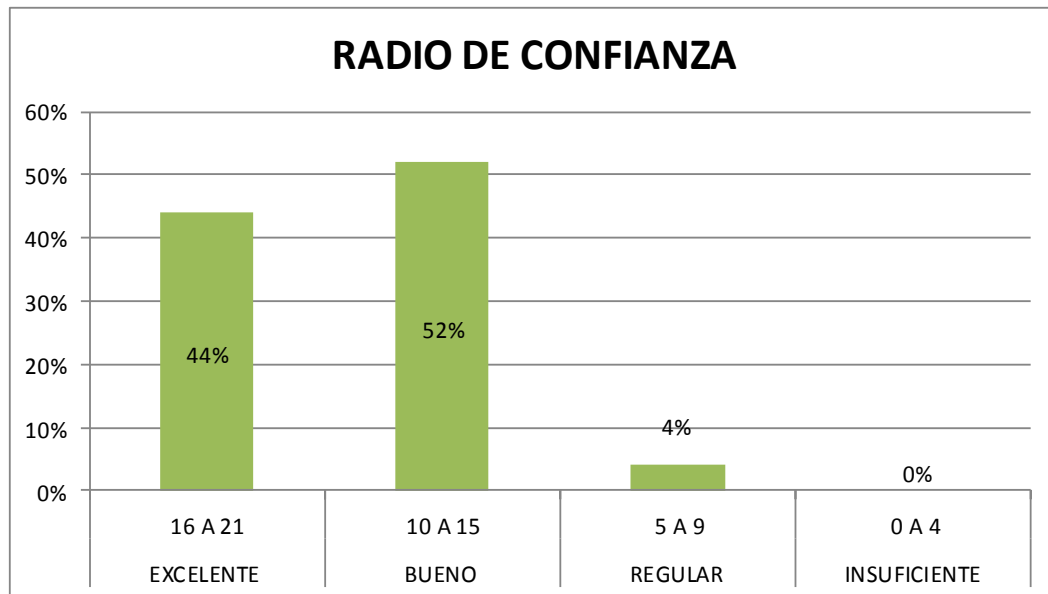
Escala 12. Radio de confianza

Tabla 1618. Radio de confianza

ESCALA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
INSUFICIENTE	0 A 4	0%
REGULAR	5 A 9	4%
BUENO	10 A 15	52%
EXCELENTE	16 A 21	44%
TOTAL		100%

Fuente. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Gráfico 15. Radio de confianza



Fuente: Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Por otra parte, el radio de confianza hace referencia a la característica emocional que se debe de sentir y actuar al mismo tiempo, en el momento en que la persona confía en sí misma. Confianza que se puede extender hacia los demás, convirtiéndose en un factor que fortalece las relaciones y la buena comunicación. Mencionado entonces, que el 4% de los funcionarios presentan la competencia en regular, el 52% en bueno y el 44% en excelente.

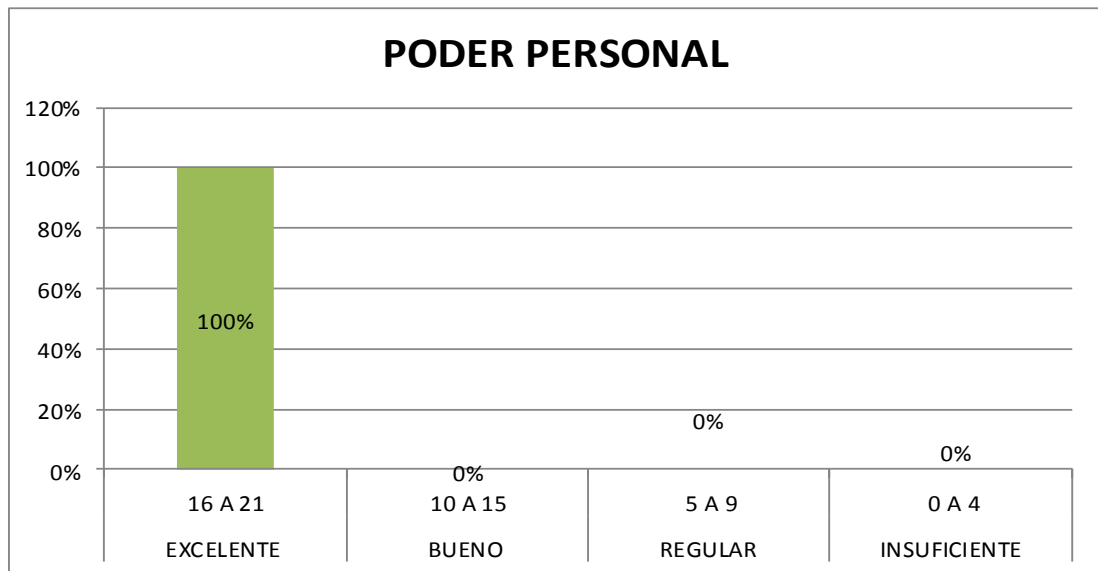
Escala 13. Poder personal

Tabla 1719. Poder personal

ESCALA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
INSUFICIENTE	0 A 4	0
REGULAR	5 A 9	0
BUENO	10 A 15	0
EXCELENTE	16 A 21	25
TOTAL	100%	25

Fuente. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Gráfico 16. Poder personal



Fuente: Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

El poder personal comprende el dominio, la facultad, el imperio y la facilidad que alguien posee para ejecutar, mandar o hacer algo. Se puede decir que el 100% de los funcionarios presentan la competencia excelente.

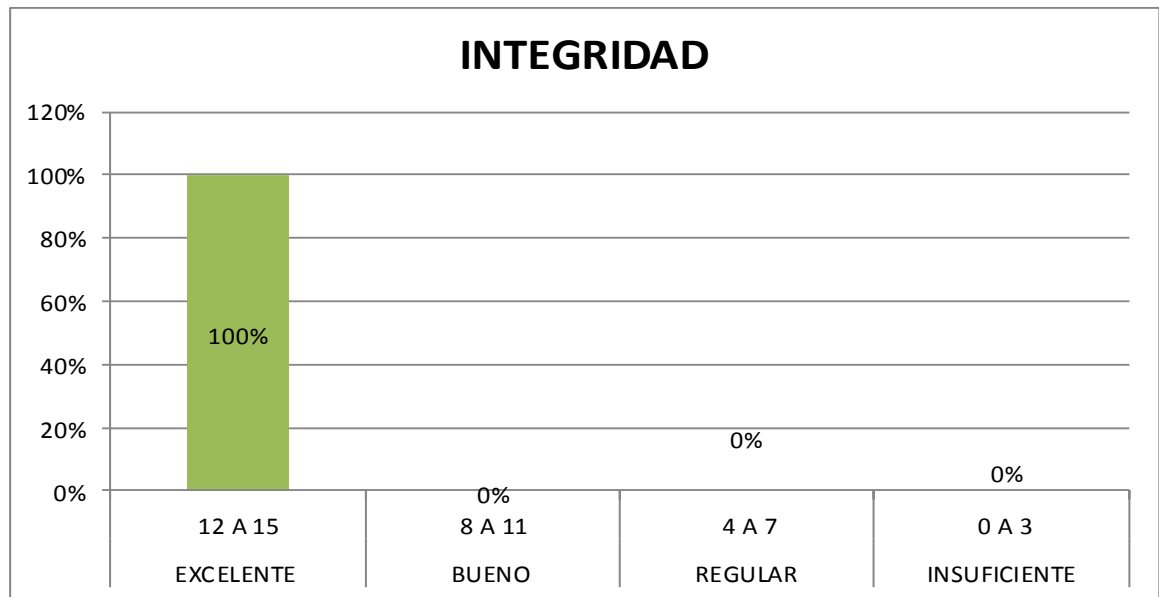
Escala 14. Integridad

Tabla 20. Integridad

ESCALA	FRECUENCIA RELATIVA	FRECUENCIA ABSOLUTA
INSUFICIENTE 0 A 3	0%	0
REGULAR 4 A 7	0%	0
BUENO 8 A 11	0%	0
EXCELENTE 12 A 15	100%	25
TOTAL	100%	25

Fuente. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

Gráfico17. Integridad



Fuente: Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

La integridad por su lado, es una de las características de una persona honesta, recta e íntegra. Se puede decir que el 100% de los funcionarios presenta la competencia excelente.

8. DISCUSIÓN

Como lo explican Cooper y Sawaf, la Inteligencia Emocional se define como la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder y la agudeza de las emociones, así como la información, conexión e influencia y manejo de las relaciones interpersonales. Partiendo de este postulado y para fines de la presente investigación, la Inteligencia Emocional está conformada por 3 competencias a saber:

La del coeficiente emocional, valores de coeficiente emocional y creencias dimensiones; las cuales comprenden una serie de ítems que permiten medir el coeficiente intelectual.

Es así, que los resultados que arrojó esta medición fueron satisfactorios para los funcionarios de Cámara de Comercio del Municipio de Tuluá, dando como resultado. Ver Tabla 19.

Tabla 19. Resultados de la inteligencia emocional según las categorías de análisis

CATEGORÍA DE ANÁLISIS	ESCALA	EXCELENTE	BUENO	REGULAR	INSUFICIENTE
Conocimiento emocional	Conciencia emocional de sí mismo	88%	12%	0%	0%
	Expresión emocional	88%	12%	0%	0%
	Conciencia emocional de otros.	32%	60%	8%	0%
Competencias del coeficiente emocional	Intención.	68%	32%	0%	0%
	Creatividad.	56%	36%	4%	4%
	Elasticidad	32%	68%	0%	0%
	Conexiones internas	96%	0%	4%	0%
	Descontento constructivo	92%	8%	0%	0%
Valores y creencias del coeficiente emocional	Compasión	96%	4%	0%	0%
	Perspectiva	100%	0%	0%	0%
	Intuición	80%	16%	4%	0%
	Radio de confianza	44%	52%	4%	0%
	Poder personal	100%	0%	0%	0%
	Integridad	100%	0%	0%	0%

Fuente: Resultados de las aplicación del cuestionario de Coeficiente emocional de Cooper y Sawaf, desarrollado por la funcionarios de la Cámara de Comercio del municipio de Tuluá-Valle.

Conocimiento emocional: como se puede observar en el cuadro anterior, para la competencia conciencia emocional de sí mismo, la cual se plantea como la capacidad de entender y reconocer las fortalezas, debilidades, emociones, estados de ánimo e impulsos que se encuentran en uno mismo.

Al igual que el efecto que estos puedan presentar sobre las demás personas y el ambiente de trabajo, los funcionarios de la Cámara de Comercio de Tuluá se encuentran en una escala entre excelente y siendo personas hábiles, expertas y sagaces en el reconocimiento y entendimiento de sus propias fortalezas, debilidades, estados de ánimo, emociones e impulsos: así como también el efecto que estos tienen sobre los demás y sobre el trabajo.

La categoría expresión emocional indica los mensajes potentes y de naturaleza no verbal y comunicativa que ayudan a regular la forma en que las demás personas reaccionan ante otros, provocando reacciones en la conducta en otras personas. Los funcionarios de la Cámara de Comercio se encuentran en una escala entre excelente y bueno, siendo individuos que manejan de la mejor manera posible la comunicación no verbal; a fin de regular la forma en que los demás reaccionan ante ellos mismos.

La conciencia emocional de otros es concerniente a la capacidad de sentir los sentimientos del otro, la fortaleza de estos y las circunstancias que estos mismos provocan; conllevando a que se experimente las emociones de los demás como propias. Los funcionarios de la Cámara de Comercio, se encuentra segregados en tres escalas: bueno, excelente y en menor grado regular.

Indicando esto, que son hábiles para sentir cuales son los sentimientos de los otros, cuan fuertes son y qué cosas los provocan; así como experimentar las emociones de otros como si fueran propias.

Finalmente para la dimensión global Conocimiento emocional, se obtuvo que los funcionarios de la Cámara de Comercio del Municipio de Tuluá se encuentran en una escala excelente, siendo personas consientes de sí mismas, de sus propios sentimientos en el momento que se experimentan. Así como las emociones de las personas.

Competencias del coeficiente emocional: La competencia del coeficiente emocional, en cuanto a la intención, se encuentra en escala excelente; pues los funcionarios de la Cámara de Comercio de Tuluá, son personas que logran conseguir de manera satisfactoria sus objetivos.

Aclarándose que para la competencia creatividad, los funcionarios poseen una gran capacidad humana de producir contenidos mentales de cualquier tipo y en la competencia elasticidad los funcionarios tienen facilidad en acomodarse cuando varían las condiciones del medio; las conexiones internas son excelentes entre los

miembros de la Cámara de Comercio, las habilidades para comunicarse son eficientes, saben escuchar, solucionan conflictos, en cuanto al descontento constructivo los funcionarios son excelentes en cuanto a la creación de ideas creativas y oportunidades de crear más confianza y conexión en una situación de descontento.

Finalmente, para la dimensión global y la competencia del coeficiente emocional, se pudo reconocer que los funcionarios de la Cámara de Comercio son de verdad excelentes en la creación de nuevas ideas, consecución de objetivos, relaciones interpersonales, adaptabilidad y flexibilidad y descontento constructivo.

Valores y creencias del coeficiente emocional. Los valores del coeficiente emocional y creencia, se pueden entender como los aprendizajes de tipo estratégico que se encuentran vinculados con la Inteligencia Emocional y definen que una manera de actuar es mucho mejor que la opuesta para alcanzar fines, metas u objetivos.

La compasión hace relación al sentimiento de lástima y consideración que se presenta hacia las personas que se encuentran sufriendo penas o desgracias, los funcionarios de la Cámara de Comercio se encuentran en una escala de excelente con respeto a este valor. En el valor y creencia perspectiva los funcionarios presentaron una escala de excelente indicando esto que presentan puntos de vista adecuados para analizar asuntos, la intuición entendida como la capacidad de comprender de manera instantánea las cosas o sucesos, sin necesidad de razonarlas.

Es de esa manera, que se identifica que los funcionarios se encuentran en la escala excelente, entendiendo con esto que son hábiles comprendiendo instantáneamente sin necesidad de razonamiento. El radio de confianza se encuentra en nivel excelente en donde se observa que los funcionarios tienen gran confianza en sí mismos, la cual puede extenderse hacia los demás y recibirla de regreso convirtiéndose en un aglutinamiento que mantiene unida las relaciones. Esto debido a que el poder personal comprende el dominio, la facultad, el imperio y la facilidad que alguien posee para ejecutar, mandar o hacer algo en esta categoría los funcionarios de la Cámara de Comercio se encuentran en la escala de excelente, el valor integridad arrojo que los funcionarios se encuentran en una escala de excelente indicando que los funcionarios son personas integras, rectas y honestas.

Por último, la dimensión global de valores y la creencia del coeficiente emocional obtuvo una escala de excelente; porque los funcionarios en estudio son personas que saben manejar aprendizajes estratégicos relacionados con la inteligencia emocional (compasión, perspectiva, intuición, confianza de sí mismo, poder personal, e integridad), los cuales los ayudan a actuar de la mejor manera para conseguir sus fines.

CONCLUSIONES

El instrumento elegido para realizar la medición de la inteligencia emocional en el personal de la Institución Cámara de Comercio de Tuluá, fue el “Cuestionario del Cuadro de Coeficiente Emocional (CE)” diseñado y desarrollado por Cooper y Sawaf, extraído del Libro la Inteligencia Emocional aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones del año 1.998. Este cuestionario permitió identificar en los funcionarios la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder y la agudeza de las emociones como fuente de energía humana. En donde se pudo confirmar que las emociones humanas son el dominio de los sentimientos centrales, los instintos y las sensaciones emotivas; cuando las personas que confían en sí misma son respetadas y la inteligencia emocional les ofrece una comprensión más honda, completamente formada de uno mismo y de los que las rodean.

El instrumento fue escogido porque ha sido extensamente investigado, es estadísticamente confiable y se ha probado por normas en fuerzas laborales empleadas en los Estados Unidos y el Canadá. Cuestionario de coeficiente emocional, que sirvió de guía de exploración de la inteligencia emocional, graficando una muestra de las aptitudes y vulnerabilidades personales de los funcionarios de la Cámara de Comercio; identificando patrones individuales e interpersonales para el éxito.

El nivel de inteligencia de los funcionarios de la Cámara de Comercio del municipio de Tuluá, se encuentra en la escala excelente, se debe destacar que un coeficiente emocional excelente es alcanzado por aquella persona que conoce sus emociones negativas y lo más importante puede resolverlas. Las personas que no conocen sus propias emociones negativas o que conociéndolas es incapaz de manejarlas, está afectando en distintas medidas su vida laboral.

De esta manera las 25 personas que participaron en el proceso responden a una excelente capacidad de reconocer sus propios sentimientos y los de los demás; a través de la automotivación y el buen manejo de sus emociones y relaciones. Lo cual implica que efectivamente han desarrollado destrezas que los han conducido al éxito, dentro de un entorno tan complejo.

El hecho de que los empleados de la Cámara de Comercio, objeto de estudio, evidencien un alto potencial en inteligencia emocional, da lugar a que exista un clima organizacional establece que se delimita en un idóneo trabajo en equipo y por ende, en unas sólidas relaciones interpersonales que minimizan en un alto grado los conflictos laborales; las que por su parte se consolidan en un obstáculo para el cumplimiento de los objetivos empresariales.

La Cámara de Comercio es una entidad que cuenta con un personal comprometido y esto se debe a que las personas que los dirigen se han dado a la tarea de valorar en los empleados, no sólo sus conocimientos y habilidades sino también las emociones. Lo que ha venido dando lugar a que cada vez el funcionamiento de la entidad se delimite en 5 factores claves: la habilidad social, autoestima, autorregulación, empatía y la motivación.

Al realizarle el análisis a la Cámara de Comercio, se establece que hay una baja tasa de rotación de personal y ausentismo; lo que se debe a que los directivos de la entidad trabajan de manera permanente en la consolidación de un clima organizacional, en donde se respetan y valoran las emociones de los empleados. Consiguiendo con esto establecer una comunicación organizacional idónea, lo que es un factor clave para que haya un trabajo en equipo que permita cumplir cada uno de los objetivos propuestos.

En los empleados de la Cámara de Comercio se evidencia una clara dimensión intrapersonal e interpersonal que ha hecho posible que no se evidencien innumerables conflictos.

El hecho de que se logre consolidar un fuerte nivel de inteligencia emocional entre los empleados de la Cámara de Comercio, ha dado lugar a que en esta entidad se den procesos de cambios permanentes, delimitados en la innovación, creatividad y proactividad.

La intuición, perspectiva y confianza en sí mismo hace que en la Cámara de Comercio del municipio de Tuluá, se dé un adecuado proceso de toma de decisiones. Lo que contribuye a la optimización del mejoramiento continuo.

RECOMENDACIONES

Una vez terminado el análisis y tomando como base la realidad observada y las bases teóricas de la investigación, se plantean recomendaciones, esperando sean utilizadas como herramientas útiles por la organización.

Ofrecer un servicio de alta calidad y constante motivación e innovación de procesos y técnicas en materia de capacitación, que apoyen la gestión interna y las estrategias, bajo la filosofía del mejoramiento continuo de la mano de la eficiencia y la eficacia organizacional, desarrollar un ambiente de trabajo cordial, de interacciones ágiles, con alta cohesión grupal y compromiso con los objetivos de la empresa: Identificar, analizar y manejar estrategias comunicacionales generadoras de adecuados flujos comunicacionales individuales y de grupos, reconocer las distintas motivaciones del comportamiento humano en el trabajo, ejercitar técnicas de comunicación asertiva en la toma de decisiones y manejo de conflictos, aumentar la productividad y mejorar el desempeño laboral, mediante metodologías que se enfaticen en el trabajo práctico a través de un enfoque constructivista, privilegiando el aprendizaje con la experiencia directa, empleando técnicas y dinámicas de grupo en forma alterna con el trabajo individual. Reflexionando y analizando conceptos relativos a la experiencia y a la realidad de los participantes.

Facilitarles a los funcionarios la oportunidad de participar en la toma de decisiones por parte de los gerentes y directivos e incentivarlos a mantener un equilibrio entre la lógica y el elemento emocional al momento de tomar una decisión.

Crear programas en materia de comunicación interna como hacer charlas competencias deportivas en los aniversarios, entre otros; para incentivar a los empleados a la confianza entre los distintos jefes y directivos.

Motivar a los empleados ofreciéndoles desafíos y estímulos que les permitan desarrollarse profesionalmente; logrando de esta forma una integración con el ambiente de trabajo para continuar mejorando sus procesos laborales y emocionales.

Reforzar las reuniones de tipo informal que permitan la interacción e integración entre los empleados.

Se recomienda a la organización crear y fomentar talleres, charlas, entre otros, para que el personal conozca con exactitud la importancia de utilizar la inteligencia emocional en el cumplimiento de sus labores. Entre los cuales tener en cuenta:

Comunicación Vs comportamiento
Estrategias de ventas
Servicio al cliente un reto personal
Relaciones humanas
Motivación laboral
Trabajo bajo presión
Trabajo en equipo
Hábitos de liderazgo exitoso
Manejo de conflictos y toma de decisiones
Desarrollo de competencias para enfrentar y manejar el estrés.

Se recomienda al personal seguir controlando y manejando sus actitudes personales en cada situación que se les presente, sea (Intrapersonal) intrínseca o (Interpersonal) extrínseca para poder estar a la par con los constantes cambios del mundo laboral y social.

Motivar a los empleados a superarse en su entorno laboral, que le permita prepararse; tanto intelectualmente como emocionalmente, para estar a la par con los constantes cambios en el mundo empresarial.

BIBLIOGRAFÍA

- ARAUJO, María Carolina. LEAL guerra, Martin. Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales CICAG. Universidad Rafael Beloso Chacín p 137. Volumen 4 Edición No. 2 – Año 2007. Archivo PDF.
- COMECHE M, J. M. Significación Y Grado De Influencia Del Estilo De Liderazgo En La Transmisión Del Espíritu Emprendedor Al Equipo De Trabajo. SPAIN: University of Valencia Facultad de Economía. 2008
- COOPER, Roberth K. SAWAF, Ayman. La Inteligencia Emocional aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones. Editorial Norma, Bogotá – Colombia. 2006. P 12.
- GÍLADÍ, D. Inteligencia Emocional en la Práctica. España: Editorial McGraw – Hill.2000
- GOLEMAN, D. La Inteligencia Emocional en la Empresa. España: Editorial Planeta. 1998
- GUTIÉRREZ, Scarleth. GÓMEZ, Carol. Inteligencia Emocional y Estilos de Abordaje de Conflictos Organizacionales. Universidad Católica Andrés Bello. Facultad Ciencias Económicas y Sociales. Escuela de Ciencias Sociales. Relaciones Industriales. 2.005. 30 p.
- LUPANO P, M., & Castro S, A.. Estudios sobre el Liderazgo. Teorías y Evaluación. Psicodebate. Psicología, Cultura y Sociedad. 6. , 107-121. 2005
- MAYORGA, Sánchez. Libia Esperanza. La inteligencia emocional organizacional: un instrumento para su diagnóstico. Pontificia Universidad Javeriana. Facultad de ciencias económicas y administrativas. P 42. BOGOTA D.C. 2009. Archivo PDF.
- MÉNDEZ, Carlos. Metodología de la investigación. Diseño y desarrollo del proceso de investigación. Bogotá: Tercera Edición. Editorial: Mac Graw Hill. p. 143.
- PANTOJA, Alfredo. Liderazgo Creativo y su trascendencia empresarial. México: Universidad de Guadalajara. 2010. 45 p
- PEDRAJA R, L., & Emilio., R. P.. Efectos del estilo de liderazgo sobre la eficacia de las organizaciones públicas. Revista Facultad de Ingeniería, Chile, Vol.12 N°2. 2004
- RODRÍGUEZ M, D.. Diagnóstico organizacional 3ª edición. Editorial Alfaomega. 1999

SALOVEY, J y MAYER, D. Inteligencia Emocional. México: Editorial McGraw – Hill. 1993

SÁNCHEZ CABRERA, A. Gestión empresarial, relaciones de poder, liderazgo, conflicto e intereses en una organización financiera colombiana. 2006

SANCHEZ, Evelio. Liderazgo e inteligencia emocional. Perú. 2010

CIBERGRAFÍA

Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Inteligencia>. Consultado el 28 de Marzo de 2.013.

http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:OBjaJHT9q4YJ:mercaba.org/Filosofia/Antropologia/la_inteligencia_emocional_de_dan.htm+que+es+la+emoci%C3%B3n+para+goleman&cd=5&hl=es&ct=clnk&gl=co. Consultado el 28 de Marzo de 2.013.

Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Emoci%C3%B3n>. Consultado el 28 de Marzo de 2.013.

Anexo A. Cuestionario de coeficiente emocional de Cooper y Sawaf

FECHA: _____ GÉNERO: _____ EDAD: _____

CARGO: _____ TIEMPO EN EL CARGO: _____

Saludos,

Instrucciones: A continuación se presentan una serie de escalas con sus respectivas afirmaciones, encierre en un círculo el número que mejor describa la manera como usted piensa y siente sobre usted mismo actualmente.

Si usted responde MUY BIEN, quiere decir que la afirmación describe muy bien su forma de pensar.

Ejemplo 1 : Envidia a los que tienen más que yo....si usted piensa que dicha afirmación NO (rotundo) se corresponde con su manera de pensar y actuar entonces debe responder: NADA BIEN, es decir, la afirmación describe NADA BIEN su forma de pensar.

Ejemplo 2: Se cuando un amigo está preocupado si usted piensa que dicha afirmación SI se corresponde (bastante) con su manera de actuar y pensar entonces debe responder: MUY BIEN, es decir, la afirmación describe MUY BIEN su forma de actuar.

SECCIÓN 1: CONOCIMIENTO EMOCIONAL

ESCALA 1: CONOCIMIENTO EMOCIONAL DE SÍ MISMO

No	ÍTEMS	MUY BIEN	MODERADA MENTE BIEN	UN POCO	NADA BIEN
1	Puedo nombrar mis sentimientos	3	2	1	0
2	He aprendido mucho acerca de mí mismo escuchando mis sentimientos	3	2	1	0
3	Soy consciente de mis sentimientos la mayor parte del tiempo	3	2	1	0
4	Sé cuándo me estoy alterando	3	2	1	0
5	Cuando estoy triste, sé por qué	3	2	1	0
6	Me juzgo a mí mismo por la manera como creo que los demás me ven	0	1	2	3
7	Gozo de mi vida emocional	3	2	1	0
8	Me asustan las personas que muestran fuertes emociones	0	1	2	3
9	A veces quisiera ser otra persona	0	1	2	3
10	Presto atención a mi estado físico para entender mis sentimientos	3	2	1	0
11	Acepto mis sentimientos como propios	3	2	1	0

ESCALA 2: EXPRESIÓN EMOCIONAL.

No	ÍTEMS	MUY BIEN	MODERADA MENTE BIEN	UN POCO	NADA BIEN
12	Les hago saber a los demás cuando están haciendo un buen trabajo.	3	2	1	0
13	Expreso mis emociones aun cuando sean negativas	3	2	1	0
14	Les hago saber a los demás lo que quiero y necesito	3	2	1	0
15	Mis amigos íntimos dirían que yo expreso mi aprecio por ellos.	3	2	1	0
16	Me guardo mis sentimientos para mí solo.	0	1	2	3
17	Les hago saber a los demás cuando sentimientos desagradables intervienen en la manera en que trabajamos.	3	2	1	0
18	Me cuesta trabajo pedir ayuda cuando la necesito	0	1	2	3
19	Al tratar con los demás puedo percibir cómo se sienten	3	2	1	0
20	Haría cualquier cosa por no parecer tonto ante mis compañeros	0	1	2	3

ESCALA 3: CONCIENCIA EMOCIONAL DE OTROS.

No	ÍTEMS	MUY BIEN	MODERADA MENTE BIEN	UN POCO	NADA BIEN
21	Puedo reconocer las emociones de otros mirándolos a los ojos	3	2	1	0
22	Me cuesta trabajo hablar con personas que no comparten mis puntos de vista	0	1	2	3
23	Me concentro en las cualidades positivas de los demás.	3	2	1	0
24	Rara vez siento ganas de reñir a otro.	3	2	1	0
25	Pienso cómo se sentirían los demás antes de expresar mi opinión	3	2	1	0
26	Con cualquiera que hablo, siempre lo escucho con atención.	3	2	1	0
27	Puedo sentir el ánimo de un grupo cuando entro en un salón.	3	2	1	0
28	Yo puedo hacer que personas a quienes acabo de conocer hablen de sí mismas.	3	2	1	0
29	Sé "leer entre líneas" cuando alguien está hablando.	3	2	1	0
30	Generalmente sé cómo piensan los demás sobre mí	3	2	1	0
31	Puedo sentir los sentimientos de una persona aunque no los exprese con palabras.	3	2	1	0
32	Cambio mi expresión emocional según la persona con quién esté.	0	1	2	3
33	Sé cuándo un amigo está preocupado.	3	2	1	0

SECCIÓN 2: COMPETENCIAS DEL COEFICIENTE EMOCIONAL

INSTRUCCIONES: Piense en el mes pasado. Encierre en un círculo el número que mejor describa su conducta o intención.

ESCALA 4: INTENCIÓN

No	ÍTEMS	MUY BIEN	MODERADA MENTE BIEN	UN POCO	NADA BIEN
34	Puedo excluir toda distracción cuando tengo que concentrarme.	3	2	1	0
35	Generalmente termino lo que comienzo.	3	2	1	0
36	Sé decir que no cuando es necesario.	3	2	1	0
37	Sé recompensarme a mí mismo después de alcanzar una meta.	3	2	1	0
38	Puedo hacer a un lado las recompensas a corto plazo a cambio de una meta a largo plazo.	3	2	1	0
39	Puedo concentrarme completamente en una tarea cuando es necesario.	3	2	1	0
40	Hago cosas de que después me arrepiento.	0	1	2	3
41	Acepto la responsabilidad de manejar mis emociones.	3	2	1	0
42	Cuando me veo ante un problema, me gusta despacharlo lo más pronto posible.	3	2	1	0
43	Pienso qué es lo que quiero antes de actuar.	3	2	1	0
44	Puedo aplazar mi satisfacción personal a cambio de una meta más grande.	3	2	1	0
45	Cuando estoy de mal humor puedo superarlo hablando.	3	2	1	0
46	Me da rabia cuando me critican.	0	1	2	3
47	No sé cuál es el origen de mi enfado en muchas situaciones.	0	1	2	3

ESCALA 5: CREATIVIDAD

No	ÍTEMS	MUY BIEN	MODERADA MENTE BIEN	UN POCO	NADA BIEN
48	He recomendado proyectos novedosos a mi compañía.	3	2	1	0
49	Participo en compartir información e ideas.	3	2	1	0
50	Sueño con el futuro para ayudarme a pensar hacia dónde voy.	3	2	1	0
51	Mis mejores ideas me vienen cuando no estoy pensando en ellas.	3	2	1	0
52	Tengo ideas brillantes que me han venido de pronto y ya completamente formadas.	3	2	1	0
53	Tengo un buen sentido de cuándo las ideas tendrán éxito o fracasarán.	3	2	1	0
54	Me fascinan los conceptos nuevos e inusuales.	3	2	1	0
55	He implementado proyectos novedosos en mi compañía.	3	2	1	0
56	Me entusiasman las ideas y soluciones nuevas.	3	2	1	0
57	Me desempeño bien haciendo tormentas de ideas para generar opciones sobre un problema.	3	2	1	0

ESCALA 6: ELASTICIDAD.

No	ÍTEMS	MUY BIEN	MODERADA MENTE BIEN	UN POCO	NADA BIEN
58	Puedo reaccionar después de haberme sentido desilusionado.	3	2	1	0
59	Puedo realizar lo que necesito si me dedico a ello.	3	2	1	0
60	Obstáculos o problemas en mi vida han producido cambios inesperados para mejorar.	3	2	1	0
61	Encuentro fácil esperar con paciencia cuando es necesario.	3	2	1	0
62	Siempre hay más de una respuesta correcta.	3	2	1	0
63	Sé cómo dar satisfacción a todas las partes de mí mismo.	3	2	1	0
64	No me gusta dejar para mañana lo que se pueda hacer hoy.	3	2	1	0
65	Temo ensayar otra vez una cosa que ya me ha fallado antes.	0	1	2	3
66	Pienso que hay problemas por los cuales no vale la pena preocuparse.	3	2	1	0
67	Yo me despreocupo cuando la tensión aumenta.	3	2	1	0
68	Puedo ver el aspecto humorístico de las situaciones.	3	2	1	0
69	A menudo dejo una cosa a un lado por un tiempo para obtener una nueva perspectiva.	3	2	1	0
70	Cuando encuentro un problema me concentro en qué se puede hacer para resolverlo.	3	2	1	0

ESCALA 7: CONEXIONES INTERPERSONALES

No	ÍTEMS	MUY BIEN	MODERADA MENTE BIEN	UN POCO	NADA BIEN
71	Puedo lamentarme cuando pierdo algo que es importante para mí.	3	2	1	0
72	Me siento incómodo cuando alguien se acerca demasiado a mí emocionalmente.	0	1	2	3
73	Tengo varios amigos con quienes puedo contar en caso de dificultades	3	2	1	0
74	Muestro mucho amor y afecto a mis amigos.	3	2	1	0
75	Cuando tengo un problema, sé a quién acudir o qué hacer para ayudar a resolverlo.	3	2	1	0
76	Mis creencias y valores guían mi conducta diaria.	3	2	1	0
77	Mi familia está siempre conmigo cuando la necesito.	3	2	1	0
78	Dudo de que mis colegas realmente me aprecien como persona.	0	1	2	3
79	Me cuesta trabajo hacer amistades.	0	1	2	3
80	Rara vez lloro.	0	1	2	3

ESCALA 8: DESCONTENTO CONSTRUCTIVO

No	ÍTEMS	MUY BIEN	MODERADA MENTE BIEN	UN POCO	NADA BIEN
81	Puedo contradecir con eficacia para producir un cambio.	3	2	1	0
82	No expresaría mis sentimientos si creyera que con ellos causarían un desacuerdo.	0	1	2	3
83	En el fondo, yo sólo puedo confiar en mí mismo para hacer las cosas.	0	1	2	3
84	Permanezco en calma aun en situaciones en las que los demás se irritan.	3	2	1	0
85	Es mejor no alborotar problemas si se pueden evitar.	0	1	2	3
86	Me cuesta trabajo obtener consenso de mi equipo de trabajo.	0	1	2	3
87	Pido retroinformación a mis colegas sobre mi rendimiento.	3	2	1	0
88	Tengo habilidad para organizar y motivar grupos de personas.	3	2	1	0
89	Me gusta hacer frente a los problemas en el trabajo y resolverlos.	3	2	1	0
90	Escucho la crítica con mente abierta y la acepto cuando es justa.	3	2	1	0
91	Dejo que las cosas crezcan hasta el punto crítico antes de hablar de ellas.	0	1	2	3
92	Cuando hago un comentario crítico, me concentro en la conducta y no en la persona.	3	2	1	0
93	Evito las disputas	0	1	2	3

SECCIÓN III: VALORES DE CE Y CREENCIAS.

INSTRUCCIONES: Piense en el mes pasado. Encierre en un círculo el número que describa su conducta o intención.

ESCALA 9: COMPASIÓN.

No	ÍTEMS	MUY BIEN	MODERADA MENTE BIEN	UN POCO	NADA BIEN
94	Yo puedo ver la mortificación de los demás, aunque no la mencionen.	3	2	1	0
95	Puedo leer las emociones de la gente por sus ademanes.	3	2	1	0
96	Actúo con ética en mi trato con los demás.	3	2	1	0
97	No vacilaría en hacer un esfuerzo extra por ayudar a una persona que esté en dificultades.	3	2	1	0
98	Tengo en cuenta los sentimientos de los demás en mi trato con ellos.	3	2	1	0
99	Me puedo poner en el lugar de la otra persona.	3	2	1	0
100	Hay personas a quienes jamás perdono.	0	1	2	3
101	Puedo perdonarme a mí mismo por no ser perfecto.	3	2	1	0
102	Cuando tengo éxito en algo, me parece que podía haberlo hecho mejor.	0	1	2	3
103	Ayudo a los demás a quedar bien en situaciones difíciles.	3	2	1	0
104	Constantemente me preocupo por mis deficiencias.	0	1	2	3
105	Envidio a que los que tienen más que yo.	0	1	2	3

ESCALA 10: PERSPECTIVA.

No	ÍTEMS	MUY BIEN	MODERADA MENTE BIEN	UN POCO	NADA BIEN
106	Veó el lado bueno de las cosas.	3	2	1	0
107	Amo mi vida	3	2	1	0
108	Sé que puedo encontrar soluciones a problemas difíciles.	3	2	1	0
109	Creo que las cosas generalmente salen bien.	3	2	1	0
110	Continuamente me he visto frustrado en la vida por mala suerte.	0	1	2	3
111	Me gusta ser el que soy.	3	2	1	0
112	Veó los retos como oportunidades para aprender.	3	2	1	0
113	Bajo presión estoy seguro de que encontraré una solución.	3	2	1	0

ESCALA 11: INTUICIÓN.

No	ÍTEMS	MUY BIEN	MODERADA MENTE BIEN	UN POCO	NADA BIEN
114	A veces tengo la solución correcta sin tener las razones.	3	2	1	0
115	Mis corazonadas suelen ser acertadas.	3	2	1	0
116	Visualizo mis metas futuras.	3	2	1	0
117	Puedo ver el producto terminado o el cuadro antes de que estén completos.	3	2	1	0
118	Creo en mis sueños aun cuando otros no los vean ni los entiendan.	3	2	1	0
119	Cuando me veo ante una elección difícil, sigo mi corazón.	3	2	1	0
120	Presto atención cuando las cosas no me parecen del todo bien.	3	2	1	0
121	Una vez que me he decidido, rara vez cambio de opinión.	0	1	2	3
122	La gente dice que soy un visionario.	3	2	1	0
123	Cuando alguien presenta una opinión distinta de la mía, me cuesta trabajo aceptarla.	0	1	2	3
124	Uso mis reacciones intuitivas para tomar decisiones difíciles.	3	2	1	0

ESCALA 12: RADIO DE CONFIANZA.

No	ÍTEMS	MUY BIEN	MODERADA MENTE BIEN	UN POCO	NADA BIEN
125	Todos se aprovecharían de mí si yo los dejara.	0	1	2	3
126	Confío en los demás hasta que tenga razones para no confiar.	0	1	2	3
127	Tengo mucho cuidado para decidirme a confiar en una persona.	0	1	2	3
128	Respeto a mis colegas.	3	2	1	0
129	Las personas parecidas a mí en mi compañía han recibido más beneficios que yo (aumentos de sueldo, ascensos, oportunidades, recompensas, etc)	0	1	2	3
130	Las personas a quienes trato son dignas de confianza.	3	2	1	0
131	Parece que yo siempre salgo defraudado.	0	1	2	3
132	Muy poco en la vida es justo o equitativo.	0	1	2	3
133	Cuando algo no funciona, yo trato de presentar un plan alternativo.	3	2	1	0
134	Cuando conozco una persona nueva, descubro muy poco de información personal sobre mí mismo.	0	1	2	3

ESCALA 13: PODER PERSONAL.

No	ÍTEMS	MUY BIEN	MODERADA MENTE BIEN	UN POCO	NADA BIEN
135	Yo puedo lograr que las cosas se hagan.	3	2	1	0
136	La suerte hace un papel muy importante en la vida.	0	1	2	3
137	Encuentro inútil luchar contra la jerarquía establecida en mi compañía.	0	1	2	3
138	Las circunstancias están fuera de mi control.	0	1	2	3
139	Necesito reconocimiento de los demás para que mi trabajo valga la pena.	0	1	2	3
140	Es fácil que los demás gusten de mí.	3	2	1	0
141	Me cuesta mucho trabajo aceptar cumplidos.	0	1	2	3
142	Tengo la habilidad de conseguir lo que quiero.	3	2	1	0
143	Siento que controlo mi vida.	3	2	1	0
144	Si reflexiono sobre mi vida, podría sentir que básicamente no soy feliz.	0	1	2	3
145	Me siento asustado y creo que tengo el control de las cosas cuando éstas cambian rápidamente.	0	1	2	3
146	Me gusta encargarme de una cosa.	3	2	1	0
147	Yo sé lo que quiero y lo busco.	3	2	1	0

ESCALA 14: INTEGRIDAD.

No	ÍTEMS	MUY BIEN	MODERADA MENTE BIEN	UN POCO	NADA BIEN
148	Cuando cometo un error estoy dispuesto a reconocerlo.	3	2	1	0
149	Siento que estoy engañando a los demás.	0	1	2	3
150	Si no me apasiona mi trabajo, cambiaría de oficio.	3	2	1	0
151	Mi oficio es una extensión de mi sistema personal de valores.	3	2	1	0
152	Jamás digo una mentira.	3	2	1	0
153	Encuentro que me dejo llevar por una situación aun cuando no esté de acuerdo con ella.	0	1	2	3
154	Exagero mis capacidades para poder avanzar.	0	1	2	3
155	Digo la verdad aun cuando sea difícil	3	2	1	0
156	He hecho en mi oficio cosas contrarias a mis principios.	0	1	2	3

Gracias por su colaboración.