

Volumen 2, Número 1, Enero-Junio de 2011, pp. 90-106
ISSN (e) 2220-9336

Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa peruana

Elsa Orué-Arias¹

Recibido: 07 de abril de 2010
Aceptado: 30 de septiembre de 2010

¹ Elsa Orué-Arias. Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú. Email: eroue@usmp.edu.pe

Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa peruana

RESUMEN

Objetivo: Determinar cuál es la relación entre los niveles de inteligencia emocional de los trabajadores de una empresa peruana y su desempeño laboral. **Método:** Investigación descriptiva – explicativa. Se aplicó una encuesta en una muestra de 187 trabajadores de diversas áreas de la empresa, identificándose cuatro variables para medir la inteligencia emocional: autoconocimiento, automotivación, autocontrol y control de las relaciones interpersonales. **Resultados:** La relación entre las variables inteligencia emocional y desempeño del trabajador fue directamente proporcional en todos los casos. **Conclusiones:** Los trabajadores de las áreas críticas de la empresa, como fundición, poseen un nivel bajo de inteligencia emocional, a diferencia de las otras áreas que tienen un buen desempeño como construcciones metálicas, cuyo nivel de inteligencia emocional es considerablemente mayor.

Palabras clave: Inteligencia emocional, Desempeño laboral, Empresas peruanas

Emotional intelligence and job performance of employees in a peruvian company

ABSTRACT

Objective: to determine what is the relationship between levels of emotional intelligence of a Peruvian company and their job performance. **Method:** Descriptive-explanatory study. A survey was used with a sample of 187 workers from various areas of the company, identifying four variables to measure emotional intelligence: self-knowledge, self-motivation, self-control and interpersonal relationships. **Results:** The relationship between emotional intelligence and worker performance was directly proportional in all cases. **Conclusions:** Workers in critical business areas such as castings, have a low level of emotional intelligence, unlike the other areas that are performing well as metal constructions, whose level of emotional intelligence is significantly higher.

Keywords: Emotional intelligence, work performance, Peruvian companies

Introducción

En la actualidad las sociedades van cambiando con mayor rapidez. En el ámbito laboral, especialmente, los sistemas de producción han variado considerablemente.

Los tiempos del “experto” y del “capataz” han dejado lugar a organizaciones de trabajo más colectivas. Si observamos los anuncios de búsqueda de empleo, veremos que con mucha frecuencia se solicitan como requisitos la “capacidad de iniciativa”, la “capacidad para integrarse en un equipo de trabajo”, etc. Según Sánchez (2001), todo ello se suele denominar como “destrezas blancas”, ya que sirven para muchos puestos de trabajo, son polivalentes y no aparecen específicamente en el currículum de los aspirantes.

Eso quiere decir que el mismo mercado demanda profesionales con habilidades emocionales capaces de adaptarse a los cambios continuos en las empresas y con habilidades de equilibrio personal y social suficientes para garantizar una mayor y mejor productividad.

En una organización cada proceso depende de la interrelación de los individuos que forman parte de ella. De ahí viene el hecho que sea tan importante para el éxito de una empresa que todos los empleados aprovechen al máximo sus capacidades y también ayuden sus compañeros a hacerlo. En estas organizaciones todos sus miembros, en todos los niveles, se encuentran sobre la base de un clima emocional armónico, aprenden mediante el trabajo cooperativo, se involucran en el mejoramiento conjunto de los demás y de la organización, dejando de lado los conflictos personales y trabajando por una meta en común.

De modo que la administración ha cambiado sus métodos de elevar la productividad de los trabajadores, sobre todo de los colaboradores de las áreas de producción con los cuales la metodología usada hasta hace poco era muy rígida, como son la implantación del temor de los trabajadores hacia los jefes o supervisores, o que los trabajadores sean vistos y tratados como si fueran máquinas, sin considerar sus sentimientos, emociones ni motivaciones.

Sin embargo en las empresas actuales ha cambiado todo éste esquema, ya que se ha demostrado que los trabajadores se desempeñan mejor cuando se sienten motivados, alegres y estables emocionalmente. Entonces nos viene a la mente una interrogante: ¿En qué medida la inteligencia emocional influye en el

desempeño de los trabajadores?, nos hemos enfocado en las áreas de producción, ya que es ahí donde empieza el proceso de toda la empresa.

Asimismo, en la presente investigación se determinan cuatro variables para poder hallar la inteligencia emocional de los trabajadores, como son autoconocimiento, automotivación, autocontrol y control de las relaciones interpersonales, comparándose así estos resultados con el desempeño de los mismos.

Se analizarán las causas de la poca importancia que la empresa Hidrostral S.A. le brinda al tema de la inteligencia emocional, y cómo esto repercute y afecta en el desempeño de los trabajadores de la empresa.

El término "inteligencia emocional" se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones en nosotros mismos y en nuestras relaciones. (Shapiro, 1997).

Las empresas que desean elevar su desempeño, orientándose hacia la calidad, deben buscar estrategias internas que les ayuden a alcanzar sus objetivos. Para satisfacer las complejas necesidades de los clientes, se requiere de un trabajo no individualizado; por el contrario, la utilización exitosa de grupos cuyos miembros tengan diferentes habilidades, antecedentes, y experiencias, incrementa la posibilidad de ofrecer soluciones creativas.

En este sentido, la inteligencia emocional es definida por Salovey y Meyer, (citado por Shapiro, 1997) como aquel “*sub-conjunto de la inteligencia social que comprende la capacidad de controlar los sentimientos y emociones propias, así como las de los demás; es la capacidad de discriminar entre esos sentimientos y utilizar esa información para manejar nuestros pensamientos y emociones.*”

También Cooper y Sawaf (1998) afirman que no se trata sólo de tener sensaciones ya que la inteligencia emocional requiere que aprendamos a reconocerlas y a valorarlas (en nosotros mismos y en los demás) y que respondamos apropiadamente a ellas, aplicando eficazmente la información y energía de las emociones en nuestra vida diaria y en nuestro trabajo.

Sin embargo, por la entrevista realizada al responsable del área de Recursos Humanos, notamos que la empresa Hidrostral S. A. no le da la importancia adecuada al manejo de la inteligencia emocional, de ahí provienen una

serie de problemas organizacionales y de productividad que afectan a la empresa.

De lo que se analizó y asimiló en la revisión de la literatura sobre inteligencia emocional, se logró precisar que la inteligencia emocional como capacidad humana abarca cinco dimensiones (autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales). A su vez, cada una de estas dimensiones comprende un conjunto de habilidades que, de ser desarrolladas, le darían a la persona competencias intratérgicas y de eficacia (Goleman, 1995).

Se encontraron estudios realizados por la empresa sobre el tema de inteligencia emocional, los cuales no se llegaron a concluir. Por ello, es necesario medir los niveles de satisfacción de personal, desempeño, rotación de personal en la empresa y niveles de inteligencia emocional para obtener como un factor determinante la relación entre estos cuatro temas y ponerla en práctica en la empresa, contribuyendo así en disminuir los problemas interpersonales y conflictos que se susciten con respecto al manejo de personal.

Debido a las múltiples dificultades en el mundo laboral, hoy es más que necesario el interés de la ciencia en las habilidades emocionales. Es por ello que, el concepto de inteligencia emocional surge como un intento de considerar el importante papel que desempeñan las emociones en nuestro intelecto, nuestra adaptación social, personal y colectiva (Bartra, 2006).

Goleman, Boyatzis y Mc. Kee (1989) presentan un estudio con más de 2000 supervisores, gerentes del nivel medio y ejecutivos de 12 organizaciones diferentes. De las 16 habilidades que distinguían a las "estrellas" de los mediocres, todas menos dos, eran aptitudes emocionales. Describieron su trabajo como una exploración de cómo y por qué la gente cambia.

Palmer, Gardner y Stough (2003) estudian la relación que existe entre la inteligencia emocional, el estrés laboral y la salud física y psicológica, tomando como muestra a 80 empleados. Los resultados encontrados indican que la habilidad para reconocer y expresar emociones, como para dirigir y controlarlas, están relacionadas con la salud y el bienestar. Se reconoció que la dirección y el control de las emociones, fueron requisitos importantes del estrés ocupacional y que el reconocimiento

y expresión emocional fueron requisitos importantes de la salud individual.

Extremera y Fernández (2004) muestran asociaciones significativas entre diferentes aspectos de la inteligencia emocional y las dimensiones de relaciones interpersonales y empatía. Examinan las conexiones entre inteligencia emocional, evaluada con medidas de auto-informe y de habilidad, la calidad de las relaciones interpersonales y la empatía en estudiantes universitarios. Además, evalúan la contribución de la inteligencia emocional como impulsora de estas dimensiones. La población utilizada fue de 184 estudiantes universitarios españoles, los cuales completaron una serie de cuestionarios que incluían la versión española del *Trait Meta-Mood Scale-24* (una escala auto-informada de inteligencia emocional).

Rajeli (2005) indica las perspectivas y aplicaciones de la inteligencia emocional aclarando que, por mucho tiempo, el término de inteligencia fue utilizado para denotar únicamente las habilidades cognitivas para aprender y razonar y, aunque existen diferentes tipos de inteligencia, este concepto implica la reunión de información, del aprendizaje y el razonamiento asociados con las operaciones cognitivas.

Hipótesis general

Existe relación entre los niveles de inteligencia emocional en las áreas críticas de la empresa Hidrostal S. A., con respecto a su desempeño, ya que los trabajadores que poseen un menor manejo de ésta, son los que tienen un menor desempeño.

H1. El nivel de inteligencia emocional de los trabajadores de la empresa Hidrostal S. A. en las áreas de producción es bajo, debido a una mala gestión en la empresa, al no considerar a la inteligencia emocional como factor de importancia.

H2. El nivel de desempeño de los trabajadores de la empresa Hidrostal S. A., en las áreas de producción es bajo, debido al mal manejo de la inteligencia emocional de los trabajadores.

H3. El control de las relaciones interpersonales es bajo, debido que en algunas áreas de producción, existe una gran cantidad de conflictos por parte de los trabajadores y hay un mal manejo de ello.

Metodología

Diseño de investigación

La presente investigación utiliza un diseño de carácter Descriptivo – Explicativo.

Población y procedimiento muestral

187 personas de las áreas de Fundición (78), Mecánica (67), Armaje y Construcciones Metálicas (19), Almacenes (12) y Mantenimiento (11) de Hidrostral S. A.

Instrumentos

Encuestas realizadas al personal de la empresa Hidrostral S.A. de las áreas ya mencionadas.

En el diseño de la encuesta se consideraron preguntas que midan los cuatro factores

óptimos para la medición de la inteligencia emocional, como son: Autoconocimiento, automotivación, autocontrol y control de las relaciones interpersonales. Así mismo se relacionaron las interrogantes de modo tal, que en la encuesta se complementen las respuestas que se dan a las diferentes preguntas.

Análisis de fiabilidad y Validez

El coeficiente Alfa de Cronbach dio como resultado 0.849 por lo tanto, existe homogeneidad entre las preguntas.

Tabla 1. Correlación entre los Ítems y fiabilidad

	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Me he sentido tenso, nervioso, impaciente, sin saber porqué.	-.142	.858
Me he sentido desanimado porque las cosas no salieron como esperaba.	.507	.841
Me he sentido incomodo, fastidiado enojado con las personas que me rodean (compañeros de trabajo, jefe).	.314	.846
He tenido cambios de humor, pasado de la alegría a la tristeza, al enojo, etc.	.736	.835
He tenido dificultad para conversar con personas que no comparten mis ideas/piensan diferente a mí.	.706	.837
He discutido con personas de mi entorno laboral.	.764	.834
He perdido el control de mis actos.	.318	.846
Me he sentido ofendido cuando me dieron consejos y/o recomendaciones.	.429	.843
Me he sentido fracasado, desganado, desmotivado.	.179	.850
He tenido ganas de llorar sin saber porqué.	.022	.853
Me he arrepentido de haber dicho cosas a otras personas.	.200	.849
He sentido tristeza, nostalgia, sin saber porqué.	-.064	.856
He tenido discusiones con mi jefe o compañeros de trabajo.	.571	.839
He levantado el volumen de mi voz en una conversación.	.508	.841
Me he sentido intranquilo, amargado, fastidiado por largo tiempo, después de un intercambio de ideas.	.445	.843
Me he sentido con mucha tensión o presión en el trabajo que no he podido controlar.	.500	.841
Me he deprimido sin saber porqué.	.209	.849
Me han dicho que soy problemático/conflictivo	-.061	.856
Me he arrepentido de haber ofendido a otras personas.	.379	.845
Me he irritado cuando me critican.	.253	.847
Me he sentido frustrado, impotente porque las cosas no salieron como quería.	.704	.836
He tenido discusiones de las que después me he arrepentido.	.329	.846
Me he arrepentido de haber hecho cosas a otras personas.	.149	.849
Me he sentido avergonzado por algo que haya dicho o hecho.	.404	.844
Me he sentido feliz y luego triste o viceversa sin saber la razón.	.610	.838
He llorado de impotencia, enojo, furia.	.114	.851
Me he arrepentido de haber gritado a otras personas.	.163	.850
He perdido la calma cuando he tenido mucha presión en el trabajo.	.076	.853
He sentido cólera, ira, enojo sin saber porqué.	.480	.842
He tenido dificultad para llegar a un acuerdo con personas que no comparten mis ideas.	.466	.842
He discutido con personas de mi entorno familiar.	.563	.840
He pedido disculpas por alguna cosa que haya dicho o hecho.	.064	.853
He perdido la calma con otras personas.	.216	.848
Me he sentido desmotivado porque las cosas no salieron como quise en el trabajo.	.505	.842
He tirado o golpeado cosas que se encuentran a mí alrededor a causa de enojo, fastidio, impotencia.	.327	.846
He tenido ganas de gritar sin saber porqué.	.402	.844

Fuente: Elaboración propia

La validez se determinó por medio de un estudio piloto, análisis de jueces y análisis factorial, en el cual se agruparon los ítems según su semejanza, obteniendo factores que coincidieron con los factores propuestos para el instrumento.

Resultados

Autoconocimiento:

Se puede observar que hay un índice significativo de 40.1%, de colaboradores que nunca han sentido cólera, ira, enojo sin saber porqué; un 34.8% de colaboradores que han sentido cólera, ira, enojo sin saber porqué, al menos 1 vez; un 12.3%, 2 veces; un 2.7%, 5 veces; un 3.2%, de 6 a 10 veces y un 7%, de 10 a 20 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice significativo de 67.9%, de colaboradores que nunca han sentido tristeza, nostalgia, sin saber porqué; seguido de un 29.9% de colaboradores que han sentido tristeza, nostalgia, sin saber porqué, al menos 1 vez; un 1.6%, 2 veces y un 0.5%, de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses.

Se observa que hay un alto índice de 55.6%, de personas que nunca se han sentido tensos nerviosos o impacientes, sin saber porqué; seguido de un 32.6% de personas que han tenido éstas emociones 1 vez; un 8%, 2 veces; un 2.1%, de 3 a 5 veces y un 1.6%, de 6 a 10 veces en los 2 últimos meses.

Se puede observar que hay un índice significativo de 51.3%, de colaboradores que nunca se han sentido felices y luego tristes o viceversa sin saber la razón; seguido de un 42.8% de colaboradores que se han sentido felices y luego tristes o viceversa sin saber la razón al menos 1 vez; 4.3%, 2 veces y 1.6%, de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice significativo de 55.6%, de colaboradores que nunca se han deprimido sin saber porqué; seguido de un 42.2% de colaboradores que se han deprimido sin saber porqué al menos 1 vez y un 2.1%, 2 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice significativo de 76.5%, de colaboradores que nunca han tenido ganas de llorar sin saber porqué; seguido de un 22.5% de colaboradores que han tenido ganas de llorar sin saber porqué al menos 1 vez; un 0.5%, 2 veces y un 0.5%, de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice sobresaliente de 78.6%, de colaboradores que nunca han tenido ganas de gritar sin saber porqué; un 1.1% han sentido ganas de gritar sin saber porqué; un 1.6%, 2 veces un 18.7%, de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses.

Automotivación:

Se puede observar que hay un índice significativo de 58.8%, de colaboradores que nunca se han sentido fracasados, desganados, desmotivados; seguido de un 37.4% de colaboradores que se han sentido fracasados, desganados, desmotivados al menos 1 vez y un 3.7%, 2 veces en los 2 últimos meses.

Se puede observar que en general hay un índice sobresaliente de 64.7%, de colaboradores que se han sentido desmotivados porque las cosas no salieron como quisieron en el trabajo al menos 1 vez; seguido de un 16.6%, 2 veces; un 1.6%, de 3 a 5 veces y 17.1%, nunca en los últimos 2 meses.

Se observa que hay un alto índice de 39%, de personas que se han sentido desanimadas porque las cosas no salieron como esperaban, al menos de 3 a 5 veces; 26.7%, nunca; 28.9%, 1 vez y 5.3%, 2 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice significativo de 44.9%, de colaboradores que se han sentido frustrados, impotentes porque las cosas no salieron como querían al menos 1 vez; un 26.7%, nunca; un 26.7%, 2 veces y un 1.6%, de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses.

Se observa que hay un índice significativo de 38.5%, de personas que nunca han tenido cambios de humor (han pasado de la alegría a la tristeza, al enojo, etc.); un 16%, 1 vez; un 26.7%, 2 veces; un 1.6%, de 3 a 5 veces y un 0.5%, de 10 a 20 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice sobresaliente de 75.4%, de colaboradores que nunca han llorado de impotencia, enojo, furia; un 19.8%, 1 vez; un 3.7%, 2 veces y un 1.1%, de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que en general hay un índice significativo de 41.2%, de colaboradores que nunca se han sentido intranquilos, amargados, fastidiados por largo tiempo, después de un intercambio de ideas; seguido de un 25.1% de colaboradores que se han sentido intranquilos, amargados, fastidiados por largo tiempo, después de un intercambio de ideas al menos 1 vez; un 14.4%, 2 veces; un 18.7%, de

3 a 5 veces y un 0.5%, de 6 a 10 veces en los últimos 2 meses.

Autocontrol:

Se puede observar que en general hay un índice significativo de 59.9%, de colaboradores que nunca se han arrepentido de haber dicho cosas a otras personas; seguido de un 36.9% de colaboradores que se han arrepentido de haber dicho cosas a otras personas al menos 1 vez; un 1.1%, 2 veces y un 2.1%, de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que en general hay un índice sobresaliente de 56.7%, de colaboradores que nunca se han arrepentido de haber gritado a otras personas; un 19.85, 1 vez; un 12.8%, 2 veces; un 1.6%, de 3 a 5 veces; un 8.6%, de 6 a 10 veces y un 0.5%, más de 20 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice significativo de 69% de colaboradores que nunca se han arrepentido de haber ofendido a otras personas; seguido de un 27.8% de colaboradores que se han arrepentido de haber ofendido a otras personas al menos 1 vez; un 2.1%, 2 veces y un 1.1%, de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que en general hay un índice sobresaliente de 95.2%, de colaboradores que nunca se han arrepentido de haber hecho cosas a otras personas; un 4.3% se arrepintió 1 vez y un 0.5%, 2 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice significativo de 51.9%, de colaboradores que nunca han tenido discusiones de las que después se han arrepentido; seguido de un 33.7% de colaboradores que han tenido discusiones de las que después se han arrepentido al menos 1 vez; 13.4%, 2 veces y 0.5%, de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que en general hay un índice significativo de 84.5%, de colaboradores que nunca se han irritado cuando los critican; seguido de un 15% de colaboradores que se han irritado cuando los critican al menos 1 vez y un 0.5%, 2 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice significativo de 54.5%, de colaboradores que nunca se han sentido ofendidos cuando le dan consejos y/o recomendaciones; seguido de un 45.5% de colaboradores que se han sentido ofendidos cuando les dan consejos y/o recomendaciones, al menos 1 vez en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice sig-

nificativo de 45.5% de colaboradores que nunca han pedido disculpas por alguna cosa que hayan dicho o hecho; seguido de un 31% de colaboradores que han pedido disculpas por alguna cosa que hayan dicho o hecho al menos 1 vez; un 4.8%, 2 veces; un 18.2%, de 3 a 5 veces y un 0.5%, de 10 a 20 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice significativo de 46.5%, de colaboradores que han perdido el control de sus actos al menos 2 veces; un 33.7 que nunca han perdido el control; un 18.2%, 1 vez; un 1.1%, de 3 a 5 veces y un 0.5%, más de 20 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice significativo de 60.4%, de colaboradores que nunca se han sentido avergonzados por algo que hayan dicho o hecho; seguido de un 35.3% de colaboradores que se han sentido avergonzados por algo que hayan dicho o hecho al menos 1 vez; un 3.7%, 2 veces y un 0.5%, de 10 a 20 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice significativo de 59.9%, de colaboradores que nunca se han sentido con mucha tensión o presión en el trabajo que no han podido controlar; seguido de un 36.4% de colaboradores que se han sentido con mucha tensión o presión en el trabajo que no han podido controlar al menos 1 vez; un 3.2%, 2 veces y un 0.5%, de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice sobresaliente de 58.8%, de colaboradores que nunca han tirado o golpeado con cosas que se encuentran a su alrededor a causa de enojo, fastidio, impotencia; seguido de un 35.3% de colaboradores que han tirado o golpeado con cosas que se encuentran a su alrededor a causa de enojo, fastidio, impotencia al menos 1 vez; un 4.8%, 2 veces y un 1.1%, de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice sobresaliente de 52.9%, de colaboradores que nunca han perdido la calma cuando han tenido mucha presión en el trabajo; seguido de un 33.2% de colaboradores que han perdido la calma cuando han tenido mucha presión en el trabajo al menos 2 veces; un 11.2%, 1 vez y un 2.7%, de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses.

Control de las relaciones interpersonales:

Se puede observar que hay un índice significativo de 40.6%, de colaboradores que han perdido la calma con otras personas al menos 1 vez, seguido de un 21.4% de colaboradores han perdido la calma con otras personas de 3 a

5 veces; un 20.9%, nunca; un 16.6%, 2 veces y un 0.5%, de 6 a 10 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice significativo de 51.9%, de colaboradores que han tenido discusiones con su jefe o compañeros de trabajo al menos 1 vez; un 34.8% nunca ha discutido con su jefe o compañeros de trabajo; un 10.7%, 2 veces y un 2.7%, de 3 a 5 veces en los 2 últimos meses.

Se observa que hay un alto índice de 51.9%, de personas que nunca se han sentido incómodos, fastidiados o enojados con las personas que los rodean; un 16.6% que sí se han sentido incómodos; un 10.2%, 2 veces; un 20.3% de 3 a 5 veces y un 1.1% de 6 a 10 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que hay un índice significativo de 35.8%, de colaboradores que han discutido con personas de su entorno familiar, al menos 2 veces; un 31.6%, nunca; un 29.9%, 1 vez y un 2.7% de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que en general hay un índice significativo de 42.2%, de colaboradores que nunca han discutido con personas de su entorno laboral; seguido de un 36.4% de personas que ha discutido con personas de su entorno laboral al menos 1 vez; un 16.6%, de 3 a 5 veces; un 4.3%, 2 veces y un 0.5%, de 6 a 10 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que en general hay un índice significativo de 51.9%, de colaboradores que han tenido dificultad para conversar con personas que no comparten sus ideas y piensan diferente al menos 1 vez; un 23%, nunca; un 22.5%, 2 veces y un 2.7% de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses.

índice significativo de 40.6%, de colaboradores que han tenido dificultad para llegar a un acuerdo con personas que no comparten sus ideas al menos 1 vez; un 35.8%, nunca han tenido esa dificultad; un 12.3%, 2 veces y un 11.2%, de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses.

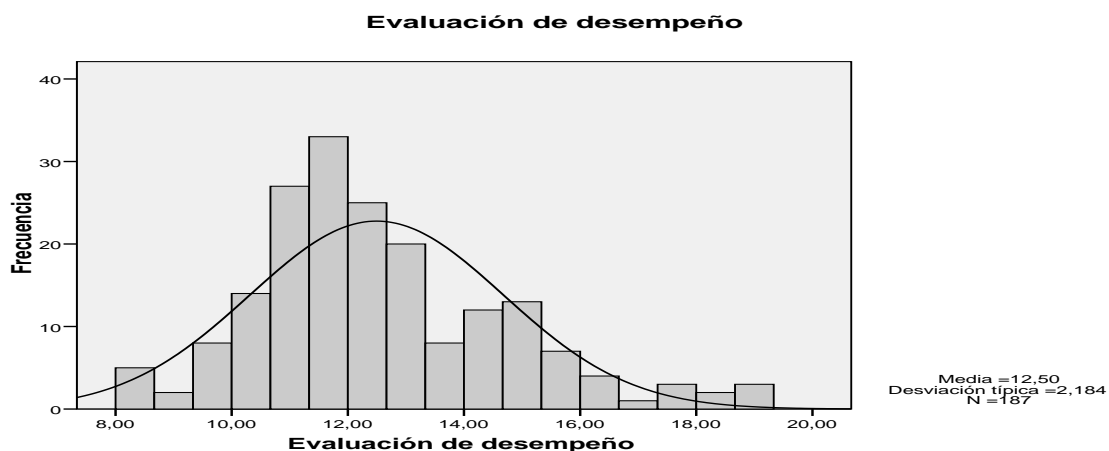
Se puede observar que en general hay un índice significativo de 57.2%, de colaboradores que nunca han levantado el volumen de su voz en una conversación; seguido de un 28.9% de colaboradores que han levantado el volumen de su voz en una conversación al menos 1 vez; un 13.4%, 2 veces y un 0.5%, de 3 a 5 veces en los últimos 2 meses.

Se puede observar que en general hay un índice significativo de 58.3%, de colaboradores a quienes nunca les han dicho que son problemáticos/conflictivos; seguido de un 21.4% de colaboradores que les han dicho que son problemáticos/conflictivos al menos 2 veces y un 20.3%, 1 vez en los últimos 2 meses.

Datos del personal de la empresa

Se puede observar que existe una mayor frecuencia de los colaboradores del área de Fundición (41.7% - 78 trabajadores) y Mecánica (35.8% - 67 trabajadores) seguidas de Construcciones Metálicas (10.2% - 19 trabajadores), Almacenes (6.4% - 12 trabajadores) y Mantenimiento (5.9% - 11 trabajadores)

Según los resultados de la evaluación de desempeño, se puede observar que la mayor nota es de 19.13 y la menor es de 08; así mismo, la mayor cantidad de personas se encuentran entre los rangos de nota de 10.75 y 12, presentando una media de 12.50 (Véase Figura 1).



Se puede observar que en general hay un **Figura 1. Evaluación de desempeño**
Fuente: Elaboración propia

Las edades de los colaboradores se encuentran entre los 21 y 71 años de edad; así mismo la mayoría de colaboradores tienen entre 23 y 39 años de edad, presentando una media de 37.28 años.

Correlaciones

En la Tabla 1 se puede observar que las

variables se encuentran relacionadas con la evaluación de desempeño, asimismo se determina que los colaboradores necesitan desarrollar y poner mayor énfasis en la automotivación y control de relaciones interpersonales, ya que son los puntos en los que tienen mayor impacto.

Tabla 2. Correlación entre variables de Inteligencia Emocional y desempeño del trabajador

		Evaluación de desempeño		
Autoconocimiento	Correlación de Pearson			-.661(**)
	Sig. (bilateral)			.000
	N			187
Automotivación	Correlación de Pearson			-.758(**)
	Sig. (bilateral)			.000
	N			187
Autocontrol	Correlación de Pearson			-.669(**)
	Sig. (bilateral)			.000
	N			187

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	.794(a)	.630	.628	1.33248
2	.806(b)	.650	.646	1.29860
3	.812(c)	.660	.654	1.28437
4	.818(d)	.669	.662	1.27020

Control de relaciones interpersonales	Correlación de Pearson			-.794(**)
	Sig. (bilateral)			.000
	N			187

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

Fuente: Elaboración propia

Regresión

En la Tabla 3 se puede observar que existe una correlación entre las variables; asimismo, se ha detectado que la variable de la inteligencia emocional que más influye en el desempe

ño de los trabajadores es el control de las relaciones interpersonales, se puede determinar que sólo esta variable influye 63% en el desempeño y el 4% restante lo constituyen las variables de automotivación, autoconocimiento y autocontrol respectivamente.

Tabla 3. Resumen del análisis del modelo de encuesta de inteligencia emocional

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 4 se puede observar que el autocontrol se encuentra en positivo ya que, dentro de las áreas encuestadas, hay áreas que

difieren en esta variable, son grupos muy variados. Se puede notar que el control de relaciones interpersonales, es el factor más crítico.

Tabla 4. Análisis de las variables de Inteligencia emocional (coeficientes)

Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		t	Sig.
		B	Error típ.	Beta	B		
1	(Constante)	15.256	.184			83.088	.000
	Control de relaciones interpersonales	-.323	.018	-.794		-17.738	.000

2	(Constante)	15.440	.187		82.360	.000
	Control de relaciones interpersonales	-.223	.035	-.548	-6.315	.000
	Automotivación	-.150	.046	-.285	-3.283	.001
3	(Constante)	15.529	.190		81.907	.000
	Control de relaciones interpersonales	-.179	.040	-.440	-4.478	.000
	Automotivación	-.148	.045	-.282	-3.284	.001
	Autoconocimiento	-.119	.053	-.147	-2.258	.025
4	(Constante)	15.487	.188		82.194	.000
	Control de relaciones interpersonales	-.218	.043	-.534	-5.053	.000
	Automotivación	-.175	.046	-.332	-3.784	.000
	Autoconocimiento	-.160	.055	-.197	-2.895	.004
	Autocontrol	.097	.043	.205	2.260	.025

Fuente: Elaboración propia

Variable dependiente: Evaluación de desempeño

A. factorial

Tabla 5. KMO y prueba de Bartlett de las variables de inteligencia emocional

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		.875
Determinante de la Matriz	Determinante	2.68E-017
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	6607.896
	gl	630
	Sig.	.000

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 6 se puede observar que se puede extraer 7 factores que consiguen expli-

car un 77.25% de la varianza de los datos originales.

Tabla 6. Varianza total explicada de los factores pertenecientes a las variables de inteligencia emocional

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	11.073	30.757	30.757	11.073	30.757	30.757	10.792	29.977	29.977
2	5.727	15.910	46.667	5.727	15.910	46.667	4.148	11.522	41.498
3	3.641	10.113	56.780	3.641	10.113	56.780	3.404	9.455	50.953
4	2.505	6.959	63.739	2.505	6.959	63.739	3.099	8.609	59.562
5	2.155	5.987	69.726	2.155	5.987	69.726	2.682	7.450	67.012
6	1.449	4.024	73.751	1.449	4.024	73.751	1.935	5.374	72.386
7	1.260	3.501	77.251	1.260	3.501	77.251	1.752	4.866	77.251

Método de extracción: Análisis de componentes principales

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 7 se puede observar que, si bien el control de relaciones interpersonales es dominante en el desempeño, se encuentra estrechamente ligado a las otras variables que influyen en el manejo de las relaciones interpersonales.

Tabla 7. Matriz de componentes rotados de los factores pertenecientes a las variables de inteligencia emocional

	Componente						
	1	2	3	4	5	6	7
Me he sentido tenso, nervioso, impaciente, sin saber porqué.	.915						
Me he sentido desanimado porque las cosas no salieron como esperaba.	.889						
Me he sentido incomodo, fastidiado enojado con las personas que me rodean (compañeros de trabajo, jefe).	.876						
He tenido cambios de humor, he pasado de la alegría a la tristeza, al enojo, etc.	.846						
He tenido dificultad para conversar con personas que no comparten mis ideas/piensan diferente a mí.	.820			.309			
He discutido con personas de mi entorno laboral.	.816						
He perdido el control de mis actos.	.805						
Me he sentido ofendido cuando me dan consejos y/o recomendaciones.	.771			-.382			
Me he sentido fracasado, desganado, desmotivado.	.768						
He tenido ganas de llorar sin saber porqué.	.758						
Me he arrepentido de haber dicho cosas a otras personas.	.720					.361	
He sentido tristeza, nostalgia, sin saber porqué.	.703	.459			.343		
He tenido discusiones con mi jefe o compañeros de trabajo.	.701						
He levantado el volumen de mi voz en una conversación.	.686		.492				
Me he sentido intranquilo, amargado, fastidiado por largo tiempo, después de un intercambio de ideas.	.651				.451		
Me he sentido con mucha tensión o presión en el trabajo que no he podido controlar.	.605	-.357				.311	
Me he deprimido sin saber porqué.	.596	-.398			-.467		
Me han dicho que soy problemático/conflictivo	.584	.391					
Me he arrepentido de haber ofendido a otras personas.	.848						
Me he irritado cuando me critican.	.810						
Me he sentido frustrado, impotente porque las cosas no salieron como quería.	.732				.358		
He tenido discusiones de las que después me he arrepentido.	.564						.539
Me he arrepentido de haber hecho cosas a otras personas.			.856				
Me he sentido avergonzado por algo que haya dicho o hecho.	.403	.644		.327			
Me he sentido feliz y luego triste o viceversa sin saber la razón.		.632		-.346	.384		
He llorado de impotencia, enojo, furia.		.577	.570				
Me he arrepentido de haber gritado a otras personas.	.476		-.515	.352			
He perdido la calma cuando tuve mucha presión en el trabajo.				.791			
He sentido cólera, ira, enojo sin saber porqué.				.736			
He tenido dificultad para llegar a un acuerdo con personas que no comparten mis ideas.	.483		.574	.473			
He discutido con personas de mi entorno familiar.				.841			
He pedido disculpas por alguna cosa que haya dicho o hecho.	.338		.309	.410	.392		
He perdido la calma con otras personas.					.845		
Me he sentido desmotivado porque las cosas no salieron como quise en el trabajo.			.426		.510	.467	
He tirado o golpeado cosas que se encuentran a mí alrededor a causa de enojo, fastidio, impotencia.						.721	
He tenido ganas de gritar sin saber porqué.		-.354					.414

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

La rotación ha convergido en 11 iteraciones.

Fuente: Elaboración propia

Comparación de promedios

Con respecto a la evaluación de desempeño, se determina que a menor nota de evalua-

ción de desempeño, mayor es la necesidad de reforzar las variables que miden la inteligencia emocional.

Con respecto al autoconocimiento, automotivación, autocontrol y control de relaciones interpersonales, se observa que el área con más problemas en estas variables, es el área de Fundición y el área con menos problemas en

esta variable es Construcciones Metálicas. Asimismo, se observa que Fundición es el área con menor desempeño y Construcciones Metálicas tiene mayor nota en el desempeño. (Ver Tabla 8).

Tabla 8. Comparación de promedios de las variables de inteligencia emocional entre áreas laborales

Área de trabajo		Autoconocimiento	Automotivación	Autocontrol	Control de relaciones interpersonales	Evaluación de desempeño
Mecánica	Media	3.6716	6.1940	6.6567	7.5373	12.8633
	Desv. típ.	2.12765	3.95137	4.61733	4.98582	1.70360
Fundición	Media	5.0128	8.9615	9.3077	11.2051	11.2794
	Desv. típ.	3.03868	3.49561	4.19433	4.94216	1.46690
Almacenes	Media	3.0000	5.8333	6.9167	6.0000	13.0425
	Desv. típ.	1.80907	3.37998	4.18783	2.33550	1.51319
C. Metálicas	Media	1.5789	2.1579	2.5789	2.7368	16.1726
	Desv. típ.	1.53897	2.85313	2.41099	2.68415	2.15284
Mantenimiento	Media	4.0000	6.4545	7.0000	8.5455	11.9382
	Desv. típ.	2.40832	3.80430	3.52136	5.44727	1.81352
Total	Media	3.9947	6.9305	7.3850	8.5401	12.4959
	Desv. típ.	2.70105	4.14528	4.60848	5.36138	2.18385

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 9 se observa que existen diferencias significativas en las dimensiones de

inteligencia emocional según las áreas de trabajo, confirmando los promedios anteriores.

Tabla 9. Análisis de Varianzas de promedios de las variables de inteligencia emocional entre áreas laborales

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Autoconocimiento * Área de trabajo	Inter-grupos (Combinadas)	210.600	4	52.650	8.359	.000
	Intra-grupos	1146.395	182	6.299		
	Total	1356.995	186			
Automotivación * Área de trabajo	Inter-grupos (Combinadas)	807.814	4	201.953	15.390	.000
	Intra-grupos	2388.282	182	13.122		
	Total	3196.096	186			
Autocontrol * Área de trabajo	Inter-grupos (Combinadas)	767.010	4	191.752	10.963	.000
	Intra-grupos	3183.268	182	17.490		
	Total	3950.278	186			
Control de relaciones interpersonales * Área de trabajo	Inter-grupos (Combinadas)	1338.663	4	334.666	15.198	.000
	Intra-grupos	4007.786	182	22.021		
	Total	5346.449	186			
Evaluación de desempeño * Área de trabajo	Inter-grupos (Combinadas)	388.336	4	97.084	35.428	.000
	Intra-grupos	498.739	182	2.740		
	Total	887.075	186			

Fuente: Elaboración propia

Correlaciones

En la tabla 10 se observa que existe mu-

cha relación entre los resultados de cada variable con los resultados de la evaluación de

desempeño. Asimismo, la variable de control de relaciones interpersonales, seguida por la variable de automotivación son las que tienen mayor influencia en la evaluación de desempe-

ño. Las variables autocontrol y autoconocimiento, también tienen influencia pero no tan significativa como las variables antes mencionadas.

Tabla 10. Correlaciones entre escalas de Inteligencia emocional y desempeño

		Autoconocimiento	Automotivación	Autocontrol	Control de relaciones interpersonales	Evaluación de desempeño
Autoconocimiento	Correlación de Pearson	1	.653(**)	.752(**)	.750(**)	-.661(**)
	Sig. (bilateral)		.000	.000	.000	.000
Automotivación	Correlación de Pearson	.653(**)	1	.805(**)	.864(**)	-.758(**)
	Sig. (bilateral)	.000		.000	.000	.000
Autocontrol	Correlación de Pearson	.752(**)	.805(**)	1	.858(**)	-.669(**)
	Sig. (bilateral)	.000	.000		.000	.000
Control de relaciones interpersonales	Correlación de Pearson	.750(**)	.864(**)	.858(**)	1	-.794(**)
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000		.000
Evaluación de desempeño	Correlación de Pearson	-.661(**)	-.758(**)	-.669(**)	-.794(**)	1
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 11 se puede observar los puntajes obtenidos de cada variable, de acuerdo al área de trabajo. Determinando que en las áreas de Mecánica, Fundición y Almacenes tiene una mayor influencia la variable control de relaciones interpersonales con respecto a la evalua-

ción de desempeño. También se establece que en el área de Construcciones Metálicas influye más la variable de autocontrol y en el área de Mantenimiento tiene un mayor dominio la variable de autoconocimiento en la evaluación de desempeño.

Tabla 11. Correlación del desempeño por áreas de trabajo

Área de trabajo		Evaluación de desempeño
Mecánica	Autoconocimiento	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)
		-.571(**) .000
	Automotivación	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)
		-.680(**) .000
Fundición	Autocontrol	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)
		-.488(**) .000
	Control de relaciones interpersonales	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)
		-.697(**) .000
Almacenes	Autoconocimiento	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)
		-.615(**) .000
	Automotivación	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)
		-.691(**) .000
	Autocontrol	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)
		-.634(**) .000
	Control de relaciones interpersonales	Correlación de Pearson
		-.789(**)

		Sig. (bilateral)	.000
Almacenes	Autoconocimiento	Correlación de Pearson	-.617(*)
		Sig. (bilateral)	.032
	Automotivación	Correlación de Pearson	-.554
		Sig. (bilateral)	.062
Autocontrol	Correlación de Pearson	-.540	
	Sig. (bilateral)	.070	
	Control de relaciones interpersonales	Correlación de Pearson	-.836(**)
		Sig. (bilateral)	.001
C. Metálicas	Autoconocimiento	Correlación de Pearson	-.711(**)
		Sig. (bilateral)	.001
	Automotivación	Correlación de Pearson	-.661(**)
		Sig. (bilateral)	.002
	Autocontrol	Correlación de Pearson	-.800(**)
		Sig. (bilateral)	.000
	Control de relaciones interpersonales	Correlación de Pearson	-.782(**)
		Sig. (bilateral)	.000
Mantenimiento	Autoconocimiento	Correlación de Pearson	-.844(**)
		Sig. (bilateral)	.001
	Automotivación	Correlación de Pearson	-.700(*)
		Sig. (bilateral)	.016
	Autocontrol	Correlación de Pearson	-.783(**)
		Sig. (bilateral)	.004
	Control de relaciones interpersonales	Correlación de Pearson	-.841(**)
		Sig. (bilateral)	.001

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral)

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral)

Fuente: Elaboración propia

Contrastación de hipótesis

En la hipótesis 1 se planteó: “El nivel de inteligencia emocional de los trabajadores de la empresa Hidrostral S. A. en las áreas de producción es bajo, debido a una mala gestión en la empresa, al no considerar a la inteligencia emocional como factor de importancia.” Al respecto, se acepta la hipótesis. En efecto, se ha observado que no hay una buena gestión de inteligencia emocional en el personal de la empresa, ya que éste es el primer estudio de medición de la inteligencia emocional en el personal que se encuentra laborando en la empresa; asimismo, la empresa no se preocupó de realizar estudios previos y se encontraron numerosas fallas en la inteligencia emocional de los colaboradores que afectan su trabajo.

En la hipótesis 2 se planteó: “El nivel de desempeño de los trabajadores de la empresa Hidrostral S. A., en las áreas de producción es bajo, debido al mal manejo de la inteligencia emocional de los trabajadores.” Los trabajadores al no contar con los conocimientos necesari-

rios sobre sus sentimientos y emociones, y al no saber cómo manejarlos en algunos casos, o al estar interactuando con compañeros que no los saben controlar, generan un mal manejo de la inteligencia emocional al no saber cómo separar sus emociones y/o sentimientos de sus reacciones, este hecho hace que baje su rendimiento ya que gastan tiempo en acciones que no tienen nada que ver con su trabajo, causando un alto nivel de ineficiencia, afectando a la calidad en su trabajo.

En la hipótesis 3 se planteó: “El control de las relaciones interpersonales es bajo, debido a que en algunas áreas de producción, existe una gran cantidad de conflictos por parte de los trabajadores y hay un mal manejo de ello.” En efecto, en el área de Fundición y Mantenimiento, existe un alto índice de ineficiencia en el control de las relaciones interpersonales, las cuales no son manejadas adecuadamente, reflejándose en el desempeño de los trabajadores que es bajo, y hasta deficiente en algunos ca-

tos, afectando el desempeño del área en general.

Discusión

Para empezar la discusión es importante resaltar que los resultados obtenidos de la encuesta de inteligencia emocional, han tenido relación con los resultados arrojados en la evaluación de desempeño de cada colaborador. Esto nos brinda un análisis más detallado de la influencia que tiene la inteligencia emocional con respecto al desempeño de las personas. También se ha analizado ésta relación por áreas de trabajo, empezando así de un estudio global, llegando a uno más detallado y específico.

Según los resultados obtenidos de la encuesta de medición de inteligencia emocional, se puede observar que las áreas son muy diversas, es decir que hay áreas con mayor manejo y conocimiento de la inteligencia emocional, y estas áreas son las que tienen una mayor productividad, son las más ordenadas, tienen un buen clima laboral, y el desempeño es mucho mayor que en las áreas que carecen de conocimiento y manejo de la inteligencia emocional, las cuales son más conflictivas, se encuentran menos motivadas, hay un mayor índice de rotación y se puede notar un resentimiento en los trabajadores, los cuales no se encuentran identificados con la empresa, y su rendimiento es más bajo.

Esto quiere decir que la teoría es válida, ya que una de las propuestas determina que la inteligencia emocional le brinda a las personas habilidades que, de ser desarrolladas, le darían competencias intratégicas que generarían eficacia en ellas y aumentarían su nivel de desempeño y productividad.

Como resultado, según la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa Hidrosstal S. A., se puede determinar que las variables que más necesitan reforzarse son las de “control de relaciones interpersonales” seguido por la “automotivación”, ya que se ha detectado que la mayoría de personas en las diferentes áreas carecen de esos factores y en consecuencia la productividad de cada persona influye en la productividad del área y la productividad de la empresa. Asimismo, se puede determinar que la variable “autocontrol” está influyendo mucho en la productividad de cada trabajador, (calidad de trabajo, tiempo que demanda en hacer el trabajo, valor agregado, etc.) ya que se puede deducir que los trabajadores están dedi-

cando mucho tiempo a controlarse, tanto así, que no le dan prioridad a su trabajo y se distraen mucho por manejar bien esta variable, sin darse cuenta del daño que están causando a su productividad.

Un aspecto muy importante para la comparación de la teoría es que, según las tablas evaluadas en la encuesta de inteligencia emocional, se puede observar que, en general, las áreas que tienen mayor nota en la evaluación de desempeño, como el área de Construcciones Metálicas, son las que se encuentran más desarrolladas en los niveles de autoconocimiento, seguido por los niveles de automotivación, autocontrol y control de relaciones interpersonales, en ese orden.

Por otro lado, las áreas que tienen una menor nota en la evaluación de desempeño, como el área de Fundición, son a las que les falta desarrollar diferentes variables tomadas como muestra en la encuesta de inteligencia emocional para el buen manejo de ésta. Según los resultados, esta área se encuentra con una deficiencia en la variable control de relaciones interpersonales, seguido del autocontrol, automotivación y autoconocimiento en ese orden.

La inteligencia emocional de los colaboradores, se puede ver alterada por sus compañeros de trabajo, es decir cuando los compañeros de trabajo de una determinada área no tienen el conocimiento y el manejo adecuado de su inteligencia emocional, es muy probable que influyan en el compañero que tiene un poco de manejo de este tema, pudiendo alterar el comportamiento de éste, obteniendo reacciones que no son propias para esa persona, ya que se vuelven parte de su entorno y viceversa.

De acuerdo a los indicadores de rotación de personal, las áreas que necesitan desarrollar más la inteligencia emocional, son las que tienen un mayor índice de rotación, ya que el personal no se siente cómodo con algunos de sus compañeros de trabajo, hay problemas de comunicación y no existe una adecuada cultura empresarial ya que cada persona tiene diferente visión y misión en la empresa y eso se refleja en su comportamiento.

Considerando la importancia de un buen manejo de inteligencia emocional para el éxito personal, académico y laboral, es necesario implementar cursos de desarrollo de la inteligencia emocional, tanto en el nivel secundario, universitario y en las organizaciones empresariales, ya que esto orientará desde muy jóvenes a las personas a darle la importancia adecuada

al tema de inteligencia emocional; asimismo, en el ámbito universitario y laboral, llevar estos cursos sería un repaso constante sobre lo aprendido anteriormente.

Referencias

Bartra, K. (2006). *Niveles de inteligencia emocional en los relacionadores industriales de Lima*. Tesis para optar el título profesional en Relaciones Industriales. Universidad San Martín de Porres. Lima, Perú.

Cooper, R. y Sawaf, A. (1998). *La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones*. Bogotá: Norma.

Extremera Pacheco, N. y Fernández Berrocal, P. (2004). Inteligencia emocional, calidad de las relaciones personales y empatía en estudiantes universitarios. *Clínica y Salud*, 15(2), 117-137.

Goleman D., Boyatzis, R. y Mc Kee, A. (1989). *A primal leadership: learning to lead with emotional intelligence*. Boston: Harvard Business Press.

Goleman, D. (1995). *La inteligencia emocional*. Buenos Aires: Javier Vergara.

Palmer, B.; Gardner, L. y Stough, C. (2003). The relationship between emotional intelligence, personality and effective leadership. *Australian Journal of Psychology*, 55(2), 140-142.

Rajeli, G. (2005) *Inteligencia emocional. Perspectivas y aplicaciones ocupacionales*. Lima: Universidad Esan.

Sánchez, O. (2001). *Implicaciones educativas de la inteligencia emocional. Psicología educativa: Revista de los Psicólogos de la Educación*, 7(1), 5-27.

Anexos

Encuesta anónima y confidencial

Estimado colaborador:

Estamos interesados en conocer algunos aspectos que usted tiene en su salud emocional, que se ve reflejada en su trabajo y su vida personal, que tiene como finalidad la mejora continua, y el beneficio para ambas partes. Esta información es de carácter confidencial y se mantendrá en el anonimato. Asimismo se agradecerá responder con sinceridad a cada pregunta.

Nº	Afirmaciones	¿Cuántas veces ha ocurrido en los últimos dos meses?						
		Nunca	1 vez	2 veces	3 a 5 veces	6 a 10 veces	10 a 20 veces	Más de 20 veces
1	Me he sentido tenso, nervioso, impaciente, sin saber porqué.							
2	Me he sentido desanimado porque las cosas no salieron como esperaba.							
3	Me he sentido incomodo, fastidiado enojado con las personas que me rodean (compañeros de trabajo, jefe).							
4	He tenido cambios de humor, he pasado de la alegría a la tristeza, al enojo, etc.							
5	He tenido dificultad para conversar con personas que no comparten mis ideas/piensan diferente a mí.							
6	He discutido con personas de mi entorno laboral.							
7	He perdido el control de mis actos.							
8	Me he sentido ofendido cuando me dan consejos y/o recomendaciones.							
9	Me he sentido fracasado, desganado, desmotivado.							
10	He tenido ganas de llorar sin saber porqué.							
11	Me he arrepentido de haber dicho cosas a otras personas.							
12	He sentido tristeza, nostalgia, sin saber porqué.							
13	He tenido discusiones con mi jefe o compañeros de trabajo.							
14	He levantado el volumen de mi voz en una conversación.							
15	Me he sentido intranquilo, amargado, fastidiado por largo tiempo, después de un intercambio de ideas.							
16	Me he sentido con mucha tensión o presión en el trabajo que no he podido controlar.							
17	Me he deprimido sin saber porqué.							

18	Me han dicho que soy problemático/conflictivo							
19	Me he arrepentido de haber ofendido a otras personas.							
20	Me he irritado cuando me critican.							
21	Me he sentido frustrado, impotente porque las cosas no salieron como quería.							
22	He tenido discusiones de las que después me he arrepentido.							
23	Me he arrepentido de haber hecho cosas a otras personas.							
24	Me he sentido avergonzado por algo que haya dicho o hecho.							
25	Me he sentido feliz y luego triste o viceversa sin saber la razón.							
26	He llorado de impotencia, enojo, furia.							
27	Me he arrepentido de haber gritado a otras personas.							
28	He perdido la calma cuando tuve mucha presión en el trabajo.							
29	He sentido cólera, ira, enojo sin saber porqué.							
30	He tenido dificultad para llegar a un acuerdo con personas que no comparten mis ideas.							
31	He discutido con personas de mi entorno familiar.							
32	He pedido disculpas por alguna cosa que haya dicho o hecho.							
33	He perdido la calma con otras personas.							
34	Me he sentido desmotivado porque las cosas no salieron como quise en el trabajo.							
35	He tirado o golpeado cosas que se encuentran a mí alrededor a causa de enojo, fastidio, impotencia.							
36	He tenido ganas de gritar sin saber porqué.							