

INTRODUCCIÓN

Se están viviendo tiempos de globalización que han hecho que las empresas sean más planas, más descentralizadas y con empleados más autónomos y con mayor poder de decisión, es por esto que se hace necesario que las relaciones interpersonales, como entre empresas se basen en patrones de conducta que permita generar mayores valores que estén acorde con la sociedad.

Otro tema muy generalizado es el estrés, no sólo en los altos ejecutivos, por sus variadas responsabilidades, sino en los empleados en general. Los episodios de intolerancia, rabia, envidia, somnolencia, dolor muscular, se ven reflejados en el aspecto físico, por ende en lo psicológico e igualmente en la producción y efectividad de la empresa.

Se tiene la conciencia de la competencia a nivel profesional. Se considera que las personas competitivas son aquellas que tienen más títulos y mayor experiencia en menor edad, los jóvenes ejecutivos han centrado sus capacidades en el conocimiento y se ha delegado la importancia de los individuos al Departamento de Recursos Humanos, y éste a su vez a centrado sus objetivos en la escogencia de los mejores jóvenes ejecutivos, se está dando un círculo vicioso que solamente podrá ser disuelto con la constancia y el compromiso de todos los integrantes de la empresa para que la visión sea un objetivo general de las personas que componen la empresa.

Por esto la inteligencia emocional crea la sinergia entre lo cognitivo y lo emocional a fin de promover la responsabilidad individual para que los empleados de la empresa sean capaces de reconocer sus habilidades y debilidades para generar el cumplimiento de objetivos establecidos en beneficio tanto de los propósitos individuales como los de la empresa.

Para el administrador de empresas debe ser importante, no solo manejar todo lo relacionado con su profesión, sino que además sea una persona integral con

capacidades cognitivas y emocionales, para así saber a quien asignarle un determinado trabajo o bien para saber como solucionar un conflicto, tener una comunicación asertiva para ser líder tanto en sus conocimientos como en el trato con los demás.

Expuesto lo anterior se generó una idea que busca demostrar la importancia de la inteligencia emocional, teniendo en cuenta que se está convirtiendo en el tema central de muchos estudios y aplicaciones internacionales para hacer que las empresas mejoren sus niveles de calidad humana y este se refleje en una mejor producción que ayude a mejorar la ciudad con ciudadanos satisfechos de sus trabajos, que es un eje central de la vida y comprometidos con un mejor país.

En este momento algunas empresas han aplicado la inteligencia emocional en los procesos empresariales, demostrando que el bienestar laboral logra una mejor calidad de vida, es por ello que en esta investigación se ha estudiado una de estas empresas que tiene mucha trascendencia en el país como lo es la “CASA EDITORIAL EL TIEMPO”.

Finalmente, este estudio se desarrolló en los siguientes capítulos.

1. TEMA

Gerencia Organizacional

1.1. TITULO

LA IMPORTANCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA; ANÁLISIS COMPARATIVO

1.1.1. Subtitulo

El funcionamiento de las empresas a través del manejo de la inteligencia emocional como aspecto fundamental de su parte organizacional.

2. PROBLEMA

2.1. ENUNCIADO

El concepto de inteligencia emocional, se ha ido posicionando a través del tiempo y de la misma manera su estudio se ha mezclado con las diferentes áreas del conocimiento; es sabido, que la inteligencia emocional ha logrado abarcar campos como las ciencias económicas y de la administración, que en una época solamente correspondían a la psicología.

Así, el cociente emocional en la actualidad es el que constituye la base de las mejores decisiones en las empresas más dinámicas, las vidas más satisfactorias y exitosas; revaluando los conceptos que apuntaban a que todo recaía en el cociente intelectual, dejando de lado las emociones; tal afirmación, se ha logrado gracias a diferentes investigaciones sobre el cerebro y la conducta demostrando que una mente con un cociente emocional estable y ampliamente explorado logra unos mejores resultados en los diferentes estados de su vida.

2.2. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En el ámbito empresarial se ha enfatizado la preocupación de la organización en las directrices de viabilidad en la inversión, dejando de lado el recurso humano, se ha visto desde la industrialización, que el personal de todas las áreas se está cambiando por tecnología, adicional a esto las empresas tienen que ser más competitivas y sobre salir en el mercado y cuando se trata de sacar producción los directos implicados son los individuos de la empresa que por estrés, depresión y otras complicaciones generan un ambiente de tensión interpersonal y esto aunado a que la empresa no se preocupa por su salud emocional hace que el trabajador no realice su trabajo de manera adecuada.

Cuando se habla de una Inteligencia emocional aplicada, bajo condiciones de estrés agobiante y premura en su trabajo, se puede ver el ejemplo de la “Casa Editorial el Tiempo”, a pesar de las condiciones dadas, se podrá ver más adelante como la aplicación de la inteligencia emocional en su carácter administrativo hace que empresas como esta sirva de ejemplo para generar un mejor bienestar a sus trabajadores logrando ser más competitivos alcanzando altos estándares de productividad.

Por esto, entorno a lo planteado, nace la inquietud de saber hasta donde recae o no la responsabilidad de que una empresa surja o no, gracias al estado emocional de sus trabajadores; cuando se generan crisis en cualquier dirección, bien sean económicas, organizacionales o de producción entre otras, determinando las fallas a malos manejos ocasionados por la falta de perspicacia del directo responsable de cualquiera de los procesos afectados, conllevando a razones implícitas a la forma de desarrollar su actividad laboral, en cuyo análisis nunca se hace una mirada retrospectiva de lo que le pueda estar o no sucediendo a la persona en un determinado momento.

De lo expuesto nace la siguiente pregunta de investigación:

¿Por qué es fundamental reconocer la importancia de la inteligencia emocional dentro del entorno empresarial como herramienta para lograr unas mejores relaciones interpersonales considerando el ejemplo de empresa de la “Casa Editorial el Tiempo?”

2.3. EVALUACIÓN DEL PROBLEMA

Entendidas las circunstancias especiales que ocupa en este momento la Inteligencia Emocional dentro del buen funcionamiento de las empresas, es preciso, señalar la viabilidad de su estudio como factor de gran importancia en el funcionamiento de las empresas, a través de un análisis crítico de un tema que no siendo nuevo, en cierta forma ha pasado desapercibido en los procesos

organizacionales de las empresas, aspectos que se deben revisar a conciencia máximo cuando el país esta pasando por un momento álgido en donde las empresas día a día deben ser más competitivas, para lo cual además de requerir la infraestructura necesariamente se debe hacer uso de todas las herramientas que conlleven a su óptimo funcionamiento sin dejar de lado la parte humana esencial en estos procesos.

2.3.1. Interés

Dentro de los procesos conducentes a lograr un nivel profesional acorde a la modernidad y a los avances de las ciencias en todos sus sentidos, se encuentra posible desarrollar nuevas etapas dentro de la actividad desempeñada por el administrador de empresas, en este sentido, es importante y de gran interés la exploración de los diferentes campos del conocimiento, siendo uno de ellos la ingerencia de la inteligencia emocional en la parte organizacional de las empresas colombianas.

2.3.2. Importancia

Con el constante cambio que ha diario viven los diferentes esquemas de las ciencias de la economía a los cuales pertenece la Administración como pilar de la organización de las empresas, se encuentra que el tema a investigar reviste de gran importancia por su actualidad, conllevando a que el administrador desarrolle una actividad diferente a las ya estipuladas generando cambios que a todas luces obedecen a las exigencias de la modernidad.

2.3.3. Novedad

El tema por sí solo es novedoso, debido a que plantea una nueva forma de desarrollar mejor la actividad del administrador dentro de una organización, sin ir en detrimento, ni en dirección a ocupar las labores correspondientes a otras áreas del conocimiento como lo es la psicología.

2.4. HIPOTESIS

Se tiene que para el propósito y aplicación de la Inteligencia Emocional en el ámbito empresarial el mismo debe hacer parte de la vida de la compañía, por ende no debe estar alejada de la comunidad siendo necesario evidenciar los problemas que se presentan si no se conecta los valores personales con los de la organización en una filosofía empresarial.

Para comprobar la hipótesis se requieren identificar las siguientes variables:

Variable independiente: La Inteligencia Emocional en pro de unas mejores condiciones para las relaciones interpersonales de la empresa y su comunidad.

Variable dependiente: La organización en el entorno interpersonal como lineamiento de valores de la empresa.

Variable interviniente: La aplicación de la Inteligencia Emocional en la empresa para llegar a mejorar la calidad de vida de los trabajadores y así ser más competitivas.

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la importancia de la inteligencia emocional para lograr un mejor funcionamiento de las empresas, desde las relaciones interpersonales en pro de una mejor convivencia laboral con el fin de que las empresas colombianas sean cada vez más competitivas, a partir de un estudio de caso aplicado en la “Casa Editorial el Tiempo”.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Definir los componentes de la inteligencia emocional que intervienen en la parte organizacional con el fin de establecer su importancia y posicionar este nuevo concepto en las ciencias de la administración para humanizar las organizaciones.
- Analizar los aspectos teóricos sobre la inteligencia emocional, para desarrollar los aspectos de más incidencia en el funcionamiento de las organizaciones.
- Realizar un análisis crítico que conlleve los pro y contra de la inteligencia emocional como factor esencial de competitividad, a partir de un estudio de caso aplicado en la “Casa Editorial el Tiempo”.

4. JUSTIFICACIÓN

De nada sirve tener muchos conocimientos si no se es capaz de desarrollar y manejar las emociones lo mejor posible. Cuando en una empresa se realiza un proceso de selección para encontrar nuevos empleados, ya no se determina que lo más importante es cuántos títulos posea la persona, sino que su perfil psicológico le permita llevarse bien con sus compañeros en el sitio de trabajo y si su capacidad de comunicación, le permite tener un óptimo contacto con la organización.

Por eso, es necesario explotar al máximo aquellas capacidades que le permitan al trabajador tener unas mejores relaciones con las personas que se encuentran alrededor, así como consigo mismo. Desarrollando dichas habilidades, también se estará en condiciones de ser verdaderos líderes, en especial en el trato que se les dará a los posibles subordinados, que será de total cordialidad, exigiendo mucho pero no irrespetando.

Por tal razón, no es suficiente tener un nivel elevado de inteligencia, entendida como la capacidad de resolver problemas y elaborar soluciones útiles, si no se posee la capacidad de entender lo que piensan los otros y hacerse entender. Es así como existen hoy en día, eminentísimos profesionales que no son capaces de liderar un grupo y personas con un intelecto no muy alto, pero triunfadoras en sus negocios y en su vida personal.

Cuando una organización evalúa un posible aspirante a ocupar un cargo dentro de la empresa, lo que hace es medir no sólo su inteligencia, sino ésta ligada a su entorno emocional, probando sus capacidades de autoridad y liderazgo, su tolerancia ante situaciones cambiantes o adversas, su responsabilidad y su posible manejo de eventuales problemas.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1. MARCO TEÓRICO

5.1.1. Definición

Para pronosticar el éxito de una persona, se empieza por medir la inteligencia, o bien las cualidades de carácter y no tanto en lo académico como se supone tradicionalmente, si se habla de inteligencia emocional esto no es opuesto a coeficiente de inteligencia, es la habilidad de sentir sin ser dominado por las emociones y reconocer el momento de la emoción y entenderla para utilizarla con el fin de que ayude a guiar el comportamiento y pensar de manera que mejore los resultados.

5.1.2. Origen

El concepto inteligencia emocional fue descrito originariamente por Peter Salovey de la Universidad de Yale, y John Mayer, de la Universidad de New Hampshire.

Algunas personas tienen altas capacidades tanto en la inteligencia emocional como en el coeficiente de inteligencia y otros bajos. Sin embargo, los investigadores están de acuerdo en que, entre los ingredientes del éxito el coeficiente intelectual contribuye aproximadamente en un 20%, mientras que el otro 80% es un resultado de suerte e inteligencia emocional¹.

David Campbell, del Centro de Liderazgo Creativo, encontró que varias dificultades que se presentan en el ámbito ejecutivo no son en el campo de las “habilidades técnicas”, sino en las “habilidades interpersonales”. Entre ellas: malas relaciones interpersonales en el trabajo, comportamientos autocráticos, conflictos con la autoridad, intolerancia con las ideas diferentes de las propias.

¹ GIL'ADI, Daniel. Inteligencia Emocional en Práctica. Colombia. Nomos. S.A. 2000. p. 4

Una de las conclusiones importantes de los estudios fue que el coeficiente intelectual permite la entrada a la institución deseada, universidad o empresa; sin embargo, será la inteligencia emocional la que proporcionará la posibilidad de las promociones y la permanencia en la institución.

Uno de los posibles caminos, aunque complejo, son los programas de aprendizaje “alfabetización” para que el ejecutivo aprenda cómo dirigir satisfactoriamente a otros, es decir, cómo hacer que la gente se comprometa con los objetivos comunes y trabajen en forma eficaz y productiva. Los temas incluyen entre otros la autoconciencia, en el sentido de reconocer nuestras emociones y construir un vocabulario para ello; capacidad para ver el vínculo entre los pensamientos, emociones y acciones, para prever las consecuencias que ofrecen opciones alternas, para observar si son nuestras emociones o nuestros pensamientos los que guían nuestras decisiones y finalmente aplicar ese aprendizaje a futuras decisiones.

Martin Seligman (1990) contribuyó al concepto de inteligencia emocional con su análisis sobre individuos con tendencia positiva frente a situaciones de incertidumbre y obstáculos. Encontró que cuando los individuos con tendencia a una actitud positiva no alcanzaban sus objetivos, lo atribuían a situaciones que sí podían cambiar y no a alguna falla en su carácter que no podían cambiar. Esa convicción de poder influir sobre el medio ambiente es autorreforzante.

5.1.3. Características

Con miras a instrumentar mejor su conocimiento y crear alguna disponibilidad o potencial para su empleo en la educación, se requiere estudiar algunos elementos fundamentales que la caracterizan:

1. Maestría Personal: Canalizar las energías y expresar emociones con precisión para la realización de los propósitos de vida.

Este es el principio del proceso de cambio con disponibilidad para identificar lo importante y alcanzarlo.

2. Modelos Mentales: Se fundamenta en lo que está arraigado en los sentimientos, como imágenes o supuestos de determinada acción. Es la manera como la persona ve el mundo y sus filosofías.
3. Aprendizaje en Equipo: Es la capacidad de inteligencia colectiva y comprender las emociones y vivencias que de ello se derivan.
4. Visión Compartida: Es la organización de un propósito común en la organización con base en lo que sus miembros quieren alcanzar individualmente.
5. Pensamiento Sistémico: Se establece como el modelo de estrategia a seguir para la resolución de problemas y los factores que contribuyeron a generar esa estructura y en consecuencia sus síntomas y cómo resolverlos.

5.1.4. Las siete inteligencias

Gardner facilitó el método para designar el amplio espectro de habilidades que los humanos poseen, agrupándolas en siete categorías exhaustivas o inteligencias:

1. **Inteligencia lingüística:** La capacidad de emplear palabras eficazmente, bien sea en forma oral – por ejemplo, cuentista, orador o político –, o escrita – por ejemplo, poeta, dramaturgo, editor o reportero –. Esta inteligencia comprende la habilidad de manipular la sintaxis o estructura del lenguaje, la fonética o sonidos lenguajes, la semántica o significados del lenguaje y las dimensiones pragmáticas o usos prácticos del lenguaje. Algunos de estos usos incluyen la retórica – empleo del lenguaje para convencer a otros de que tomen un curso de acción particular –, la mnemotecnia que es el empleo del lenguaje para recordar información, la

explicitación que es la utilización del lenguaje para informar y el metalenguaje que es el empleo del lenguaje para describirse así mismo².

2. Inteligencia lógica y matemática: La capacidad de emplear números eficazmente, por ejemplo como matemático, contador o estadístico y para razonar bien, por ejemplo, como científico, programador de computación o lógico. Esta inteligencia abarca sensibilidad a las relaciones y patrones lógicos, enunciados y propuestas, funciones y otras abstracciones afines. Los tipos de procesos utilizados en la aplicación de la inteligencia lógica y matemática incluyen: la agrupación por categorías, la clasificación, la interferencia, la generalización, el cálculo y la comprobación de hipótesis³.

3. Inteligencia espacial: La habilidad de percibir acertadamente el mundo visual y espacial, por ejemplo como cazador, explorador o guía y para transformar esas percepciones, por ejemplo como decorador de interiores, arquitecto, artista o inventor. Esta inteligencia implica sensibilidad al color, línea, forma, figura, espacio y la relación que existe entre estos elementos. Incluye la capacidad para visualizar, para representar gráficamente las ideas visuales o espaciales y para orientarse uno mismo correctamente en una matriz espacial⁴.

4. Inteligencia física y kinestésica: Experiencia utilizando el cuerpo propio para expresar ideas y sentimientos, por ejemplo, como actor o mimo; atleta o bailarina; y la facilidad de emplear las manos para producir o transformar cosas, por ejemplo como artesano, mecánico, cirujano. Esta inteligencia comprende habilidades físicas específicas como la coordinación, el equilibrio, la destreza, la fuerza, la flexibilidad y la velocidad, así como también habilidades propioceptivas, táctiles y hápticas⁵.

² ARMSTRONG. Thomas. *Inteligencias Múltiples en el salón de clases*. California: ASCD. 1995. pág. 2

³ *Ibid.*, pág. 2.

⁴ *Ibid.*, pág. 2

⁵ *Ibid.*, pág. 2

- 5. Inteligencia Musical:** la capacidad de percibir (por ejemplo un aficionado a la música), discriminar (por ejemplo, como un crítico musical), transformar (por ejemplo un compositor) y expresar (por ejemplo una persona que toca un instrumento) las formas musicales. Esta inteligencia incluye la sensibilidad al ritmo, el tono, la melodía, el timbre o el color tonal de una pieza musical⁶.
- 6. Inteligencia Interpersonal:** La habilidad de percibir y distinguir los estados de ánimo, intenciones, motivos y sentimientos de otras personas. También puede abarcar sensibilidad a las expresiones faciales, a la voz y a los gestos; la capacidad para discriminar entre muchas clases diferentes de signos interpersonales; y la habilidad de responder eficazmente a esas señales de alguna manera pragmática, por ejemplo para influir a un grupo de gente a que siga cierto curso de acción⁷.
- 7. Inteligencia Intrapersonal:** Conocimiento propio y la habilidad de actuar adaptadamente sobre la base de ese conocimiento. Esta inteligencia comprende tener una imagen acertada de sí mismo – de las fortalezas y limitaciones propias –reconocimiento de los estados de ánimo, intenciones, motivaciones, temperamentos y deseos; y la capacidad de autodisciplina, autocomprensión y amor propio⁸. Más adelante se profundizara en este tema.

⁶ Ibid., pág. 3

⁷ Ibid., pág. 3

⁸ Ibid., pág. 3

5.2. EL VALOR DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL LIDERAZGO Y EN LAS ORGANIZACIONES

En el curso de los últimos años el cociente emocional, CE se ha venido a aceptar ampliamente como una expresión abreviada del equivalente en inteligencia emocional al cociente de inteligencia, o CI⁹.

Las investigaciones más recientes sugieren que un ejecutivo o profesional técnicamente eficiente con un alto CE es una persona que percibe más hábil, fácil y rápidamente los conflictos en gestación y ayuda a resolverlos, así mismo puede ver los puntos vulnerables de los equipos y las acciones a que necesiten más atención, las distancias que se pueden salvar o los vacíos que se deban llenar¹⁰.

No basta, por supuesto, tener sensaciones. La inteligencia emocional requiere que se aprenda a reconocerlas, a valorarlas en sí mismo y en los demás, para llegar a responder apropiadamente a ellas, aplicando eficazmente la información y energía de las emociones en la vida diaria y en el trabajo.

Ello consiste en adoptar una filosofía de gestión y moral empresarial acorde a una línea de pensamiento claramente definida, para que los integrantes de la organización se comprometan y actúen de manera coordinada y coherente respecto de la filosofía empresarial.

5.2.1. La Administración dentro del nuevo concepto de IE.

Desde hace ya varios decenios algunos de los mejores pensadores sobre liderazgo han venido recomendando conservar las emociones en la vida organizacional y aprender a valorarlas y manejarlas de la mejor manera. Entre esos académicos de los negocios, en

⁹ COOPER K. Robert. La Inteligencia Emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones. Colombia: Norma. 1999. pág. 24

¹⁰ Ibid., pág 26

particular los que han dado forma a la comprensión del mejor liderazgo y administración, tal como se practica en realidad, se cuentan Chris Argyris, Abraham Zalezniky Henry Mintzberg, quien fue el primero que sugirió, en un artículo de 1976 en Harvard Business Review, que es en el dominio de la intuición, más bien que en el análisis, donde se debe buscar “las llaves perdidas de la administración”¹¹.

Cuando se pone en juego no sólo la mente analítica sino también las emociones y la intuición, los sentidos y la inteligencia emocional lo capacitan para recorrer en un instante centenares de posibilidades y alternativas para llegar a la mejor solución en segundos en lugar de horas, desarrollando así una cadena de liderazgo confiable y comprometida con la filosofía de la empresa. Y los estudios indican no sólo la rapidez del proceso sino la probabilidad de que quienes lo utilizan, descubran una solución tan buena o mejor que si se fiaran únicamente del intelecto¹².

Cualquiera que sea su actual posición o título, cada uno es al fin y al cabo responsable por ser el director de su propia vida y trabajo. Según este modo de ver, todos los días se toman, o se dejan de tomar decisiones que tienen consecuencias tanto inmediatas como a largo plazo. Además, a un número mayor de personas se les pide hoy servir como líderes en una u otra forma en el lugar de trabajo y se espera que estén a la altura de expectativas cada día más altas.

La inteligencia emocional, por ende, pretende generar valores para buscar la calidad de vida tanto de la empresa como de los individuos mediante el ejercicio de la confianza, responsabilidad y compromiso, los cuales son requisitos indispensables para efectuar la transición de mejorar todos los procesos administrativos de la empresa y así contribuir con el entorno social.

¹¹ Ibid., pág 36

¹² Administración por valores una alternativa para la responsabilidad de las empresas (Cited, jul 7 2005). Available from World Wide Web: <http://www.gestiopolis.com/articulos/No%200/Administraciónporvalores.htm>

5.2.2. La evolución del pensamiento administrativo

En administración, como en la política han existido diferentes enfoques o corrientes, es por esto que se conocen varias concepciones acerca de la forma más acertada en que se debe administrar una organización¹³.

Sin embargo, la responsabilidad de la administración es hacer posible que los individuos reconozcan y desarrollen por si mismos los valores y características humanas, con el fin de resolver de una manera participativas los objetivos y establecer los procedimientos que se llevaran a cambo para mantener la metas y lograr una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo.

La cuestión de aplicar la inteligencia emocional como modelo organizacional es de gran relevancia para el individuo, dado que en cada decisión que se tome en la empresa, en cada cumplimiento de objetivos y en cada concertación de metas para mejorar el desempeño, éste estará inmiscuido por medio de la ética y tendrá la responsabilidad de corresponder a esa confianza. Sin duda existen empresas donde por encima de la ética y los valores están los resultados financieros pero no se dan cuenta de la importancia de la inteligencia emocional, la cual mejora ostensiblemente la producción y el entorno social.

Si las empresas no comprenden que el capital humano es uno de los mayores activos empresarial, y no toman conciencia de los valores emocionales de los individuos, generando un ambiente de respeto que será el primer paso para fundamentar éticamente la empresa y estará preparada para el futuro¹⁴.

¹³ Administración por valores (Cited, ago 29 2005). Available from World Wide Web: Los Tiempos Cambian - Evolución Del Pensamiento Administrativo.htm

¹⁴ Administración por valores (Cited, sep 02 2005). Available from World Wide Web: la ética empresarial como fuente de ventajas competitivas.htm

5.3. LAS RELACIONES CON LOS DEMÁS

Una de las principales causas de estrés es el trato con los demás, el tiempo que se dedica durante la jornada laboral a la interacción con los compañeros de trabajo, con el jefe y con los visitantes de las oficinas debe estar guiado por un entrenamiento asertivo para poder resolver los conflictos y fomentar el espíritu de equipo.

Por medio de la inteligencia emocional se puede hacer que estas relaciones resulten beneficiosas para todos los implicados, para eso se deben reconocer las emociones y sentimientos para expresar los derechos y resolver determinadas situaciones en forma productiva, de ello depende reforzar la estabilidad en la empresa y ser un miembro indispensable del grupo de trabajo, la comunicación asertiva está basada en ser el mejor juez para los pensamientos, sentimientos, deseos y comportamiento.

5.3.1. Actuar asertivamente.

Es importante ser tratado con respeto y a su vez poder expresar los sentimientos y opiniones, ser escuchado y tomado en serio decidiendo cuáles son las prioridades sin sentirse culpable cuando haya la necesidad de decir no.

Cuando la persona se enfrenta a situaciones injustas, se pueden presentar casos como depresión, rabia, resentimiento y la ansiedad personal, estos comportamientos puede ser manejados eficazmente por medio de la conducta asertiva.

La conducta asertiva ayuda a manejar las siguientes situaciones:

- A las personas que quieran hacer sentir culpables a los demás.
- A las que piden más tiempo del que se quiere ofrecer o se puede dar.
- A las que piden cosas que no se quieren prestar, dinero, carro, etc.

- Con los que quieren imponer sus valores.
- Para saber como pedir.
- Para negociar cambios de conducta.
- Para negociar la agresión de otros.
- Para pedir compromiso de los coequiperos.

Se cuenta con los siguientes derechos asertivos:

- Derecho a juzgar el comportamiento, pensamiento, emociones personalmente y asumir responsabilidad sobre ellos.
- A que la persona no de excusas para justificar una situación dada.
- A que la persona sea tratada con respeto.
- A cambiar de parecer.
- A cometer errores.
- A decir “no se”
- A decir “ no entiendo”
- A investigar.
- A establecer prioridades.
- A pedir lo necesario para desarrollar una función.
- A pedir información necesaria.

5.3.2. Tipos de asertividad

Asertividad básica: Expresión de los derechos, sentimientos creencias u opiniones personales.

Asertividad empática: Cuando además de expresar necesidades, la persona quiere demostrar sensibilidad hacia la otra persona.

Asertividad escalonada: Cuando se reitera varias veces un mismo deseo en diferentes niveles: suave, comprensivo, determinante.

Asertividad confrontativa: Cuando se hace lo contrario a lo solicitado y las palabras de la otra persona o sus acciones son contradictorias.

Las personas están en capacidades de dominar el comportamiento asertivo practicando las diferentes maneras de expresión, en este contexto se tienen tres básicas que son:

El estilo agresivo: amenazar, pelear, pisotear la gente sin importar sus sentimientos.

El estilo pasivo: cuando la persona permite que los demás decidan sobre su comportamiento.

El estilo asertivo: cuando la persona se defiende, expresa sus verdaderos sentimientos sin hacer que los demás se molesten.

El éxito en el funcionamiento de un equipo, departamento o grupo depende directamente de la eficacia con que sus miembros se comunican entre sí en situaciones de grupo.

5.3.3. Información objetiva

La comunicación tiene componentes básicos, uno de los principales es la empatía de ello depende la habilidad que tenga la persona para interrelacionarse, aproximadamente el 70% del tiempo se está en comunicación con otros y el 45% de este es escuchando¹⁵, la persona emocionalmente inteligente reconoce el componente emocional que se da incluso a un nivel de comunicación objetivo y es responsabilidad de la persona que muestra los hecho percibir cómo son interpretados.

¹⁵ GIL'ADI. Op cit. P. 56

Hay circunstancias en las que la información objetiva presenta una carga emocional muy alta, esto depende al grupo de personas a las que se les dará dicha información o del contenido del mismo, si tiene un carácter a cerca de datos o de rendimiento el exponente tendrá las distintas emociones que trae la responsabilidad del suceso.

Para que la persona capte las emociones de los espectadores, debe escuchar con los ojos, estar atento a respetar las opiniones de los demás y reafirmar su punto de vista, esto con el fin de desarrollar una apertura para una relación interpersonal. El expositor puede mostrar su entendimiento a la otra persona y mostrar su interés al tema, dirigiendo la conversación hacia tópicos emocionales importantes generando un espacio seguro donde conversar sobre temas trascendentes.

5.3.4. Respuesta empática

La respuesta empática se construye en varios niveles:

1. Reconstrucciones no adecuadas: Usualmente cuando se le plantea a la persona una situación, ésta tiene una reacción con sentimientos emocionales mal dirigidos y por esto se da una mala interpretación.
2. Falta de atención: La persona que escucha no entiende las emociones expresadas por el otro individuo. Esto puede desanimar a la persona a expresar sus emociones posteriormente, esta situación se puede mejorar si se muestra interés para aclarar lo expuesto.
3. Respuesta adecuada: Consiste en capturar las emociones del otro, dejando de lado los prejuicios, escuchar atentamente y considerar la posición de la otra persona.

4. Ayudar a la otra persona a alcanzar entendimiento: Es importante, para un individuo que conoce la técnica de la empatía, entender, lo que la otra persona está sintiendo antes de que haya reconocido o expresado sus emociones. En este momento se puede añadir conocimiento y entendimiento para resolver la situación que se estaba compartiendo.
5. Discernimiento: Después de conocer a los compañeros de trabajo por un tiempo, se puede ser capaz de proveer, ocasionalmente, algunos discernimientos, este tipo de empatía es efectivo cuando se conocen los patrones de conducta y se puede dar la solución adecuada y efectiva a lo compartido. Ejemplo: cuando al jefe de división le comentan una situación de disgusto entre dos compañeros de oficina, este puede, dado el discernimiento, conocer cual de los dos puede tener la razón por el conocimiento de los patrones de conducta.

5.3.5. Como ejercer la conducta empática

Es necesario recordar que ejercer empatía implica estar interesado en el interlocutor y mantenerse en silencio es un elemento esencial, así como la conciencia de que no puede el oyente involucrarse en indagar o investigar por qué el individuo está sintiendo o pensando de la manera como lo está haciendo. El foco de atención está en la otra persona, no en el oyente, a pesar de sentir la necesidad de evaluar o expresar sentimientos no es ese el momento de expresarlo, dado que es necesario que el interlocutor exprese sus emociones y tratar de no involucrarse en el dolor del otro y así dejar que el otro tenga la experiencia de expresar sus emociones, posiciones y pensamiento en el grado que así lo requiera su estado de ánimo.

5.3.6. Congruencia

Es la armonía y balance que existe entre los pensamientos, sentimientos, acciones y emociones, y todos ellos son iniciados por la conciencia, la persona

debe tener claro quien es incluyendo en esa definición las fortalezas y los aspectos que tiene bajo control.

Ninguna persona genera una autonomía de pensamiento y congruencia automática, esto es producto del desarrollo y representa alcanzar una meta propuesta en la edad adulta, del respaldo externo al propio respaldo y de la no responsabilidad a la responsabilidad. Este es el proceso de individualización y congruencia para obtener la madurez intelectual, psicológica y espiritual y todo ello depende de que este proceso no se interrumpa por medio de ambientes que lo obstruyan, dando como resultado personas con resentimiento y debilidad de carácter.

La elección de ejercer la conciencia, de pensar y ver el mundo a través de los ojos propios es el acto básico de congruencia, donde la persona es lo que ve, percibe y acepta y no lo que otros definen. Eso significa poder escuchar los mensajes de otros, aunque se pueden aceptar sin tener que tomarlos como evidentes. La práctica de la congruencia es la expresión de haber alcanzado exitosamente la madurez adulta, la individualización es la manera de definir la identidad. Cualquier persona esta en capacidad de entender sus responsabilidades, sus emociones, pensamientos y acciones. La congruencia se refiere también a autorregulación, control y dirección interna, ésta no debe interpretarse como autosuficiencia o negación del hecho que de otras personas se aprende y es necesaria la interacción con ellos ya que son parte de las metas de toda persona porque son parte de su entorno.

Las personas deben ser responsables por sus acciones, emociones y pensamientos y por ende de las consecuencias que esto tenga, en ningún momento se debe responsabilizar a otras personas por los actos individuales. La práctica de la congruencia implica que cada ser es responsable de cómo utiliza sus valores. En igualdad de condiciones que se sabe de qué se es responsable, se debe saber de que no es responsable y conocer los límites que son parte de la identidad de cada ser que tiene como resultado el autoestima.

5.3.7. La escala de inferencia

Los mapas mentales son modelos para conductas automáticas, ello ayuda a la persona a percibir lo que ocurre y la manera como responde a esos eventos, es e cristal a través del cual la persona interpreta todos los estímulos de la diaria interacción.

Los modelos mentales suelen ser tácitos y existen debajo del nivel de la conciencia, por ello se da la mayor dificultad en el proceso de cambio, pues controla los hábitos y la forma de pensar automática.

El propósito de la escala de inferencia es poder llevar esos modelos mentales a nivel consciente, examinarlos y cuestionarlos sin utilizar mecanismos de defensa y examinar la manera como se perciben esos modelos mentales externos e internos y si son funcionales y efectivos modificarlos. Mediante la práctica del cuestionamiento de los modelos mentales existentes se pueden crear otros diferentes que sirvan mejor.

Cuando los modelos mentales excluyen la posibilidad de que otros puedan contribuir e influenciar la opiniones y que los cuestionamientos presentados solo generen una tendencia a los argumentos defensivos, esa sería la hora de mirar un cambio en los modelos mentales para mejorar las relaciones con los demás y dejar de ser parte del problema y ser parte de la solución.

Existen dos tipos de aptitudes que son esenciales al trabajo de cambio de los modelos mentales.

- La indagación: es la manera como se aprende a entablar conversaciones, compartir los puntos de vista, invitar al cuestionamiento.
- El alegato: es la manera de respaldar las ideas expuestas y disminuir el ritmo de los modelos mentales para que la persona sea más consciente de la formación de nuevos modelos.

La manera de evaluar estos modelos es cuando la persona está en algún conflicto interpersonal, aquí se ve la dificultad que tiene la persona para escuchar, para aceptar las otras opiniones y solo se respalda y aboga por la propia y se tardan horas tratando de probar que es la otra persona la que está equivocada y finalmente se toma una solución intermedia, mediocre después de tanta frustración y cansancio.

El general de la personal es generar creencias que se autorrefuerzan y no se cuestionan. Los modelos se basan en conclusiones que provienen de la información que se observa y se filtra, según las experiencias pasadas, la educación, la religión y en general la interacción con el entorno.

5.3.7.1. El uso de la escalera de inferencia

Las personas no pueden vivir sin añadir sentimiento o extraer conclusiones. Sin embargo, para pasar directamente a las conclusiones y recrudecer los conflictos presentando conclusiones sin querer investigar las opiniones de la otra persona, daña significativamente la comunicación para eso se debe usar la escala de inferencia de la siguiente manera:

- Adquiriendo mayor conciencia de los pensamientos y razonamientos.
- Presentando los pensamientos y razonamientos explícitamente a los demás.
- Indagando el pensamiento y el razonamiento de los demás e invitándolos a indagar sobre los pensamientos y razonamientos de la persona.
- Verificar los datos observables que respaldan las afirmaciones.
- Presentar datos observables y no conclusiones rígidas.

Al exponer un tema se debe mantener el equilibrio entre el alegato y la indagación; cómo los individuos respaldan sus posiciones; y en la indagación cómo los individuos investigan sobre los modelos mentales de su compañero, es por esto que resulta difícil el dominio de la escalera de inferencia.

El balance entre el alegato y la indagación es importante para mantener las comunicaciones interpersonales y el fruto se manifiesta en las alternativas que se generan desde las múltiples perspectivas (véase tabla 1).

Tabla 1. Balance entre el alegato y la indagación

<ul style="list-style-type: none"> • Se expresan conclusiones: “Esto es lo que digo y no importa por qué” (disfuncional) • No presenta un pensamiento explícito y no proporciona ejemplos. • Se explica y se ofrecen ejemplos, cuando se percibe amenazado pasa a las conclusiones. • Persuasión – funcional. Cuando se percibe amenaza imposición de ideas. 	<ul style="list-style-type: none"> • El pensamiento es explícito. • Se proporcionan ejemplos. • Se buscan otras perspectivas. • Se estimula el cuestionamiento. • Equilibrio entre alegato e indagación, curiosidad genuina. • Diálogo: suspensión del juicio. • Aprendizaje colectivo.
<ul style="list-style-type: none"> • Observación atenta con comentarios sobre el proceso. (disfuncional). • Cuando se percibe amenaza distanciamiento y apatía. (disfuncional). 	<ul style="list-style-type: none"> • Interrogatorio que busca una confirmación (disfuncional) • Clarificación en forma de entrevista que busca otras perspectivas. (funcional)

Fuente: GIL’ADI, Daniel. Inteligencia Emocional en Práctica.

Los individuos, muy a menudo, tienen un punto de vista que expresar, sin embargo, es importante expresarlo en un contexto que permita aprender sobre las perspectivas de los demás. Por lo tanto es disfuncional sólo enfatizar la indagación o el inquirir. De la misma manera, utilizar afirmaciones donde no haya opciones, respaldando las opiniones o posiciones tomadas de manera rígida, enfatiza la importancia de no utilizar sólo el alegato. La forma disfuncional de la

indagación se convierte en inquisición y la del alegato en la imposición de ideas o perspectivas.

La clave para conducir una conversación es hacer que los razonamientos sean explícitos e invitar a otros a cuestionarlo; esto podrá facilitar el aprendizaje mutuo y los resultados serán deseados, pudiendo llenar así varias de las expectativas y utilizando el diálogo interno como recurso, balanceando el alegato y la indagación¹⁶.

5.4. INTELIGENCIA INTRAPERSONAL

Consiste en el manejo de las emociones, el proceso de diferenciación, el desarrollo del pensamiento positivo y las distorsiones cognoscitivas, estos conceptos proveerán una plataforma para desarrollar una entereza intrapersonal, sin repetir patrones negativos y dominando las emociones, lo que ayudará a la persona a enfrentar cualquier adversidad para convertirla en una oportunidad de aprendizaje y exploración.

5.4.1. La naturaleza de las emociones.

El lenguaje de las emociones es un lenguaje de conceptos cambiantes, todas las expresiones son representaciones de la conciencia y pueden elevar o bajar su nivel.

Se dice que cuando las emociones son bloqueadas, desarrollan una presión y buscan escape a través de otros canales sustitutos. Términos como la rabia tienen implicaciones de disposición y actitud. La rabia de alguien no es algo dentro de ese individuo, pero sí describe su propensión a defender cierto territorio en ciertas circunstancias. Las emociones identifican primordialmente desempeños que ocurrirán en algún contexto. En particular, las emociones se

¹⁶ Ibid. p.. 86

refieren a una clase de acciones parcial o totalmente bloqueadas¹⁷. Sentir es una acción, no un sustantivo: por lo tanto, sentir es hacer algo, no tener.

5.4.2. Las emociones: el proceso difásico.

Para hacer un esfuerzo por entender los eventos que se etiquetan como emociones, es importante que el individuo se involucre en dos fases del proceso de adaptación para enfrentar obstáculos. Primero está la activación, cuando una meta ha sido bloqueada y segunda, la recuperación, cuando el obstáculo es superado. Estas fases tienen señaladotes fisiológicos y psicológicos diferentes.

La fase de activación tiende a ser asociada con las respuestas del sistema nervioso simpático. Los recursos individuales están centrados en trabajar par resolver el problema. Mientras se trabaja en cómo resolver el problema se obvian las emociones, en esta fase el individuo está asimilando, cuando se visualiza una posible meta el cuerpo vira hacia la recuperación.

La fase de la recuperación representa un cambio al parasimpático, o sea, que el individuo llora, ríe, con la recuperación el sistema experimenta la sensación de estar “liberado” es la fase de la acomodación. Esta etapa no necesita ser interrumpida y puede ayudar a señalar la naturaleza del bloqueo y el modo en qué debe ser manejada, no hay necesidad de asumir la cantidad de lágrima o el volumen del grito como medida del éxito; no son las lágrimas en sí lo valioso, sino los eventos que permitieron al organismo virar hacia la recuperación.

5.4.3. El manejo de las emociones.

Las personas puede relacionarse con sus emociones, estar conscientes de lo que están pensando y sintiendo y cómo poner las emociones en su servicio para que no les dominen. Esto no significa dejar de sentir, no tener rabia, tristeza, miedo;

¹⁷ Ibid. p. 96

no se trata de convertirse en un autómata, sino de ponerlas a su servicio. Adoptar decisiones personales.

La proactividad, definida como la capacidad de anticipar acciones, es también la capacidad de separar la reacción del estímulo, de responder generando opciones, es la diferencia que se tiene con los animales de generar opciones frente a un estímulo.

5.4.4. Emociones a su servicio

No hay emociones negativas, todos sin signos que ayudar a prepararse para responder diferentes situaciones o circunstancias. Si alguna situación produce miedo, el cerebro, está muy bien programado para responder por medio de dos reacciones: luchar o escapar. La glándula pituitaria tiene la responsabilidad de la supervivencia y, cuando percibe la amenaza, segrega hormonas que a su vez desencadenan efectos en el cuerpo que permite responder a la situación. Por ejemplo, si el cerebro interpreta que la respuesta es el ataque, hace que se contraigan las vísceras y que la sangre vaya a las extremidades superiores para poder empuñar mejor el arma. Cuando la decisión es escapar, la sangre va a las extremidades inferiores para poder huir con más rapidez.

Cuando no se produce una reacción relacionada con la acción y se cae en la parálisis, la persona percibe que la situación está más allá de sus condiciones físicas o mentales, que no pueda manejarla y produce entonces un distanciamiento que puede reflejarse en parálisis y a veces se desmaya o se duerme. Se trata de una evasión, de la necesidad de evadir la situación interpretada como amenaza¹⁸.

Para manejar las emociones se debe, en primer lugar, tener plena conciencia de lo que se está sintiendo, en qué circunstancias, a qué está asociado, definir la situación en qué se siente incomodidad. Las evasiones nunca producen

¹⁸ Ibid. p. 101

resultados, mientras más cabida se le da a una emoción, más rápido desaparece, pues no se puede luchar contra las emociones, son parte de la persona, se trata es de tenerla a su servicio, para que no lo agobien y dominen.

Mientras más se hable sobre algo, menos importante se vuelve, estar conciente de qué acción tomar, esa es la manera de controlar las emociones y alcanzar los objetivos.

Por lo tanto los posibles pasos para el cambio serían:

1. Concientizar en qué circunstancias y con qué individuos se tiene la tendencia a involucrarse para generar emociones que son difíciles de controlar.
2. La persona se puede involucrar en una acción para resolver un conflicto interpersonal o alcanzar algún objetivo, ese movimiento hacia la acción ejercerá una influencia en la intensidad de la emoción.

5.4.5. Estrés: el síndrome general de adaptación

Son los cambios continuos a los cuales la persona se tiene que ajustar. A pesar de los cambios tanto positivos como negativos, estos eventos traen consigo la incertidumbre del cambio de posición no nuevas responsabilidades. Por lo tanto la necesidad de ajuste es esencial ya que así se pueden alcanzar objetivos, la respuesta de ansiedad dependerá de la manera como se interprete y reaccione ante esa experiencia; como resultado la respuesta puede ser estresante; donde existe la percepción de que no se tienen las condiciones psicológicas o físicas para enfrentar la situación.

Se experimenta estrés desde tres focos básicos:

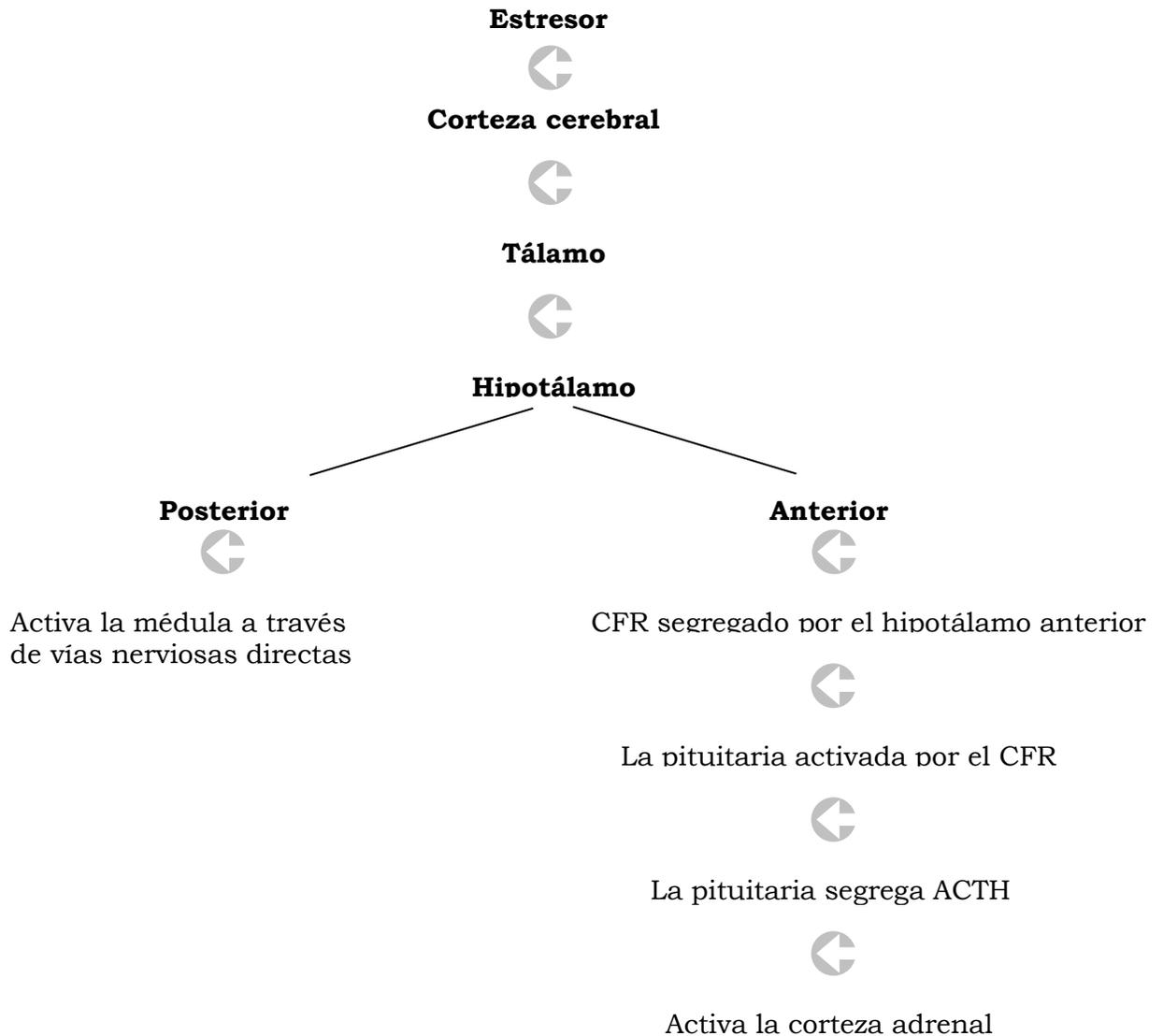
1. El medio ambiente o el contexto social: El medio ambiente aborda con exigencias de ajuste. Hay que ajustarse al clima, al ruido, a exigencias interpersonales, a presiones de tiempo, a estándares de actuación y autoestima.
2. El cuerpo: El cambio corporal de las diferentes edades, menopausia en la mujer, envejecimiento, enfermedades, accidentes, sedentarismo, etc., todos estos factores repercuten en el cuerpo ejerciendo presión sobre el sistema.
3. Los pensamientos y percepciones: Es también el estrés psicológico, el cerebro interpreta y traduce cambios complejos en el medio ambiente y determina si debe reaccionar a esos eventos apretando el botón de la supervivencia. La manera como están dados los mapas mentales puede ocasionar una reacción estresante dada la incapacidad de las personas de borrar capítulos y asumir las experiencias pasadas como evidencia para sacar conclusiones y estar preparado para atacar cuando en realidad no exista tal ataque.

Se ha enfatizado en que la situación estresante comienza con la interpretación de la situación. Primero se pregunta que está pasando y por qué y luego se busca la causalidad, a continuación se determina el significado de la situación en relación con el bienestar propio, se buscan los recursos para manejarla, por lo tanto, con gran ansiedad, deciden que el evento es muy peligros, difícil, doloroso y que no se tienen los recursos para solventarlo. Sin embargo, los individuos optimistas deciden aventurarse a buscar recursos personales y hacer esfuerzos en el cumplimiento de los objetivos.

El estrés es un problema psicológico, la respuesta de ataque o escape se da por una serie de cambios bioquímicos para manejar la situación. Cualquier problema, imaginario o real, puede hacer que la corteza cerebral, que es el

sector pensante del cerebro, mande señales de alarma al hipotálamo, que a su vez es el sector principal relacionado con la respuesta al estrés y localizado en el cerebro¹⁹ (véase gráfica 1).

Gráfica 1. El Cerebro Y El Estrés



Fuente: GIL'ADI, Daniel. Inteligencia Emocional en Práctica

El hipotálamo estimula el sistema nervioso simpático para producir una serie de cambios en el cuerpo. Cuando el incremento del ritmo cardíaco, el volumen de

¹⁹ Ibid. p.147

sangre y la presión arterial aumentan, la persona comienza a sudar, en las manos y las piernas se enfrían, ya que la sangre es dirigida a las extremidades y a los músculos mayores que pueden ayudar en los movimientos relacionados con escape o lucha.

Es importante enfatizar que el mismo mecanismo que inició la respuesta a la situación estresante puede terminarla, porque tan pronto como se decida que la situación no presenta peligro para el organismo, el cerebro dejará de mandar señales de sobrevivencia al sistema nervioso.

Es necesario ajustarse a situaciones y circunstancias de la vida ya que es la motivación que impulsa para llegar a desempeños superiores y más allá de las expectativas. Al enfrentar metas retadoras es necesaria la excitación que los preparará para cumplir con esos objetivos y así prepararlos mejor. Por lo tanto, eliminar en su totalidad esa excitación traería como resultado la apatía ante objetivos retadores.

5.4.6. Distorsiones Cognoscitivas y el pensamiento positivo

El individuo que utiliza primordialmente el enfoque donde no existe una percepción de control generará la tendencia ser víctima de las circunstancias. En muchas ocasiones cuando la persona siente tristeza, rabia, ansiedad o miedo son los pensamientos los que exacerban esa manera de sentir.

La persona puede cambiar la forma en que siente; y la siguiente es la metodología para descartar esas distorsiones:

Es importante darse cuenta de que:

- Cuando la persona está deprimida o ansiosa generalmente está pensando en forma negativa o ilógica.

- Los pensamientos automáticos pesimistas, producen estados de ánimo desagradables, los cuales, a su vez, generan más pensamientos pesimistas y acciones negativas, estableciéndose un círculo vicioso.
- Con un esfuerzo consciente y técnicas específicas que se pueden aprender, los patrones de pensamiento negativos se pueden modificar.

En la manera como la persona piense de si mismo más realista y humana, empezará a sentirse mejor y ser más productivo, respetando sus límites y mejorando sus relaciones con los demás.

5.4.7. Proceso de diferenciación.

Es un proceso intrapsíquico e interpersonal, es la habilidad de separar las emociones de los pensamientos. Los individuos que no hacen esta diferencia tienen dificultad para pensar objetivamente y en ocasiones pierden las proporciones, en cambio la persona que puede hacer esta diferencia tiene un balance entre pensamientos y sentimientos y pueden contener sus emociones y tenerlas a su servicio, es importante distinguir entre lo positivo y lo negativo de los modelos mentales familiares y crear los propios. Por medio de este proceso se pueden cambiar patrones de conducta negativos.

Se pueden seguir los siguientes pasos:

1. Reconocer, patrones, mitos, modelos, tradiciones; transmitidos de generación en generación.
2. Reconocer cuáles se quieren mantener porque ayudan al desarrollo personal y cuáles hacen daño.

5.4.8. Optimismo.

Las personas optimistas confrontan los eventos, piensan en términos temporales sin culparse por las causas, sin embargo, son responsables por ellos y crean estrategias para solventarlos.

El optimismo es la habilidad de ver cambios en los hábitos, rutinas y actitudes como un reto de acciones voluntarias.

Dependiendo de las acciones que se tomen determina cómo se vivirá la vida, cómo se manejarán los conflictos, cómo serán las relaciones y cómo expresará su potencial.

Por medio de la autoestima se crean un número de expectativas implícitas sobre lo que es posible y apropiado, así sobre lo que se aprende y cómo se logra.

La visión optimista o pesimista son dos componentes que dependerán del estilo como el individuo se explique los eventos que le ocurran en la vida.

5.4.9. La compañía como una comunidad

Más allá de la equidad, hay otra dimensión de la influencia: la comunidad de la cual forma parte. En épocas anteriores ésta era el pueblo o el vecindario, pero hoy para muchos: el lugar donde se trabaja constituye parte principal de la comunidad. Es allí donde la persona pasa la mayor parte de las horas del día. Es allí donde se busca la respuesta a los problemas de la vida; es allí donde se hacen amistades, donde la persona espera ser reconocida y pertenecer y donde se puede contribuir a la sociedad. Es también el principal lugar donde el individuo aprende a crecer y donde descubre el significado de la vida. El resultado principal de la vida organizacional no es tanto la producción de bienes como el desarrollo de las personas.

En su esencia, una organización puede verse como el reflejo de las creencias, principios, ideas, esfuerzos, sentimientos y conducta de las personas que la integran. Este es el viejo concepto de comunidad.

El ascenso hasta la cumbre es largo y penoso. La gente se cansa, se distrae, se descorazona, siente la tentación de darse por vencida. El deber del líder es infundir ánimo a sus seguidores para seguir adelante, guiar de acuerdo con las hondas corrientes de propósitos y visión. El verdadero líder se preocupa por la gente. Pone el bienestar de sus seguidores a la par con el suyo propio, de modo que el liderazgo como iluminado requiere un sentido de inclusión y servicio, no egoísmo. El líder sabe el potencial de cada uno y quiere facultar a las personas, desencadenar ese potencial oculto.

Un líder construye líderes que formaran parte de los objetivos propuestos de la empresa y con ello ayuda a formar una sociedad que se basa en principios de equidad y seguridad con personas que pueden ser multiplicadoras de buenas empresas.

6. MODELO ORGANIZACIONAL

En toda la investigación se ha explicado en qué consiste la inteligencia emocional, sin embargo, nada queda más explícito que ver un modelo de cómo se ha aplicado y si es una empresa que tiene ingerencia en el territorio nacional, queda claro que es posible crear un mejor ambiente organizacional y tener una mejor producción cuando se cuenta con personas emocionalmente satisfechas que no solo viven este fenómeno, por así decirlo, sino que además pueden dar fe de ello en el exterior de su empresa.

Por ello se ha escogido la empresa “CASA EDITORIAL EL TIEMPO” que ha ayudado mucho a esta investigación aportando la documentación requerida para comprobar la importancia de la Inteligencia Emocional aplicada.

6.1. CRONOLOGIA

La “CASA EDITORIAL EL TIEMPO” es hoy por hoy el resultado de una larga tradición de objetividad y profesionalismo informativo, en un continuo esfuerzo de renovación y de respeto a sus miles de usuarios, para lo cual se ha empeñado en mantener los más altos parámetros de calidad y liderazgo tecnológico demostrado en su amplio portafolio de productos y servicios editoriales en todas sus unidades de negocio.

1911: El 30 de enero de este año Don Alfonso Villegas imprime por primera vez, 300 ejemplares de la primera edición del diario EL TIEMPO.

1912: a partir del número 130 el periódico aumenta su tamaño a formato universal y continúa con cuatro páginas. El 5 de marzo las oficinas de EL TIEMPO se trasladaron a la casa número 140 de la calle 14 entre 8 y 9.

1913: el 7 de julio, don Eduardo Santos compra el periódico por cinco mil pesos, para adquirirlo tuvo que hipotecar la casa que sus padres le dejaron por

herencia. El 31 de julio de este mismo año la imprenta y las oficinas de EL TIEMPO son nuevamente trasladadas a la carrera 6, contigua al Palacio de San Carlos.

1919: Don Eduardo Santos adquiere en Nueva York una prensa plana tipo Dúplex y dos linotipos lo que agilizó la armada del periódico que pasó de hacerse letra por letra a líneas enteras. En este año el periódico ya circula con ocho páginas y un tiraje de ocho mil ejemplares.

1934: Don Eduardo Santos es nombrado Ministro de Relaciones Exteriores por lo cual delega la dirección del periódico a su hermano Enrique Santos "Calibán".

1938: Don Eduardo Santos es elegido Presidente de la República para el período 1938-1942. En su remplazo fue nombrado don Germán Arciniegas.

1939: Don Roberto García Peña es nombrado director del periódico, cargo que ocupó durante 41 años.

1952: el 6 de septiembre las instalaciones del periódico son incendiadas, saqueadas y destruidas, incluidas las rotativas Goss y Duplex. Se interrumpe la producción del periódico por dos días. El ocho de septiembre, con apenas ocho páginas en formato tabloide aparece EL TIEMPO, levantado e impreso en los talleres de EL LIBERAL, cuatro días más tarde sale nuevamente en formato universal.

1960: debido a que las instalaciones de EL TIEMPO ya no eran lo suficientemente grandes para el más de medio millar de empleados y las maquinas que había adquirido la empresa, se ve la necesidad de construir una sede propia. Sicar Calgo sería el encargado de construir una estructura de cuatro pisos en la avenida Jimenez, el 18 de octubre de este año se hace el traslado a estas instalaciones.

1969: el 23 de octubre de este año Círculo de Lectores llega por primera vez a Colombia contando con la asesoría y dirección de Círculo de Lectores de España. Un año más tarde se inicia la afiliación y atención de los primeros socios del Club que se extenderá por todo el territorio nacional, con oficinas propias en las principales ciudades del país.

1977: el 18 de marzo nace la revista Carrusel. Círculo de Lectores expande su negocio a Venezuela.

1978: se edita el primer ejemplar del periódico en las modernas instalaciones de la avenida El Dorado. El periódico estrena la tecnología offset con sus nuevas prensas Metro, esto quiere decir que la impresión ya no se hace directamente de una lámina de plomo al papel sino de una lámina a una mantilla (caucho) y de ésta al papel, lo que garantiza mejor calidad en el registro.

Se editan en promedio más de 400 mil ejemplares de lunes a sábado y los domingos la circulación alcanza los 700 mil números con un promedio de 90 páginas en 4 cuadernillos.

1981: don Hernando Santos es nombrado director del periódico en reemplazo de don Roberto García Peña. Este mismo año, el 28 de noviembre, nace la revista Motor.

1987: nace TV Cable S.A. como una sociedad de GRAMACOL conformada por Casa Editorial EL TIEMPO, RTI y Caracol- y un consorcio entre RCN y Datos y Mensajes.

1994: Círculo de Lectores entra a formar parte de Casa Editorial EL TIEMPO, conformándose como una de sus más importantes Unidades Estratégicas de Negocio en el Sector de Distribución de productos editoriales. MultiRevistas lanza la revista Aló Computadores. Se crea el Premio Portafolio cuyo objetivo es hacer

un reconocimiento al esfuerzo y los logros de las empresas y empresarios destacados.

1998: inicia el proyecto SAFI cuyo objetivo es unificar los procesos administrativo y financiero de CASA EDITORIAL EL TIEMPO. Se inicia la instalación de la nueva rotativa Goss Newsliner que posee la tecnología más avanzada del mundo con capacidad de impresión de 70 mil ejemplares por hora; esto con el propósito de ampliar la capacidad de impresión. Se inicia la construcción de la nueva planta en la zona industrial de Caloto, cerca a Cali. Se inaugura el nuevo semanario Café 7 días. El Tiempo hace una alianza estratégica con la revista Time, con la cual se empieza a publicar junto con el periódico un suplemento especial con los mejores artículos de esta prestigiosa revista. El 14 de mayo empieza a circular Enter, antiguo suplemento del periódico EL TIEMPO que es adquirido por MultiRevistas con el fin de reemplazar la antigua Aló Computadores.

1999: el 25 de enero un terremoto de 6 grados de intensidad sacudió la región cafetera. Más de 50 empleados de las diferentes empresas de Casa Editorial EL TIEMPO se ven afectados por el desastre. Los empleados de EL TIEMPO, Portafolio, MultiRevistas, DataTiempo, Círculo de Lectores y Citytv, se solidarizan con sus compañeros enviándoles ayuda económica y material. Un grupo de brigadistas viaja a Armenia y colabora con la distribución de ayudas y localización de familiares de empleados. El 19 de marzo sale al aire por primera vez CityTV, el canal privado de televisión local de Casa Editorial ELTIEMPO.

2000: En febrero se lanza un nuevo portal en Internet con el nombre de *empleo.com* resultado del asocio de Casa Editorial ELTIEMPO y Top Management para incursionar en el mercado laboral. Laciudad.com se une con Terra Networks, el principal proveedor de Internet en habla hispana.

Se rediseña EL TIEMPO; el periódico ofrece novedades de redacción y diseño que lo ponen al día con las tendencias del periodismo. También se rediseña Portafolio nuestro diario líder en información económica y de negocios.

El TIEMPO inauguró su nueva sede en Cartagena ubicada en el Centro Histórico de la ciudad.

2001: Desarrolla el mercado de finca raíz en Internet a través del sitio metrocuadrado.com. una alianza de CEET y la Lonja de Propiedad Raíz de Bogotá. Cinemark abre sus nuevas salas de cine en Cafam Floresta. El 9 de enero de este año el periódico cumple 90 años de existencia y los celebra con la circulación de una separata especial.

2002: Se revisa el Foco Estratégico de CEET y se ajusta la estructura corporativa. Se crea la Unidad de Servicios Compartidos USC, un modelo de trabajo productivo que recoge las funciones de apoyo y las pone a operar en un esquema cliente - proveedor con las UEN para ofrecerles productos y servicios.

El área de Mercadeo, Publicidad y V&SL con el apoyo de Nuevos Medios lanzan en Internet el site comercial de CEET que constituye una gran herramienta de comunicación como apoyo al equipo de Publicidad en sus tareas.

2003: Luís Fernando Santos asume nuevamente la Presidencia de Casa Editorial EL TIEMPO.

Intermedio editores adquiere los derechos de distribución y representación exclusiva para el territorio nacional de Pre-textos, una de las editoriales españolas con mayor reconocimiento a nivel mundial.

Nace la Tienda Virtual EL TIEMPO, un nuevo canal desarrollado y liderado por varias empresas del grupo sobre venta de novedades de entretenimiento. CEET y elempleo.com crean el empleoeducacion.com un sitio web que ofrece la mejor oferta educativa de Colombia en materia de postgrados y educación continuada.

6.2. ADMINISTRACIÓN DE LA CASA EDITORIAL EL TIEMPO

La Casa Editorial EL TIEMPO, es una empresa muy grande como se ha podido apreciar en su cronología, es por ello que cada una de sus sub-empresas; como son: Carrusel, TVCable, el círculo de lectores, etc., tienen visión y misión por aparte, a continuación se verá la misión y la visión de La Casa Editorial El Tiempo para sus empleados, en la cual se podrá apreciar, no solo los valores sino la importancia de la calidad de vida.

6.2.1. Misión

Identificamos oportunamente los intereses y necesidades de contenidos de las diversas audiencias potenciales. Desarrollamos y proveemos contenidos que satisfagan con creces los intereses de las diferentes audiencias. Para ello, estamos en proceso de continuo mejoramiento de la capacidad de generación y consecución de contenidos. Somos el asesor preferido y trabajamos en sociedad con nuestros anunciantes para conectarlos con audiencias que les generen mayor valor a sus estrategias, fomentando una relación perdurable y mutuamente benéficas

6.2.2. Visión²⁰

La Casa Editorial EL TIEMPO será en el año 2010 el más creativo y versátil proveedor de contenidos de información, entretenimiento y formación para los colombianos en el mundo, reconocido por su credibilidad, calidad y liderazgo. Aspiramos con nuestros productos, en diversos medios, ser la opción preferida de audiencias que sean valiosas para los anunciantes. La visión la hacemos realidad con nuestro compromiso.

Se puede apreciar el valor que tiene sus empleados para esta empresa, no solo en el ámbito recreativo sino también en el ámbito cultural, esta cumpliendo con las

²⁰ Reglamento interno “LA CASA EDITORIAL EL TIEMPO”.

bases de la Inteligencia Emocional al preocuparse por el bienestar tanto de sus empleados como de sus familias y beneficiarios; es por ello que puede generar tan buena producción, estar afiliada a tantas otras organizaciones y ser una empresa líder en el país.

Cuentan con una intranet que es consultada por todos en la empresa y se informa sobre las reuniones y adicional a esto los incentivos recreacionales están bien programados por un comité que informa oportunamente a los empleados sobre los diferentes eventos que se llevaran a cabo, también informa sobre los servicios que tiene el Club de Empleados como son: Descuentos especiales, asesoría para eventos, préstamo gratuito de instalaciones, participación en actividades recreativas, organización profesional.

La comunidad cuenta con una educación en distintos talleres por áreas de afinidad como son: talleres de fotografía, de manualidades para los niños, conferencias para los ejecutivos, seminarios de belleza y salud. Además el Club organiza visitas al Jardín Botánico y otros lugares turísticos de Bogotá, celebración del día del niño, fiesta de disfraces y días especiales para la integración de la familia.

Incluso cuenta con dos cooperativas de empleados, es ahí donde se puede apreciar no solo la magnitud de la empresa sino además el patrocinio y confiabilidad por parte del patronato.

7. METODOLOGÍA

7.1. CLASE DE INVESTIGACIÓN

Como se ha visto en el capítulo anterior es de anotar que también se consideró importante hacer el estudio metodológico en “LA CASA EDITORIAL EL TIEMPO” con el fin de comprobar por medio de una medición cualitativa, la cual se implementó a partir de encuestas a los empleados, lo cual indicó la importancia de la Inteligencia Emocional aplicada al bienestar de los mismos.

7.2. UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA

Teniendo en cuenta que se ha escogido a “LA CASA EDITORIAL EL TIEMPO” como empresa para la explicación de la aplicación de la Inteligencia Emocional, se ven los distintos enfoques.

7.2.1. Universo

Todas las empresas de Bogotá, que quieran seguir el ejemplo de “LA CASA EDITORIAL EL TIEMPO”, para poder tomar la importancia de la Inteligencia Emocional, en la parte organizacional de las mismas.

7.2.2. Población

Para este estudio se han tomado los siguientes factores:

- ❖ Alcance: “LA CASA EDITORIAL EL TIEMPO”
- ❖ Elementos: Capacitación y formación empresarial
- ❖ Unidades de muestreo: Empleados y directivos

7.2.3. Recolección, Instrumentos

Se elaboró un cuestionario con las preguntas más determinantes, para determinar la aplicación y el manejo que se le da a la inteligencia emocional como componente empresarial.

7.2.4. Metodología

El estudio organizacional se basó en tres tipos de encuestas:

7.2.5. Muestra

Se ha seleccionado diez personas de cada grupo, es decir, diez empleados y diez directivos en tres encuestas; la primera relacionada con la apreciación que tienen los empleados con referencia al trato que les brindan sus jefes; la segunda si los directivos aplican la inteligencia emocional a sus empleados y la tercera si la empresa se preocupa por proporcionar las garantías laborales no solamente en lo relacionado en las prestaciones sociales sino en bienestar emocional de sus trabajadores (Véase anexos 1,2 y 3).

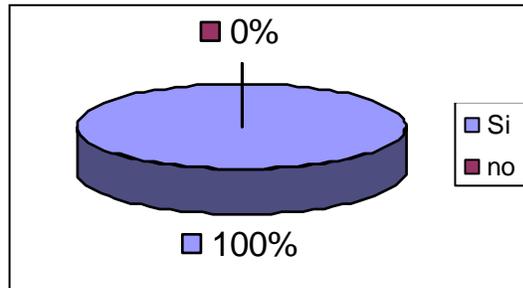
7.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Se realizaron tres encuestas en las cuales se evidenció el manejo de la Inteligencia Emocional; la primera encuesta se dirigió a los empleados, la segunda estaba dirigida a jefes y la tercera se realizó tanto a empleados como a jefes. Aquí se pudo ver de manera compleja la diferencia en grados y los análisis se han presentado en cada una de las respuestas de manera individual y finalmente un resumen de los mismos, de tal manera que se utilizó un procedimiento cualitativo que va dirigido a indagar el por qué de las cosas demostrados en representaciones gráficas.

Encuesta No 1: éste fue dirigido a los trabajadores; se realizaron 10 preguntas.

1. ¿El trabajo que desempeña en la organización es de su gusto?

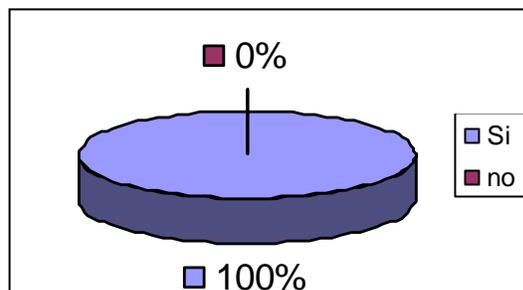
SI 10 NO 0



De esta pregunta se puede concluir que las personas están de acuerdo con los oficios delegados, de esto se podría entender que las personas trabajan con agrado por lo tanto es un ambiente adecuado.

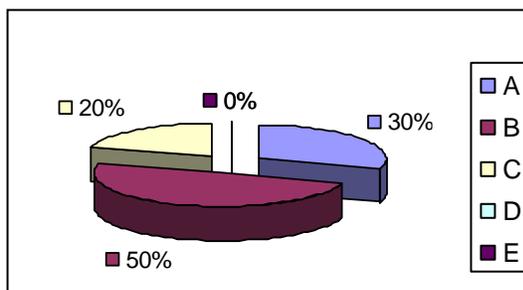
2. ¿Considera que se podría desempeñar en un nivel superior al cargo que desempeña en la actualidad?

SI 10 NO 0



De acuerdo a esta pregunta, se ve que aunque las persona se encuentran a gusto desempeñando sus funciones actuales, como se vio en la pregunta anterior, sin embargo tienen mayores aspiraciones, esto se puede dar bien sea por que la persona a estudiado o bien porque tiene mucha experiencia en el cargo que desempeña.

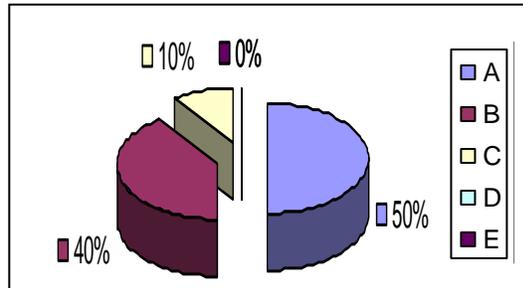
3. ¿Cuándo tiene alguna idea con referencia al cargo que está desempeñando y la comenta a su jefe inmediato cuál de las siguientes actitudes es la tomada por él?
- Lo escucha atentamente y toma nota para exponer su idea ante la persona indicada 3
 - Le dice que más tarde porque hay más cosas importantes que hacer 5
 - Le comenta que su idea es muy buena pero que no se puede aplicar por ahora, y se la adjudica. 2
 - No le presta la más mínima atención 0
 - NS/NR 0



En esta pregunta se ve claramente que las personas que líderes de la empresa no toman en cuenta la opinión de sus subalternos, cuando se habla de ética emocional, es allí cuando los líderes deberían ser capaces de reconocer las habilidades de sus coequiperos sin temor a que éstos los vayan a relegar de sus puestos. Se ve un 50% para la respuesta b. lo cual indica que las personas no están interesadas en escuchar a los demás y ésta es una de las habilidades en la inteligencia emocional.

4. En el momento de presentarse algún inconveniente en el desempeño de sus funciones ¿Su jefe inmediatamente?:
- Lo escucha atentamente para saber que sucedió para darle una solución conjunta. 10
 - Emite inmediatamente un memorando con copia a personal 0

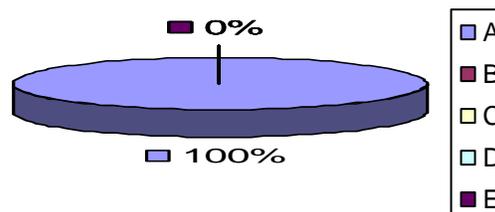
- c. Le deja pasar desapercibida. 0
- d. Pide su traslado 0
- e. NS/NR 0



Se puede ver en esta pregunta que las personas son escuchadas en los casos de inconvenientes y que los jefes toman en cuenta la opinión para hacer una solución conjunta.

5. Cuándo en el desempeño de sus funciones lo felicitan por un logro obtenido. ¿La actitud de su compañero es?:

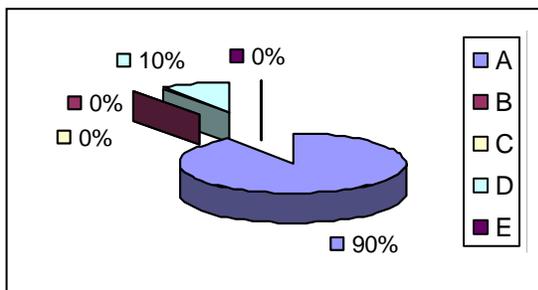
- a. Alegría 5
- b. Indiferencia 4
- c. Envidia 1
- d. Curiosidad 0
- e. NS/NR 0



De esta pregunta se puede deducir que aunque sea un 1%, es considerable si se toma en cuenta que los encuestados son 10, y que la actitud de indiferencia es un 40%, esto denota que las personas tienen cierto temor a mostrar sus emociones o si verdaderamente no las está sintiendo, en ese sentido se debería realizar una reunión para saber por qué es la apatía de los compañeros.

6. Cuándo ascienden a alguno de sus compañeros de trabajo, ¿su actitud es?

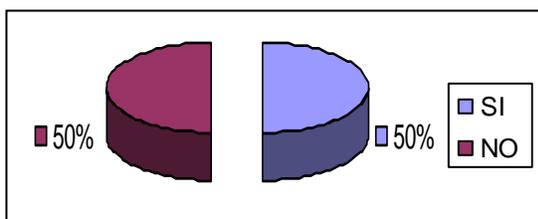
- a. Apoyo 9
- b. Asombro 0
- c. Disgusto 0
- d. Le da igual 1
- e. NS/NR 0



Teniendo en cuenta la pregunta anterior, se puede ver que las personas no están siendo receptores de la actitud de su compañero, porque en esta pregunta se ve que el 90% de las personas apoyan el ascenso de su compañero, es aquí donde se puede ver claramente los modelos mentales que tienen las personas enfocados hacia la prevención.

7. ¿En el evento de tener algún problema persona cambia el comportamiento en su vida laboral?

SI 5 NO 5

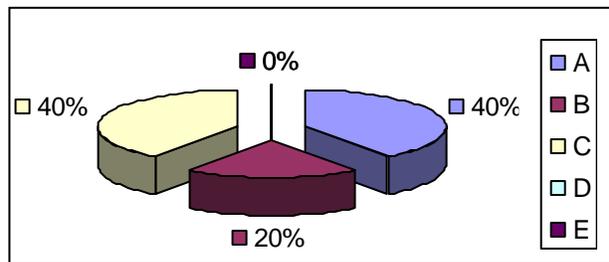


Este 50% es importante porque evidencia que aún muchas personas tienen ese vínculo entre la vida laboral y la vida personal, las empresas han tratado por todos los medios de desvincular esa relación con la frase “de las puertas para adentro de la oficina se olvida la vida personal” eso es imposible, por eso, la

inteligencia emocional no válida esta disolución, sino que por el contrario ayuda a poder controlarla.

7^a. Si la respuesta fue afirmativa usted se ve?

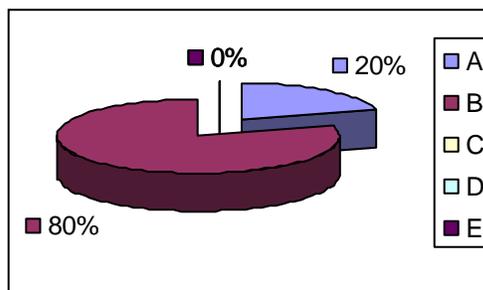
- a. Agotado (a) 2
- b. Distráido (a) 1
- c. Ansioso (a) 2
- d. Preocupado (a) 0
- e. NS/NR 0



Aquí se ve la influencia de la vida personal, la cual se ve reflejada en su trabajo y por ende en sus funciones.

8. Con relación a la pregunta anterior, ¿la actitud de su jefe es?:

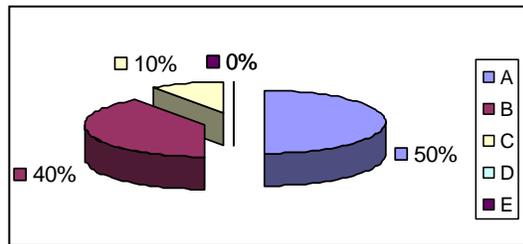
- a. Indiferente 1
- b. Solidario 4
- c. Colaborador 0
- d. Molesto 0
- e. NS/NR 0



En esta pregunta se analiza el deseo de las personas de colaborarse mutuamente.

9. Cuándo se encuentra enfrentando un problema ajeno a la empresa, ¿la actitud de su jefe es?

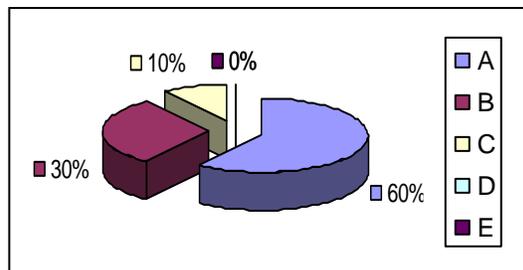
- a. Colaboración 5
- b. Solidaridad 4
- c. Indiferencia 1
- d. Despreocupación 0
- e. NS/NR 0



En esta pregunta se ve lo antes mencionado respecto al vínculo entre la vida personal y la vida laboral y las personas que pueden en determinado momento ayudarlo como en este caso que es el jefe.

10. En el evento en el cuál uno de sus compañeros sufra algún accidente dentro de la jornada laboral ¿usted?

- a. Corre a ayudarlo 6
- b. Busca ayuda 3
- c. No hace nada 1
- d. Se lo tiene merecido 0
- e. NS/NR 0

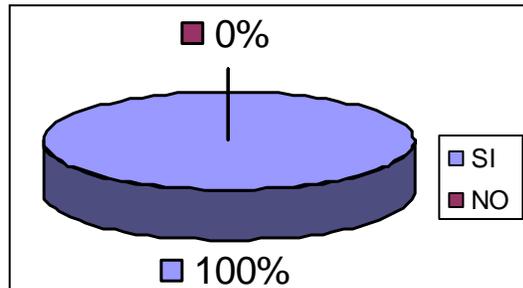


En esta pregunta se ve el compañerismo de la empresa, se ve la comunidad como parte de la equidad de la persona, es ayuda y viceversa tanto dar como recibir.

Encuesta No 2, este cuestionario se realizó a 20 personas tanto a jefes como a empleados:

1. ¿Está conforme en la empresa donde trabaja?

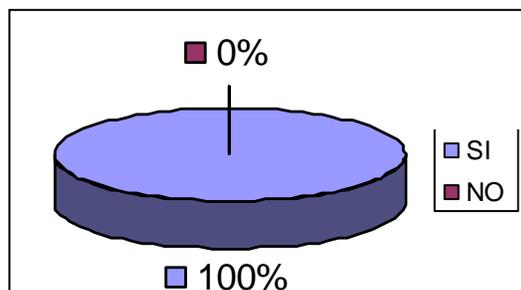
SI 20 NO 0



En esta pregunta se evidencia la conformidad de las personas, no solo con sus funciones, si no con la empresa, es importante para la persona estar conforme con la empresa dado que el entorno es una de las bases importantes de la inteligencia emocional.

2. ¿La empresa cuenta con los requerimientos para brindarle la seguridad industrial en todos sus aspectos?

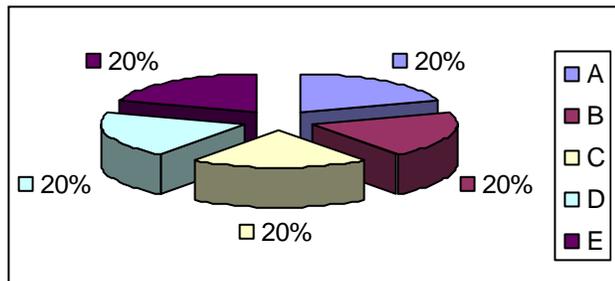
SI 20 NO 0



Parte esencial de tener un buen entorno es contar con estos aspectos, que ayudan a un mejor ambiente, se puede ver en las empresas el día que no hay agua, como las personas se estresan a punto que se tiene que dar el día laboral.

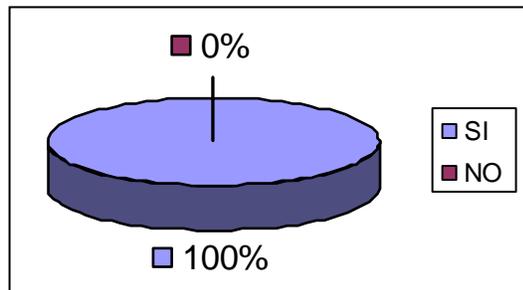
3. ¿Cuenta la organización dentro de sus instalaciones con?

- a. Servicio médico 20
- b. Asistencia Psicológica 20
- c. Centros de capacitación 20
- d. Zona de alimentación 20
- e. Zonas de recreación 20



Es importante que las empresas cuenten con estas instalaciones, dado que los servicios adicionales hacen que la persona se sienta atendida con esmero por su empleador.

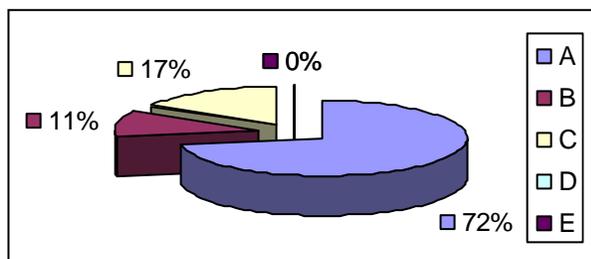
4. ¿Tiene la empresa incentivos para los trabajadores?
 SI 20 NO 0



En esta pregunta se ve la importancia que tiene el empleador para la empresa, Por medio de los incentivos las personas aumentan su autoestima y mejoran su relación con los demás.

5. En caso de calamidad doméstica, la empresa le presta ayuda inmediata en:

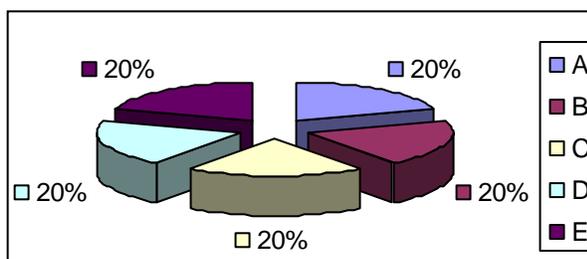
- | | | |
|----|---------------------------------------|-----------|
| a. | La consecución de recursos económicos | <u>13</u> |
| b. | Licencias remuneradas | <u>04</u> |
| c. | Asistencia psicológica | <u>03</u> |
| d. | Todas las anteriores | <u>0</u> |
| e. | NS/NR | <u>0</u> |



En esta pregunta se evidencia que para al empresa es importante el bienestar de su empleador y como, se ha visto anteriormente, se observa el vínculo entre la vida personal y la vida laboral.

6. ¿Desarrolla la organización actividades sociales cómo?:

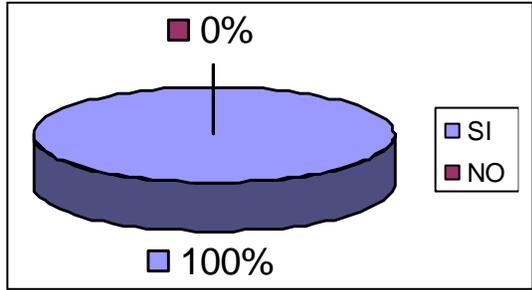
- | | | |
|----|---------------------------|-----------|
| a. | Cumpleaños | <u>20</u> |
| b. | Día de la Secretaria | <u>20</u> |
| c. | Aniversario de la Empresa | <u>20</u> |
| d. | Despedida de fin de año | <u>20</u> |
| e. | NS/NR | <u>0</u> |



Las actividades de esparcimiento son fundamentales para una mejor relación con los demás, es en estos momentos donde la persona enfrenta sus mapas conceptuales y se vincula con los demás.

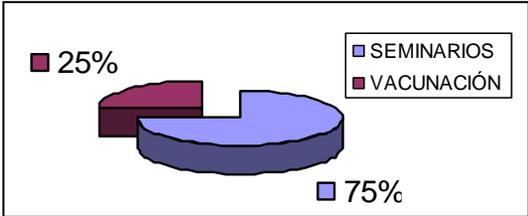
7. Realiza la empresa campañas Institucionales alusivas al bienestar de los trabajadores

SI 20 NO 0



Si, la respuesta anterior fue afirmativa ¿cuáles?

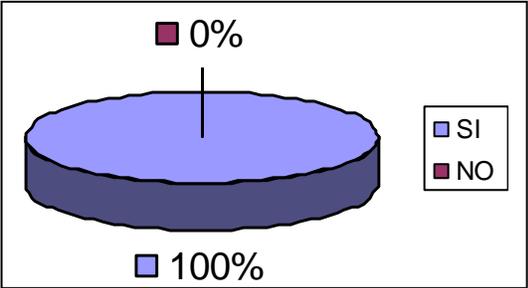
Seminarios 15 vacunación 5



Para las personas que conforman la empresa los seminarios son parte esencial de su formación para mejorar las capacidades y poder desempeñarse mejor en sus labores diarias.

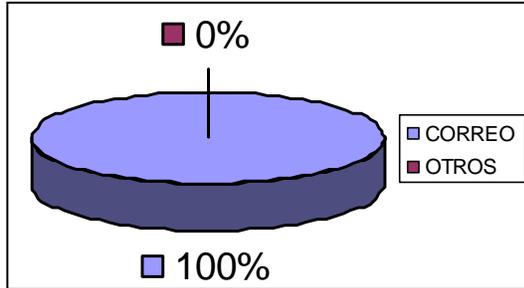
8. ¿Cuenta la empresa con un buzón de sugerencias?

SI 20 NO 0



Sí la respuesta fue afirmativa, ¿Cómo es el trámite?

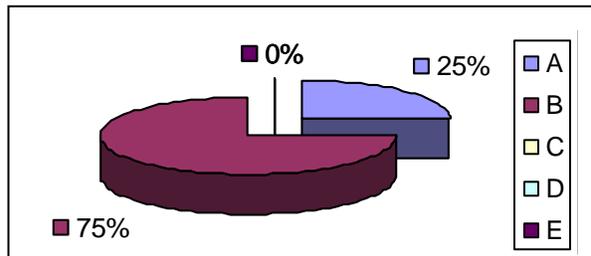
Correo Electrónico



Lo primero en esta pregunta es tener quién de la solución oportuna a estas sugerencias y con este los trabajadores se sientan seguros de ser escuchados y tenidos en cuenta.

9. Las asignaciones salariales son:

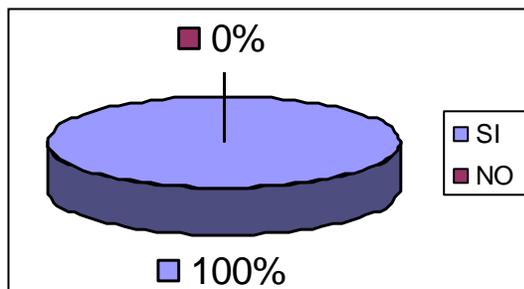
- a. Excelentes 5
- b. Buenas 15
- c. Regulares 0
- d. Malas 0
- e. NS/NR 0



Tener una remuneración adecuada da a la gente el espacio para tener una vida mejor.

10. La empresa promueve ascensos periódicamente.

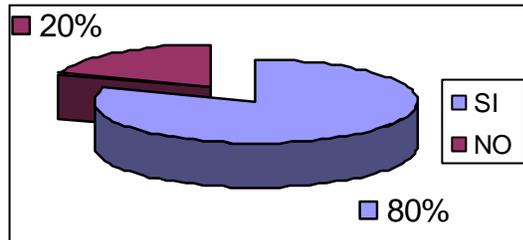
SI 20 NO



En la empresa los ascensos hacen que las personas se capaciten mejor, genera un ambiente competitivo y hace que la persona se motiva para superarse a si mismo.

Encuesta No 3, este se realizó a 10 jefes de la empresa:

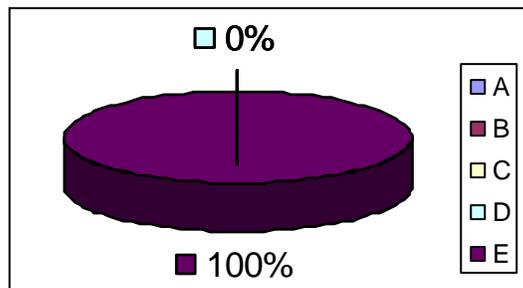
1. Esta conforme con el grupo de personas que maneja
 SI 8 NO 2



Tener unos buenos coequiperos hace que el trabajo en equipo tenga buenos frutos y se genere un buen ambiente de trabajo.

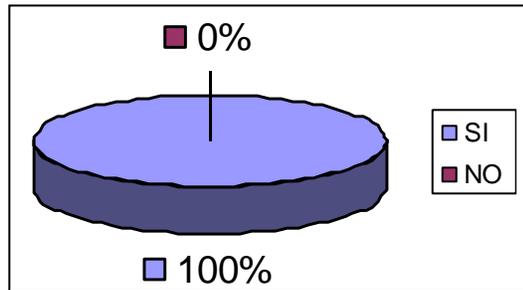
2. ¿En el cargo que desempeña se preocupa por el bienestar de las personas que tiene a su mando?

- a. Sedentarismo 0
 b. Mala postura 0
 c. Equipamiento 0
 d. Enfermedades 0
 e. NS/NR 10



En esta pregunta si se ve preocupante que los jefes no estén enterados por el bienestar de sus empleados, si bien no es necesario conocer todas minucias, pero si saber que debilidad tienen sus coequiperos para en determinado momento saber, por qué no realizó una función o por qué tiene una incapacidad etc.

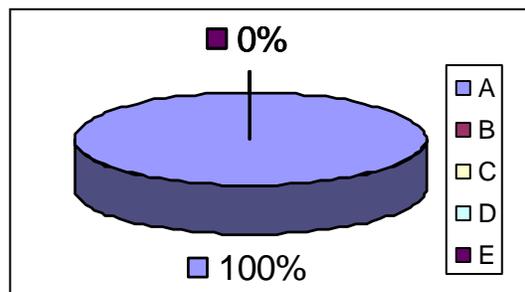
3. ¿Se preocupa por la salud ocupacional de sus empleados?
 SI 10 NO _____



Es contradictoria la respuesta a esta pregunta, en ese caso tendría que reformularse por si la persona que contestó sabe qué es salud ocupacional, porque en la anterior pregunta se evidenció que todos no saben y no responden en este caso la pregunta anterior va ligada a esta pregunta.

4. ¿Cuándo se presentan fallas en el desempeño de las funciones de las personas que tiene a cargo?:

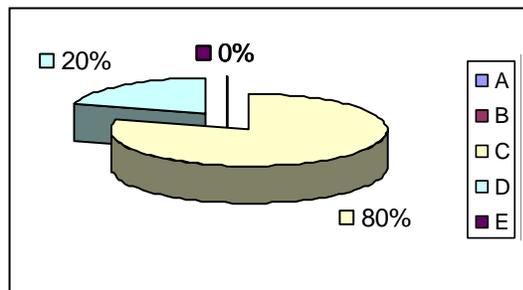
- | | |
|--|-----------|
| a. Comprende la situación y busca soluciones conjuntas | <u>10</u> |
| b. Se dirige a la persona en términos desobligantes | <u>0</u> |
| c. Exige el retiro o cambio de la persona | <u>0</u> |
| d. No hace nada | <u>0</u> |
| e. NS/NR | <u>0</u> |



Aquí se ve el compañerismo que hay entre jefe y empleado y la búsqueda de soluciones conjuntas por medio de acuerdos que convengan tanto al jefe como al empleado.

5. ¿Cuándo van a ascender al trabajador de más confianza, con el cual ha trabajado a gusto? Usted:

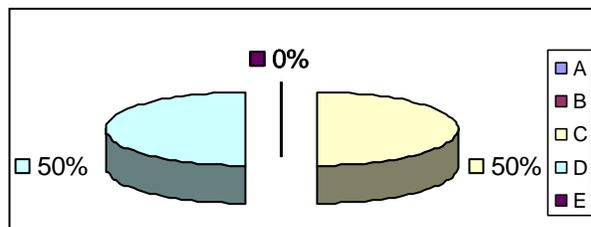
- a. Impide su ascenso
- b. Le es indiferente
- c. Lo felicita 8
- d. Le pide que no se vaya 2
- e. NS/NR



El 80% que se ve aquí evidencia que el ambiente laboral es bueno y que el entorno es favorable para la superación laboral, eso hace que el estrés esté al mínimo y el trabajo en equipo esté abierto a cambios.

6. ¿Cuándo las personas que de usted dependen, solicitan permiso para ir al médico, o hacer una diligencia personal? Usted:

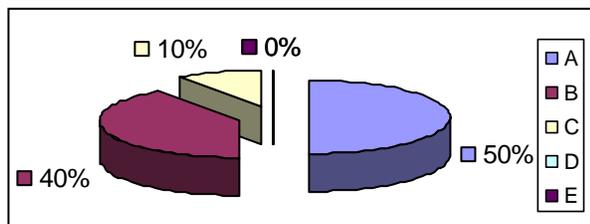
- a. Le niega el permiso
- b. Le pone más trabajo
- c. Le da el permiso, pero le controla el tiempo 5
- d. Le da el permiso pero debe quedarse a recuperar el tiempo 5
- e. NS/NR



Como anteriormente se vio, los jefes se ponen de acuerdo con sus empleados, en ese caso la toma de decisiones son de mutuo acuerdo y es respetable la manera como los jefes manejan los permisos.

7. ¿Cuándo sus empleados sufren una calamidad doméstica?

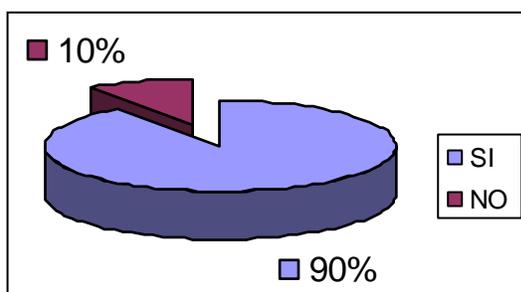
- a. Se solidariza y ayuda para que la empresa le otorgue permisos y ayudas económicas 5
- b. Le colabora a titulo personal 4
- c. Lo siente, pero hay que seguir trabajando 1
- d. Le es indiferente



Aquí se muestra que tanto el 50% como el 40% son soluciones viables que la persona espera recibir y sentir que tiene el apoyo de las personas con las que comparte.

8. ¿Apoya y promueve la capacitación de las personas que están a su cargo?

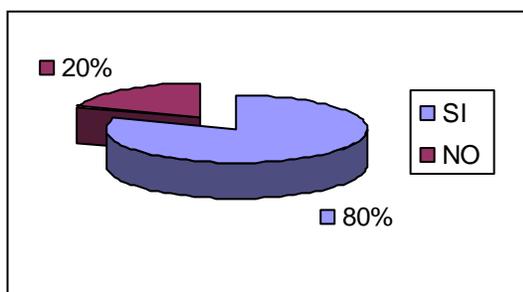
SI 9 NO 1



Promover la formación hace que mejore las capacidades de las personas, mejore su ambiente laboral y mejore sus facultades para un mejor desempeño en fin son muchos los factores que pueden mejorar tanto en el ambiente laboral como en lo personal.

9. ¿Dentro de las actividades diarias de la oficina, usted se acuerda de fechas especiales, para celebrarla junto con los empleados?

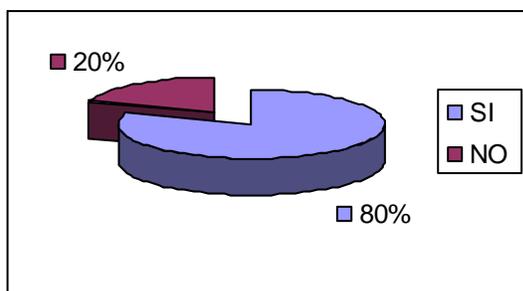
SI 8 NO 2



Tener un espacio de esparcimiento junto con los empleados hace que mejoren las relaciones interpersonales y que se vea a las personas en otros ámbitos.

10. ¿Acuerda y evalúa periódicamente con sus trabajadores las metas y objetivos según las necesidades del cargo que desempeñan?

SI 8 NO 2



Tener un conocimiento previo y periódico de las metas y objetivos del cargo, hace que la persona esté segura de lo que quiere alcanzar y la forma cómo lo quiere realizar, esto en un conjunto de confianza con el jefe de la unidad.

7.4. ANÁLISIS

Como resultado de todas estas encuestas se resume la importancia de la vida cotidiana en un vínculo inefable con la vida laboral, se puede pretender separar estas dos situaciones pero al final se afectan mutuamente, el conocimiento de los mapas mentales abre la mente para poder relacionarse con lo demás y así poder llevar unas buenas relaciones interpersonales con los demás compañeros de trabajo.

Es importante destacar el conocimiento que los empleados tienen de la empresa y las bondades que la empresa tiene con los empleados para así generar mejores ambientes laborales, saber que no solo se tiene planta física estable sino también compañeros interesados en el bienestar mutuo.

Se puede ver que por medio de los espacios de esparcimiento se puede ejercitar la conducta empática y ver cómo es la interacción de los individuos que componen la empresa.

Se evidencia que no solo las personas tienen mayores aspiraciones sino que la empresa proporciona este asenso y da la formación para que los integrantes puedan llegar a ello, sin que esto genere un mal ambiente laboral.

Finalmente, se manifiesta, en este sentido, el buen manejo de las emociones y esta empresa, por medio de las encuestas, da un ejemplo de que con una buena inteligencia emocional se pueden generar mayor productividad y personas emocionalmente seguras.

CASA EDITORIAL EL TIEMPO		EMPRESA SIN INTELIGENCIA EMOCIONAL
DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS JEFES		
1	Buen manejo de las relaciones interpersonales	Uso de las relaciones interpersonales como forma de presionar a sus empleados en el desempeño de sus funciones, ejemplo: jefe autoritario.
2	Organización en la toma de decisiones	Duda constante por parte del jefe para impartir ordenes a sus subalternos.
3	Ayuda en la resolución de conflictos	Indiferencia total frente a los problemas interpersonales entre

		compañeros.
4	Manejo asertivo de la comunicación jefe-empleado	Ruptura de la comunicación entre el jefe y el empleado.
5	Coordinación de metas con los coequiperos	Desorden en la priorización de actividades y objetivos en el desempeño de sus funciones
6	Acompañamiento en situaciones de emergencia, por lo tanto bienestar social	Inexistencia del bienestar social para los trabajadores.
7	Interés en la salud ocupacional, por ende personas más sanas físicamente	Salud ocupacional deficiente, que conlleva a trabajadores física y emocionalmente agotados.
8	Identificación de intereses y necesidades de los subalternos	Conductas individualistas que llevan intereses particulares sobre los generales-
9	Capacidad en el reconocimiento de líderes	Falta de reconocimiento en los logros de los subalternos.
DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LOS EMPLEADOS		
1	Buen desempeño en las funciones	Desorganización en el desempeño de sus funciones.
2	Buen manejo del entorno laboral y familiar	Conflicto a nivel personal, por ende a nivel laboral.
3	Motivación en la superación personal	Desinterés en la capacitación personal
4	Mejor desarrollo de la producción	Retrazo en la parte productiva de la organización.

Fuente: Autoras

En la anterior tabla se quiso hacer un comparativo entre el estudio de caso “Casa Editorial el Tiempo” y en una empresa en donde no se aplica la inteligencia emocional. Comparativo que permite cimentar lo expuesto en la presente investigación, la cual busca demostrar la importancia de este nuevo concepto

empresarial como una opción para hacer que las empresas colombianas sean más productivas y alcancen los más altos estándares de calidad en la economía global.

Así mismo, se hizo necesario el diseño de la matriz DOFA la cual posee la información para analizar Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas, enfocada en los factores claves para la toma de decisiones en los lineamientos que seguirá la empresa.

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<p>1. Sin inteligencia emocional las organizaciones continuarían manejando los antiguos conceptos empresariales.</p>	<p>1. La inteligencia emocional en las organizaciones permite manejar conceptos como: empatía, comunicación asertiva, motivación y visión compartida, rompiendo los viejos esquemas empresariales.</p>
<p>2. Con la falta de inteligencia emocional se continuaría en los mismos niveles jerárquicos que hasta el momento no han dado buen resultado en la comunicación, jefe-trabajador-.</p>	<p>2. La inteligencia emocional permite a las organizaciones incursionar en nuevos conceptos para manejar el personal. Diálogos jefe – trabajador en un ambiente de cordialidad en donde el trabajador pueda exponer tanto sus logros laborales como sus problemas personales.</p>
<p>3. Sin inteligencia emocional los ciclos productivos se harían más lentos, dado que el empleado no encuentra motivación porque se</p>	<p>3. La inteligencia emocional hará empresas más productivas, gracias a los conceptos de humanización de las</p>

siente presionado.	organizaciones.
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Por medio de la inteligencia emocional se consolida la relación entre la organización y sus trabajadores. 2. Dada de la inteligencia emocional el trabajador que resalte su labor podrá ser reconocido por el jefe. 3. Por la inteligencia emocional la producción se hace más efectiva, eficiente y con calidad. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dada la confianza en la relación organización trabajadores, se puede dar un exceso de confianza por parte de los trabajadores. 2. El empleado reconocido puede llegar a tomar decisiones que con de competencia del jefe. 3. Se puede dar un exceso de confianza en la toma de decisiones que leve a colapsar la empresa.

Fuente: Autoras

8. MARCO LEGAL

La calidad de vida, se basa en las construcciones que tienen los seres humanos y sus determinados mapas mentales, teniendo en cuenta la relación que tienen las personas tanto con la comunidad como con su entorno, este enfoque debe ser abordado a partir de la cultura y el conocimiento de los derechos fundamentales que están consagrados en la Constitución Política y en las leyes con que cuentan los trabajadores en el Código Sustantivo del Trabajo.

8.1. CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE 1991.

En la Constitución Política de 1991, a partir del preámbulo adopta el principio de que el trabajo es la base del bienestar general, fundamento de la realización de la persona y principal fuente de riqueza colectiva. Se reglamentaron varios aspectos que tienen que ver con los Derechos Fundamentales de los individuos, en este capítulo se analizarán los más relevantes:

Artículo 5. *“El Estado reconoce, sin discriminación alguna, la primacía de los derechos inalienables de la persona y ampara a la familia como institución básica de la sociedad.”*

Es de vital importancia que los empleadores tengan en cuenta este artículo dada su finalidad que cubre al individuo y a su familia, es por ello que en capítulos anteriores se vio la importancia del entorno familiar en la persona.

Artículo 13. *“Todas las personas nacen libres e iguales ante la ley, recibirán la misma protección y trato de las autoridades y gozarán de los mismos derechos, libertades y oportunidades sin ninguna discriminación por razones de sexo, raza, origen nacional o familiar, lengua, religión, opinión política o filosófica.”*

El Estado promoverá las condiciones para que la igualdad sea real y efectiva y adoptará medidas en favor de grupos discriminados o marginados.

El Estado protegerá especialmente a aquellas personas que por su condición económica, física o mental, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta y sancionará los abusos o maltratos que contra ellas se cometan”.

Es evidente que la igualdad debe ser acogida por la empresa dónde la persona labora, sobre todo en la toma de decisiones para promociones no debe existir ningún tipo de restricción.

Artículo 16. *“Todas las personas tienen derecho al libre desarrollo de su personalidad sin más limitaciones que las que imponen los derechos de los demás y el orden jurídico”.*

Cuando se habla de Inteligencia Emocional se debe tener en cuenta este artículo sobre todo cuando se toca el tema de la interacción con los demás y el no interponer su personalidad a los demás, pues como se ve aquí, los individuos tienen libre desarrollo de la misma.

Artículo 18. *“Se garantiza la libertad de conciencia. Nadie será molestado por razón de sus convicciones o creencias ni compelido a revelarlas ni obligado a actuar contra su conciencia”.*

Aunque se ve claramente que cada cual puede pensar y actuar de determinada manera y debe ser respetado por los demás, en la Inteligencia Emocional se debe tener en cuenta el pensamiento de los demás sobre todo para el trato asertivo y la generación de un buen ambiente de trabajo.

Artículo 20 *“Se garantiza a toda persona la libertad de expresar y difundir su pensamiento y opiniones, la de informar y recibir información veraz e imparcial, y la de fundar medios masivos de comunicación.*

Estos son libres y tienen responsabilidad social. Se garantiza el derecho a la rectificación en condiciones de equidad. No habrá censura”.

En el momento de realizar una difusión de pensamiento es primordial estar atento a la responsabilidad social, esto puede ser un arma de doble filo y generar un mal ambiente laboral, sin embargo tener la oportunidad de transmitir las opiniones personales es vital haber estudiando lo relacionado a la Inteligencia Emocional, porque a partir de ahí se puede tener un conocimiento global de las emociones de la comunidad.

Artículo 25. *“El trabajo es un derecho y una obligación social y goza, en todas sus modalidades, de la especial protección del Estado. Toda persona tiene derecho a un trabajo en condiciones dignas y justas”.*

Para el empleado conocer este derecho fundamental, es de vital trascendencia puesto que solo el individuo es el que conocer su estado de trabajo y si las condiciones son dignas o no.

Artículo 26. *“Toda persona es libre de escoger profesión u oficio...”*

Cuando la persona trabaja en el oficio que estudió se ve dignificadas sus emociones, por ende es un individuo con más capacidades y mejor desempeño.

Artículo 29 *“El debido proceso se aplicará a toda clase de actuaciones judiciales y administrativas...”*

Para el empleado es conveniente conocer que toda persona en todo aspecto tiene derecho al debido proceso, o sea, a escuchar y ser escuchado y a defenderse de las implicaciones.

Artículo 52. *“El ejercicio del deporte, sus manifestaciones recreativas, competitivas y autóctonas tienen como función la formación integral de las personas, preservar y desarrollar una mejor salud en el ser humano.*

El deporte y la recreación, forman parte de la educación y constituyen gasto público social. Se reconoce el derecho de todas las personas a la recreación, a la práctica del deporte y al aprovechamiento del tiempo libre. El Estado fomentará estas actividades e inspeccionará, vigilará y controlará las organizaciones deportivas y recreativas cuya estructura y propiedad deberán ser democráticas”.

En las empresas desde hace varios años se le ha dado una gran importancia a este aspecto, y el Estado ha organizado el programa “Muévete Bogotá” que tiene la iniciativa de ir a las empresas y realizar seminarios sobre el aprovechamiento del tiempo libre por el alto sedentarismo de las personas que trabajan en las empresas.

Artículo 53 *“El Congreso expedirá el estatuto del trabajo. La ley correspondiente tendrá en cuenta por lo menos los siguientes principios mínimos fundamentales:*

Igualdad de oportunidades para los trabajadores; remuneración mínima vital y móvil, proporcional a la cantidad y calidad de trabajo; estabilidad en el empleo; irrenunciabilidad a los beneficios mínimos establecidos en normas laborales; facultades para transigir y conciliar sobre derechos inciertos y discutibles; situación más favorable al trabajador en caso de duda en la aplicación e interpretación de las fuentes formales de derecho; primacía de la realidad sobre formalidades establecidas por los sujetos de las relaciones laborales; garantía a la seguridad social, la capacitación, el adiestramiento y el descanso necesario; protección especial a la mujer, a la maternidad y al trabajador menor de edad”.

Este artículo consagra los valores que deben regir en cualquier empresa en beneficio de sus trabajadores, las normas aquí establecidas seguidas al pie de la letra dan un gran alivio emocional a los individuos, dado que se garantizan unos buenos principios fundamentales.

Artículo 55 *“Se garantiza el derecho de negociación colectiva para regular las relaciones laborales, con las excepciones que señale la ley. Es deber del Estado*

promover la concertación y los demás medios para la solución pacífica de los conflictos colectivos de trabajo”.

En las negociaciones colectivas se debe aplicar al máximo la Inteligencia Emocional, dado que sin ella no se puede llegar a buenos términos y tener conciencia de que el individuo no se puede dejar llevar por sus emociones para el tratamiento colectivo.

8.2. CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO

El Código Sustantivo del Trabajo tiene como objeto lograr la justicia en las relaciones que surgen entre patronos y trabajadores, dentro de un espíritu de coordinación económica y equilibrio social²¹.

Esta legislación surgió como una necesidad del Estado para promover el desarrollo de la comunidad con miras a satisfacer las necesidades de las clases trabajadoras. Es por ello un instrumento eficaz para alcanzar la justicia en las relaciones que surgen entre patronos y trabajadores, orientadas a la concertación para adoptar políticas que satisfagan los procesos laborales.

En este código se ven todos los principios normativos que dan los lineamientos para las políticas internas de las empresas, todas las organizaciones a nivel nacional deben estar comprometidas con la normativa y conocerla perfectamente para no cometer errores que causen el desgaste laboral. Una buena administración tiene todos los conocimientos tanto financieros como normativos para poder regir una empresa.

Finalmente cada empresa tiene sus normas internas que deben estar regidas acorde a las normas legales y constituidas bajo los Derechos Fundamentales que

²¹ TRIANA. Francisco Yezid. CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO. Editorial Temis S.A. Santafé de Bogotá 1997.

muestran la igualdad de todas las personas para que sean tratadas de una manera digna y tenida en cuenta ya que estamos en una sociedad democrática. Algunos reglamentos internos son: estatutos de personal, políticas internas, organización laboral, etc. Que deben estar a disposición de todos los trabajadores para que estén informados de sus deberes y derechos.

9. MARCO CONCEPTUAL

ACTITUD²²: Se refiere a la tendencia o disposición adquirida y relativamente duradera a evaluar de un modo determinado una persona, suceso o situación y a actuar en consonancia con dicha evaluación.

ASERTIVIDAD: Se basa en la comunicación que contiene una afirmación coherente de acuerdo con los parámetros emocionales del individuo.

CADENA DE VALOR: Consiste en desagregar la actividad general de la empresa en actividades tecnológicas y económicas distintas, de acuerdo a las capacidades del individuo.

CONFLICTO COGNITIVO²³: Fenómeno psicológico de contraste producido por la incompatibilidad entre las preconcepciones y significados previos de una persona en relación con un hecho, concepto, procedimiento, etc., determinado.

CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN: Es el conjunto de valores, símbolos, mitos, pautas de conducta y normas de actuación que influyen en la organización y que permiten una integración social y cultural de sus miembros.

DIAGNOSTICO: Uso de herramientas y métodos, como la comparación para entender el proceso del antes y después del problema, todo esto con el fin de terminar cual es la causa del problema²⁴.

EFICIENCIA: Criterio usado para juzgar si un individuo está realizando su máxima producción en un tiempo mínimo²⁵.

²² Glosario de términos. (cited oct 19 2004). Available from World Wide Web: <http://www.profes.net/variados/glosario/descripcion.htm>

²³ Ver, glosario de términos

²⁴ Glosario (cited jun28 2004). Available from World Wide Web: <http://www.cidgallup.com/es/glosario.shtml>

²⁵ Ibid., <http://www.cidgallup.com/es/glosario.shtml>

EMOCIÓN²⁶: Cualquier agitación de la mente, el sentimiento, la pasión; cualquier estado mental vehemente o excitado

ESTRATEGIA DE LA ORGANIZACIÓN: Es el modelo a seguir para la resolución de problemas y el cumplimiento de objetivos.

FILOSOFÍA DE GESTIÓN: Instrumento, gerencial, integral y estratégico que, apoyado en la administración permite que la empresa sea efectiva para alcanzar los objetivos propuestos por medio del recurso humano²⁷.

GESTIÓN DE PROCESOS: Consiste en la unión de las herramientas necesarias para lograr que éstos sean a la vez eficaces y eficientes, permitiendo un seguimiento y control sobre todas las actividades que forman parte de los mismos.

INTELIGENCIA²⁸: Capacidad de entender o comprender con base en procesos asociativos del deseo de saber, aplicando la curiosidad con preferencia por el reto, interés por aprender, también orientados hacia la consecución de metas extrínsecas.

MODELO ORGANIZACIONAL: Agrupamiento ordenado de las actividades necesarias de desarrollar y acometer para lograr un mejor desempeño del personal los cuales son necesarios para procurar una coordinación vertical y horizontal con los demás miembros de la estructura de la empresa²⁹.

MOTIVACIÓN: Es una predisposición general que dirige el comportamiento hacia la obtención de lo que se desea.

²⁶ GOLEMAN, Daniel. La inteligencia emocional. Colombia: Javier Vergara Editor. 1996. pág. 331

²⁷ BELTRÁN J: Jesús M. Indicadores de Gestión. Segunda edición. Bogotá, D.C: 3R editores. 1998. pág. 25

²⁸ Ibid

²⁹ Ibid., <http://www.cidgallup.com/es/glosario.shtml>

PERSONALIDAD³⁰: Diferencia individual que constituye a cada persona y la distingue de otra, entendido como conjunto de características o cualidades originales que destacan en algunas personas. Aplicado a una persona de relieve, que se destaca en una actividad o en un ambiente social.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA: Proceso de desarrollo y mantenimiento de la adecuación estratégica entre los objetivos y capacidades de la organización, todo esto se basa en la comunicación intrapersonal para el establecimiento de una clara misión de la compañía, el apoyo a los objetivos y una estrategia funcional coordinada³¹.

PLANIFICACIÓN: Toda actividad en la cual se prevé de manera conciente y programada las actividades que puedan ocurrir en el futuro. Toda actividad requiere ser planificada.³².

³⁰ Ibid.

³¹ Ibid., <http://www.cidgallup.com/es/glosario.shtml>

³² Ibid., <http://www.cidgallup.com/es/glosario.shtml>

CONCLUSIONES

A través de toda la investigación se pudo evidenciar la importancia que tiene la Inteligencia Emocional en el desarrollo de la empresa, como componente de valores y mejora en los procesos generando que los individuos estén comprometidos en los objetivos.

Se estudio como en la actualidad ha evolucionado el concepto de administración el cual no es modelo de futuro, y lo único que concibe son personas que esperan llegar a recibir una pensión y eso es lo que se trasmitirá de generación en generación, excluyendo la creatividad y la formación empresarial para generar mayor trabajo en el país.

La idea de la Inteligencia Emocional es encontrar personas creativas y creyentes en si mismas que tengan las capacidades para formar empresa, un líder conocedor de las capacidades de sus coequiperos multiplica esa formación para que nuevos modelos mentales salgan a flote para conseguir nuevas empresas, particularmente en los países de tercer mundo los oficinistas, administrativos son personas con muchas capacidades, la educación es parte fundamental en la formación de las familias, pero las personas no tienen aspiraciones, no son arriesgadas.

Un buen trabajador conoce sus derechos y deberes para eso está la Constitución Política del 1991, que reglamenta los Derechos Fundamentales, del individuo y del trabajador, allí esta establecido el ejercicio del trabajo en equipo considerado desde la norma, el Código del Trabajo es otra herramienta que debe tenerse en cuenta en el momento de formar una empresa para saber cuáles son los preceptos jurídicos para ello, sin embargo estos elementos no se toma en cuenta si no son situaciones de riesgo profesional, o que los profesionales no tienen sueldos de su agrado o que las personas no están de acuerdo con las políticas de las empresas, en estos casos se puede tomar estas normas para poder regular de una manera adecuada la concertación de mejoras.

Por eso es que el uso de la Inteligencia Emocional en las organizaciones dará ese salto a tener no solo mejores trabajadores, si no a ser conscientes de las capacidades de los demás, vencer el temor de “mi compañero de trabajo es mejor que yo”, si las personas se vuelven conscientes de sus capacidades se vencen los miedos y se manejarán mejor las relaciones interpersonales, que como se ha estudiado ocupan el 80% del diario vivir.

Se contempló como uno de los problemas de calidad de vida en una comunidad, está en que el individuo se ocupa más de los problemas económicos que de sus emociones generado que el individuo tenga menos convivencia y más estrés aislándose de sus familiares, sus compañeros de trabajo y todo cuanto lo rodea. Es por ello que este estudio da un acompañamiento a los empresarios para mejorar la calidad de vida de sus empleados.

Para el Administrador de empresas es de vital importancia el conocimiento de la empresa, pero, al mismo nivel encontramos que debe estar el conocimiento de las emociones, para poder transmitir el conocimiento a sus subalternos y poder saber qué es lo que ellos están captando y cómo lo están asimilando, adicionalmente, tener el conocimiento necesario para poder concertar en los conflictos internos y ser un mediador objetivo.

Finalmente, con la aplicación de este conocimiento se podrá vivir de una manera equitativa no solo con los miembros de la organización siendo conscientes de las habilidades y debilidades tanto propias como de los coequiperos, como en la sociedad y en la familia, para un mejor desarrollo emocional.

BIBLIOGRAFIA

¿Cuántas inteligencias existen? (cited oct 19 2004). Available from World Wide Web:
http://data.terra.com.pe/decideya/Profesion_Vocacion/comointemoc.asp

AGUIRRE S. Alfredo. Administración de Organizaciones en el entorno actual. Madrid: Pirámide. 2003

ARMSTRONG. Thomas. Inteligencias Múltiples en el salón de clases. California: ASCD. 1995.

BERNAL, César Augusto. Metodología de la Investigación para administración y economía. Colombia: Pearson. 2002.

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA – 1991.

FEUERSTEIN. Reuven. ¿Es modificable la inteligencia?. España: Bruño. 1997

GAGE. N.1 y Berliner David. La inteligencia. Guatemala: Piedra Santa. 1990.

GALLEGO. Domingo. La Inteligencia Emocional. Implicaciones en la educación y en el mundo del trabajo. Colombia: El Buho. 2000.

GIL'ADI, Daniel. Inteligencia Emocional en Práctica. Colombia. Nomos. S.A. 2000.

GOLEMAN. Daniel. La inteligencia emocional. Colombia: Javier Vergara Editor. 1996.¹ ©

GONZÁLEZ G. Eduardo. Fundamentos de Administración de Empresas. Madrid: Pirámide. 2003.

Inteligencia múltiples. (cited oct 19 2004). Available from World Wide Web: <http://galeon.hispavista.com/aprenderaaprender/intmultiples/intmultiples.htm>

LAMBERTI. Mari. El Control de la Conducta. Madrid: Editorial Libsa. 1996.

REDONDO L. Carmen. Administración de Empresas. Madrid: Pirámide. 2002.

Reglamento interno “CLUB DE AMIGOS DEL CEET”.

TRIANA. Francisco Yezid. CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO. Editorial Temis S.A. Santafé de Bogotá 1997.

VALLES, A. Inteligencia emocional. Madrid. EOS. 1996.

VASCO. Carlos Eduardo. Diálogos sobre los grandes Problemas del ser humano. Las Estructuras mentales. Colombia: Cooperativa editorial Magisterio. 1999.

ANEXOS

CUESTIONARIO No. 1

Dirigido a empleados

Apreciados compañeros:

De la manera más atenta, me dirijo a ustedes con el fin de solicitarles se sirvan contestar la siguiente encuesta, la cual será utilizada para el desarrollo del trabajo de tesis titulado LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMPONENTE ESENCIAL EN EL FUNCIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS: ANÁLISIS CRÍTICO de la Universidad Nacional a distancia.

Le solicito de la manera más atenta contestar con la mayor honestidad posible.

1. ¿El trabajo que desempeña en la organización es de su gusto?

SI _____ NO _____

2. ¿Considera que se podría desempeñar en un nivel superior al cargo que desempeña en la actualidad?

SI _____ NO _____

3. ¿Cuando tiene alguna idea con referencia al cargo que está desempeñando y la comenta a su jefe inmediato cuál de las siguientes actitudes es la tomada por él?

- a. Lo escucha atentamente y toma nota para exponer su idea ante la persona indicada. _____
- b. Le dice que más tarde porque hay más cosas importantes por hacer. _____
- c. Le comenta que su idea es muy buena pero que no se puede aplicar por ahora, y se la adjudica. _____
- d. No le presta la más mínima atención. _____
- e. NS/NR _____

4. ¿En el momento de presentarse algún inconveniente en el desempeño de sus funciones? su jefe inmediatamente:

- a. Lo escucha atentamente para saber que sucedió para darle una solución conjunta. _____
- b. Emite inmediatamente un memorando con copia a personal. _____
- c. La deja pasar desapercibida. _____
- d. Pide su traslado. _____
- e. NS/NR _____

5. ¿Cuándo en el desempeño de sus funciones lo felicitan por un logro obtenido? La actitud de sus compañeros es:

- a. Alegría _____
- b. Indiferencia. _____
- c. Envidia. _____
- d. Curiosidad. _____
- e. NS/NR _____

6. ¿Cuándo ascienden a alguno de sus compañeros de trabajo? Su actitud es:

- a. Apoyo _____
- b. Asombro. _____
- c. Disgusto. _____
- d. Le da igual. _____
- e. NS/NR _____

7. ¿En el evento de tener algún problema personal cambia el comportamiento en su vida laboral?.

SI _____ NO _____

Si la respuesta fue afirmativa se ve:

- a. Agotado (a) _____
- b. Distráido (a) _____
- c. Ansioso (a) _____
- d. Preocupado(a) _____
- e. NS/NR _____

8. ¿Con relación a la pregunta anterior? La actitud de su jefe es:

- a. Indiferente _____
- b. Solidario _____
- c. Colaborador _____
- d. Molesto _____
- e. NS/NR _____

9. ¿Cuándo se encuentra enfrentando un problema ajeno a la empresa? La actitud de sus compañeros es de:

- a. Colaboración _____
- b. Solidaridad _____
- c. Indiferencia _____
- d. Despreocupación _____
- e. NS/NR _____

10. ¿En el evento en el cuál uno de sus compañeros sufra algún accidente dentro de la jornada laboral? usted:

- a. Corre a ayudarlo _____
- b. Busca ayuda _____
- c. No hace nada _____
- d. Se lo tiene merecido _____
- e. NS/NR _____

Gracias por su colaboración.

CUESTIONARIO No. 2

Dirigido a jefes

Apreciados compañeros:

De la manera más atenta, me dirijo a ustedes con el fin de solicitarles se sirvan contestar la siguiente encuesta, la cual será utilizada para el desarrollo del trabajo de tesis titulado LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMPONENTE ESENCIAL EN EL FUNCIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS: ANÁLISIS CRÍTICO de la Universidad Nacional a distancia.

Le solicito de la manera más atenta contestar con la mayor honestidad posible.

1. ¿Está conforme en la empresa donde trabaja?.

SI _____ NO _____

2. ¿La empresa cuenta con los requerimientos para brindarle la seguridad industrial en todos sus aspectos?.

SI _____ NO _____

3. ¿Cuenta la organización dentro de sus instalaciones con?:

- a. Servicio médico _____
- b. Asistencia Psicológica _____
- c. Centros de capacitación _____
- d. Zona de alimentación _____
- e. Zonas de recreación _____

4. ¿Tiene la empresa incentivos para los trabajadores?.

SI _____ NO _____

¿Cuáles? _____

5. ¿En caso de calamidad doméstica?, la empresa le presta ayuda inmediata en:

- a. La consecución de recursos económicos _____
- b. Licencias remuneradas _____

- c. Asistencia psicológica _____
- d. Todas las anteriores _____
- e. NS/NR _____

6. ¿Desarrolla la organización actividades sociales cómo?:

- a. Cumpleaños _____
- b. Día de la Secretaria _____
- c. Aniversario de la Empresa _____
- d. Despedida de fin de año _____
- e. NS/NR _____

7. Realiza la empresa campañas Institucionales alusivas al bienestar de los trabajadores

SI _____ NO _____

8. Si, la respuesta anterior fue afirmativa ¿cuáles?

¿Cuenta la empresa con un buzón de sugerencias?

SI _____ NO _____

Sí la respuesta fue afirmativa, ¿Cómo es el trámite?

9. Las asignaciones salariales son:

- a. Excelentes _____
- b. Buenas _____
- c. Regulares _____
- d. Malas _____
- e. NS/NR _____

10. La empresa promueve ascensos periódicamente.

SI _____ NO _____

Gracias por su colaboración

CUESTIONARIO No. 3

Dirigido a la empresa

Apreciados compañeros:

De la manera más atenta, me dirijo a ustedes con el fin de solicitarles se sirvan contestar la siguiente encuesta, la cual será utilizada para el desarrollo del trabajo de tesis titulado LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMPONENTE ESENCIAL EN EL FUNCIONAMIENTO DE LAS EMPRESAS: ANÁLISIS CRÍTICO de la Universidad Nacional a distancia.

Le solicito de la manera más atenta contestar con la mayor honestidad posible.

1. Esta conforme con el grupo de personas que maneja

SI _____ NO _____

2. ¿En el cargo que desempeña se preocupa por el bienestar de las personas que tiene a su mando?.

- a. Sedentarismo _____
- b. Mala postura _____
- c. Equipamiento _____
- d. Enfermedades _____
- e. NS/NR _____

3. ¿Se preocupa por la salud ocupacional de sus empleados?

SI _____ NO _____

4. ¿Cuándo se presentan fallas en el desempeño de las funciones de las personas que tiene a cargo?:

- a. Comprende la situación y busca soluciones conjuntas _____
- b. Se dirige a la persona en términos desobligantes _____
- c. Exige el retiro o cambio de la persona _____
- d. No hace nada _____
- e. NS/NR _____

5. ¿Cuándo van a ascender al trabajador de más confianza, con el cual ha trabajado a gusto? Usted:

- a. Impide su ascenso _____
- b. Le es indiferente _____
- c. Lo felicita _____
- d. Le pide que no se vaya _____
- e. NS/NR _____

6. ¿Cuándo las personas que de usted dependen, solicitan permiso para ir al médico, o hacer una diligencia personal? Usted:

- a. Le niega el permiso _____
- b. Le pone más trabajo _____
- c. Le da el permiso, pero le controla el tiempo _____
- d. Le da el permiso pero debe quedarse a recuperar el tiempo _____
- e. NS/NR _____

7. ¿Cuándo sus empleados sufren una calamidad doméstica?

- a. Se solidariza y ayuda para que la empresa le otorgue permisos y ayudas económicas _____
- b. Le colabora a título personal _____
- c. Lo siente, pero hay que seguir trabajando _____
- d. Le es indiferente _____

8. ¿Apoya y promueve la capacitación de las personas que están a su cargo?

SI _____ NO _____

9. ¿Dentro de las actividades diarias de la oficina, usted se acuerda de fechas especiales, para celebrarla junto con los empleados?

SI _____ NO _____

¿Cuáles? _____

10. ¿Acuerda y evalúa periódicamente con sus trabajadores las metas y objetivos según las necesidades del cargo que desempeñan?

SI _____ NO _____

¿Cómo? _____

Gracias por su colaboración.