

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
**FACULTAD DE HUMANIDADES**  
**LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL**

**"INTELIGENCIA EMOCIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL**

**(Estudio realizado con los colaboradores de la Delegación de Recursos Humanos de una  
Institución gubernamental de la zona 6 de Quetzaltenango)"**

**TESIS DE GRADO**

**HASSAN NEFTALÍ ROMERO SACALXOT**  
**CARNET 15169-11**

**QUETZALTENANGO, MARZO DE 2016**  
**CAMPUS DE QUETZALTENANGO**

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

**"INTELIGENCIA EMOCIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL**

**(Estudio realizado con los colaboradores de la Delegación de Recursos Humanos de una  
Institución gubernamental de la zona 6 de Quetzaltenango)"**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
HUMANIDADES

POR

**HASSAN NEFTALÍ ROMERO SACALXOT**

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE PSICÓLOGO INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADO

QUETZALTENANGO, MARZO DE 2016  
CAMPUS DE QUETZALTENANGO

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.  
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: ING. JOSÉ JUVENTINO GÁLVEZ RUANO  
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS  
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES**

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS  
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO  
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY  
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

**NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**  
DRA. ILEANA JUDITH ARMAS GORDILLO DE RONQUILLO

**REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**  
LIC. CARLOS DIONISIO OVALLE GRAMAJO

## **AUTORIDADES DEL CAMPUS DE QUETZALTENANGO**

DIRECTOR DE CAMPUS: P. MYNOR RODOLFO PINTO SOLIS, S.J.

SUBDIRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JOSÉ MARÍA FERRERO MUÑIZ, S.J.

SUBDIRECTOR ACADÉMICO: ING. JORGE DERIK LIMA PAR

SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO: MGTR. ALBERTO AXT RODRÍGUEZ

SUBDIRECTOR DE GESTIÓN GENERAL: MGTR. CÉSAR RICARDO BARRERA LÓPEZ

Quetzaltenango 30 de noviembre de 2015

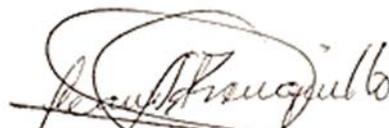
Ingeniero  
Derik Lima Par  
Subdirector Académico  
Campus de Quetzaltenango  
Universidad Rafael Landívar  
Su despacho

Respetable Señor Subdirector

Al saludarle atentamente, le informo que en su oportunidad fui nombrada asesora del trabajo de tesis titulado Inteligencia emocional y clima organizacional (Estudio realizado con colaboradores de la Delegación de Recursos Humanos de una institución gubernamental de la zona 6 de Quetzaltenango) elaborado por el estudiante Hassan Neftalí Romero Sacalxot, previo a conferírsele el título de Licenciado en Psicología Industrial/Organizacional.

Me permito informarle que esta tesis es producto de una amplia investigación bibliográfica y trabajo de campo, lo que constituye un valioso aporte para todos los profesionales tanto de Psicología como de otras disciplinas por su contenido. A mi juicio el trabajo está concluido y cumple con los requisitos exigidos por la Universidad Rafael Landívar, por lo tanto solicito se designe al revisor de fondo para esta investigación, para que emita el dictamen correspondiente.

Deferentemente,



**Dra. Ileana Armas de Ronquillo**  
Asesora

**Orden de Impresión**

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado del estudiante HASSAN NEFTALÍ ROMERO SACALXOT, Carnet 15169-11 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL, del Campus de Quetzaltenango, que consta en el Acta No. 05733-2016 de fecha 16 de marzo de 2016, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**"INTELIGENCIA EMOCIONAL Y CLIMA ORGANIZACIONAL  
(Estudio realizado con los colaboradores de la Delegación de Recursos Humanos de una Institución gubernamental de la zona 6 de Quetzaltenango)"**

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGO INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADO.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 28 días del mes de marzo del año 2016.

## **Agradecimiento**

**A Dios:** Por darme la fortaleza para concluir con una meta más en mi vida.

**A mi Familia:** Por el apoyo incondicional que me brindaron durante esta etapa para culminar mi carrera.

**A mis Amigos:** Que me ayudaron y ampararon para seguir adelante en mi vida profesional.

### **A la Universidad Rafael**

**Landívar:** Especialmente a la facultad de Humanidades del campus de Quetzaltenango por proporcionarme el conocimiento y los valores para ejercer de la mejor manera mi profesión.

**A mi Asesora:** Dra. Ileana Armas y a mi evaluador de tesis Msc. Carlos Ovalle. Por sus consejos y apoyo durante la realización de este estudio.

### **A Centro Regional de Justicia**

**Quetzaltenango:** Por darme la oportunidad de realizar mi estudio en tan prestigiosa entidad pública de nuestro país.

## **Dedicatoria**

### **A Dios:**

Por brindarme la oportunidad de superarme académicamente, de igual forma darme la fortaleza para superar los diferentes obstáculos que se me presentaron durante mi vida estudiantil y por todas las bendiciones que me proporciona.

### **A mi Familia:**

Rosa María Sacalxot Mejía y Valdo Jacinto Ibrahim Romero Sacalxot por el apoyo durante esta etapa de mi vida, siempre preocupándose por mí. A mi padre Jacinto Romero Méndez que a pesar de su fallecimiento siempre estuvo conmigo.

### **A la Universidad Rafael**

#### **Landívar:**

Por los conocimientos brindados para ayudarme a crecer profesionalmente.

### **A mis Amigos:**

Celeste de León, Mónica Juárez, Héctor Aguilar, Lourdes Barrios, Alexis Barrios, Max Cajas, Elvis Mazariegos, por estar en todos los momentos importantes en mi vida, compartir alegrías, tristezas, risas, aventuras y demás, gracias por nunca dejarme solo.

## Índice

	<b>Pág.</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Inteligencia Emocional.....	6
1.1.1 Definición.....	6
1.1.2 Orígenes de la Inteligencia Emocional.....	7
1.1.3 La Persona Emocionalmente Inteligente.....	10
1.1.4 Manejo de la Inteligencia Emocional Dentro de una Organización.....	10
1.1.5 La Influencia de la Inteligencia Emocional en la Eficacia Organizativa.....	11
1.1.6 Factores para Desarrollar Inteligencia Emocional en las Organizaciones.....	12
1.1.7 A Favor y en Contra de la Inteligencia Emocional.....	13
1.2 Clima Organizacional.....	14
1.2.1 Definición.....	14
1.2.2 Elementos del Clima Organizacional.....	14
1.2.3 Dimensiones del Clima Organizacional.....	15
1.2.4 Clasificaciones del Clima Organizacional.....	17
1.2.5 Factores o Elementos Relacionados al Clima Organizacional.....	18
1.2.6 Clima Organizacional desde la Motivación.....	19
1.2.7 Métodos para Investigar el Clima Organizacional.....	20
1.3 Conceptualización de la Unidad de Análisis.....	22
<b>II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>23</b>
2.1 Objetivos.....	24
2.1.1 Objetivo General.....	24
2.1.2 Objetivos Específicos.....	24
2.2 Variables de Estudio.....	24
2.3 Definición de Variables.....	24
2.3.1 Definición Conceptual de las Variables.....	24
2.3.2 Definición Operacional de las Variables.....	25
2.4 Alcances y Límites.....	25
2.5 Aporte.....	25

<b>III.</b>	<b>MÉTODO .....</b>	<b>26</b>
3.1	Sujetos .....	26
3.2	Instrumentos .....	26
3.3	Procedimiento.....	27
3.4	Tipo de Investigación, Diseño y Metodología Estadística .....	27
<b>IV.</b>	<b>PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS .....</b>	<b>29</b>
<b>V.</b>	<b>DISCUSIÓN.....</b>	<b>32</b>
<b>VI.</b>	<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>36</b>
<b>VII.</b>	<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>37</b>
<b>VIII.</b>	<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>38</b>
<b>IX.</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>41</b>

## **Resumen**

La inteligencia emocional en la actualidad es de importancia, las organizaciones consideran primordial que las personas puedan manejar y resolver tanto problemas lógicos como emocionales que se tienen en un área de trabajo, lo que da como resultado una persona exitosa tanto en el ámbito emocional como en lo intelectual que siempre es importante. También propicia que las relaciones interpersonales se den de mejor manera porque se tiene la capacidad de entender a las demás personas y sus problemas.

La inteligencia emocional lleva a la persona a desenvolverse y desarrollar de mejor manera su trabajo, esto se verá reflejado en el clima organizacional de la institución, puesto que el clima se crea a partir de las percepciones que las personas tienen de su entorno y éste se ve estrechamente ligado a la relación que lleva con sus compañeros, jefes y demás personas dentro del área.

Este estudio es de diseño descriptivo con el objetivo principal de establecer la relación que existe entre la inteligencia emocional y el clima organizacional, realizado con 32 personas de la Delegación de Recursos Humanos de una Institución gubernamental, que constituye todo el universo. Se utilizó una prueba estandarizada y un cuestionario para comprobar la relación que existe entre las variables de estudio. Se concluyó que la inteligencia emocional tiene una relación con el clima organizacional debido a factores como relaciones interpersonales, empatía y comunicación, estos son parte fundamental en ambos. Por lo tanto se recomendó fomentar la inteligencia emocional dentro de la institución con lo que mejorará el clima organizacional de la misma.

## I. INTRODUCCIÓN

La inteligencia emocional es una herramienta que lleva a las personas a tener el conocimiento y control de sus sentimientos, lo que da como resultado que éstas sean más equilibradas emocionalmente, lo cual ayuda a guiar la conducta, incluso para entender a los demás. Con este tipo de inteligencia también se puede motivar a los demás como a sí mismo, es por esta razón que muchas veces se encuentran personas con un coeficiente intelectual alto o por encima de la media y al momento de realizar un proyecto, trabajo o cualquier otro tipo de actividad, no tienen el éxito que todos esperaban por la falta de control de sus emociones, tienen la capacidad pero no pueden ponerla en práctica, caso contrario con aquellas que tal vez no tienen los conocimientos pero tienen el control de sus emociones, lo que hace que se desarrollen mejor en sus actividades y puedan alcanzar el éxito deseado.

De la misma manera el clima organizacional es el ambiente que se da dentro de una institución o empresa, generado por las emociones de las personas que prestan sus servicios hacia ella, por lo tanto, éste es percibido por las mismas. Puede beneficiar si el clima es saludable o de lo contrario perjudicar; se considera sano cuando las personas tienen un trato adecuado entre ellas, esto significa con respeto, amabilidad y con todas aquellas cosas que hagan sentir cómodas a las mismas en un lugar, en este caso en la institución. Pero no solo de los colaboradores depende mantener un buen clima, sino también de la organización ya que a través de actividades, interacciones y otra serie de experiencias que ésta proporcione a los miembros, en esa medida mejorará o empeorará la satisfacción del mismo, por ende en su comportamiento y en el clima organizacional.

No se puede hablar del clima organizacional sin tocar el tema de productividad o desempeño laboral ya que los dos van de la mano, porque al estar un colaborador en el ambiente correcto e idóneo, esto se verá reflejado en un mejor desempeño de sus funciones. De la misma manera el clima organizacional es diferente para cada institución, incluso para cada área dentro de ésta.

Por eso el que los colaboradores tengan una inteligencia emocional equilibrada puede mejorar el clima, tal vez no sea la única solución pero es una que al saber utilizarla, no solo se verá reflejado en el mismo sino en muchos aspectos de la organización, por dicho control que se tiene al

manejar las emociones. Por la importancia del tema se ha citado a diferentes autores para fundamentar el mismo.

De la Rosa (2015) en su artículo Inteligencia emocional disponible en [diariodeavisos.com](http://diariodeavisos.com) explica que la inteligencia emocional es como lo decía Aristóteles, cualquiera puede enojarse, eso es algo sencillo, pero enojarse con la persona adecuada, en el grado exacto, con el propósito justo y del modo correcto, eso ciertamente, no resulta tan sencillo. Muchas personas relacionan la inteligencia con un alto coeficiente intelectual lo que los llevará al éxito, pero para conseguir éste es necesario tener control de las emociones más que un nivel intelectual por encima de la media. Esto no quiere decir que lo intelectual no sea importante, claro que lo es, pero el déficit de inteligencia emocional puede concluir hasta en trastornos de salud, porque la clave de la felicidad es desarrollar la inteligencia emocional, solo se necesitan algunas características como, autoconcepto, empatía, escucha activa, constancia y perseverancia.

Montes (2015) en el artículo Higiene mental y éxito van de la mano disponible en el periódico Prensa Libre, explica que cada día las empresas se vuelven más exigentes, por lo cual los colaboradores se deben adecuar a ese ritmo, ahí radica la importancia de mejorar la salud mental y la inteligencia emocional. Comenta que ésta última es clave porque se trata de aprender a sobrellevar las emociones sin dañar al prójimo. También explica que las empresas anteriormente preferían contratar a colaboradores con un coeficiente intelectual alto y no le prestaban atención a la inteligencia emocional, mientras que ahora es más valiosa ésta área, ya que las personas que la tienen desarrollada se adaptan más rápido a los cambios y son más productivos.

Fleischhacker (2014) en su tesis Inteligencia emocional y productividad laboral, de tipo descriptivo, propuso como objetivo determinar la influencia de la inteligencia emocional en la productividad laboral, realizó el estudio con una muestra de 40 trabajadores del centro de diagnóstico por imágenes, con personas de edades comprendidas entre 18 y 60 años de ambos sexos y nivel académico de predominancia universitario. Utilizó como instrumento una escala de Likert para medir ambas variables. Concluyó en que las personas dentro de la institución tienen un buen nivel de inteligencia emocional, lo que hace que mantengan un trabajo bueno con el cliente externo como con el interno, lo que da como resultado que sea muy productivos.

Recomienda desarrollar en el personal una buena actitud por medio del ejemplo de los altos mandos ante los momentos difíciles que se presenten en la institución.

Bassi (2003) en su artículo Aprender a vivir las emociones disponible en la revista Eroski Consumer, explica que desde que todas las personas son niños se les enseña a que demostrar las emociones es para los débiles y de la misma manera se le presta más atención a lo intelectual al grado de valorar a una persona por el nivel cognitivo; nadie discute que no sea importante adquirir conocimientos, pero también lo es enfocarse en el área emocional, porque al hacerlo se desarrolla la habilidad de expresar las emociones sin agresividad, sin culpar a nadie y saber cómo descargarlas. Solo al desarrollar la inteligencia emocional las personas son capaces de empatizar con los demás y de la misma manera vivir en armonía con el entorno.

Para aprender a desarrollar la inteligencia emocional existen factores importantes que se debe conocer los cuales son percepción y expresión emocional, lo que significa aprender a reconocer las emociones propias y saber cómo exteriorizarlas; la facilitación emocional, donde se producen emociones que acompañen a los pensamientos; comprensión emocional, en la cual se debe desarrollar la habilidad de entender las emociones propias para comprender las de los demás; por último la regulación emocional que es la capacidad para dirigir y manejar las emociones de la mejor forma para poder controlarlas bajo ira o situaciones de provocación.

Hernar (2013) en su conferencia Inteligencia emocional disponible en Youtube, explica que este tipo de inteligencia es importante para sobresalir. Anteriormente se buscaba dentro de las organizaciones que los colaboradores tuvieran un coeficiente intelectual elevado porque se relacionaba a alguien de éxito y productivo sin ponerle importancia a los sentimientos, pero la inteligencia emocional actualmente es necesaria para alcanzar logros personales y profesionales, ya que esta es dinámica a diferencia de la anterior que es estática; se dice que es dinámica porque al ser algo que se aprende se puede cambiar. El saber que una emoción guía un comportamiento es importante diferenciar entre la emoción, un sentimiento y un estado emocional; la emoción hace referencia a algo que es espontáneo y de poca duración, no es buena ni mala, lo malo es la conducta que la persona toma tras esa emoción, sentimiento es lo que pasa luego que se explica como lo que siente la persona y el estado emocional es lo que queda lo cual dura por más tiempo.

Gamio (2015) en su artículo Lo que necesitas saber sobre la inteligencia emocional disponible en [Semanaeconomica.com](http://Semanaeconomica.com), explica que la inteligencia emocional es la capacidad de identificar, comprender y utilizar las emociones de la manera correcta para poder contrarrestar el estrés, comunicarse con mayor asertividad, actuar con empatía y poder resolver problemas. Por lo tanto la inteligencia emocional se maneja todos los días en el comportamiento y en cómo se interactúa con los demás. El conocer las propias emociones ayuda en muchos aspectos, por ejemplo en reconocer las propias emociones al igual que las de los demás, lo cual facilita las relaciones interpersonales con otras personas y lograr un mayor éxito en el área laboral y en lo personal. Por ello en la inteligencia emocional existen ciertas características como, conciencia de uno mismo, la autorregulación, conciencia social y el manejo de las relaciones.

Pérez (2015) en su artículo Consejos para mejorar el clima laboral de tu empresa disponible en la revista electrónica ALTONIVEL, explica cuáles son las consecuencias de no invertir en el ambiente laboral las cuales pueden ser deficiencias en la productividad, incremento en los conflictos, los problemas se vuelven más graves y existe una mayor insatisfacción en los colaboradores; cabe destacar que estos no se dan de un día para otro, casi siempre suelen suceder progresivamente y mientras más tiempo transcurran éstos se pueden hacer mayores y será más difícil poder resolverlos. Por tal motivo, al tener presente las preocupaciones de los colaboradores, poder resolverlas, escoger a las personas líderes que puedan manejar y dirigir a un grupo de trabajo, también mejorar la comunicación interna dentro de la organización haciéndola más rápida desde los altos mandos hasta los operativos, el dar incentivos y reconocimientos que sean equitativos al igual que justos, dará como resultado que el clima dentro de una institución se mejore y al mismo tiempo la productividad.

Armas (2014) en su tesis Comunicación interna y clima organizacional, de tipo descriptivo, plantea como objetivo determinar la manera en que la comunicación interna favorece al clima laboral en el call center de la ciudad de Quetzaltenango, el cual se realizó con una muestra de diferentes jóvenes con distintas edades, clases sociales y de ambos sexos. Utilizó una boleta que contenía preguntas de si y no para medir ambas variables y obtener la información en el menor tiempo posible. El cual tuvo como conclusión que el clima organizacional se ve favorecido de diferentes formas por la comunicación interna porque explican y comparten normas relevantes de

la empresa, al igual que se ve beneficiado porque los jefes y compañeros dan apoyo a la persona. Por lo que recomienda fomentar la comunicación interna para evitar crisis internas que afecten el clima organizacional, de la misma manera vigilar los canales de comunicación para que no se sean utilizados de manera errónea y afecten el ambiente de la institución.

Menéndez (2014) en su tesis Clima organizacional en la municipalidad de El Progreso, Jutiapa, de tipo descriptivo, tuvo como objetivo de determinar cómo es el clima organizacional en la Municipalidad del lugar, realizado con 145 personas que laboran en la institución, los cuales constituyen el total de la población, por ser todos los colaboradores. Utilizó la técnica de entrevista estructurada, por lo que creo una para cada área, al concejo municipal, al alcalde, otra al personal administrativo y personal a nivel operativo. Se concluye que la infraestructura es adecuada para desarrollar las funciones de los colaboradores, que el organigrama no es conocido por todos, las funciones no están debidamente delimitadas y que existen problemas por chismes y rumores que se dan dentro de la institución. Por lo anterior recomienda que se mantenga la infraestructura, que se realicen análisis de puestos para tener clara las funciones de cada uno, capacitar de la misma manera a los colaboradores para manejo de conflictos.

Von (2015) en su artículo La importancia de un buen clima laboral disponible en Diario Extra explica que al tener un buen ambiente organizacional se puede beneficiar a las personas, por ejemplo, en una clínica médica una secretaria le da gusto estar en su puesto, esto ayudará al paciente a sentirse tranquilo lo cual puede contagiar a las demás personas, ya que una actitud positiva se esparce a las demás; por ello mantener una buena actitud dentro de los colaboradores de una empresa es de beneficio para ambas partes, porque si se mantiene tal actitud el ambiente será positivo, lo cual vendrá a establecer relaciones sanas entre los trabajadores, lo que guiará a un buen clima organizacional y terminará con un buen desempeño de los trabajadores. A pesar de que lo anterior tome tiempo y que todo el proceso de crear un ambiente dentro de la institución saludable no sea sencillo de realizar, los beneficios serán vistos a largo plazo, porque esto se debe fomentar día a día y desde los mandos superiores para educar con el ejemplo, con el fin de mejorar el entorno de los trabajadores en la empresa.

Vargas (2015) en su artículo 5 frases que matan tu desarrollo laboral disponible en Internet comenta que muchos de los trabajadores dentro de una empresa se dedican a observar que hay de malo en las funciones, pero no para mejorarlas sino al contrario para comentar en contra de la imagen, lo cual afecta la producción y saber que solo un 30% depende de los planes de ésta y un 70% por las acciones de los colaboradores.

Muchos de los trabajadores de una empresa olvidan que a pesar de que dentro de ésta se fomente el buen ambiente laboral, si ellos no ponen la adecuada actitud no se llegará a ningún resultado, ya que ésta solo proporciona lo elemental y los que deben llevar a cabo tales tareas son las mismas personas dentro de la organización. Por lo tanto muchos miembros que laboran en alguna institución con mal clima laboral pueden decir las siguientes frases, no me valoran, eso no me toca a mí, no les importa capacitar, todo lo quieren de gratis y por ultimo le dieron el puesto por ser amigo todas estas expresiones son síntomas de que el clima no es sano, porque existe insatisfacción por parte de los miembros, lo cual puede provocar que su desempeño disminuya y se creen problemas en la organización.

Pérez (2014) en su artículo El clima organizacional ¿Cómo se siente la gente en su trabajo? disponible en Enlace México, define el clima organizacional como aquellas características particulares que tienen los ambientes de trabajo, así como las percepciones que los miembros de la organización tienen de ellos. En muchas ocasiones estas son las que hacen que el clima organizacional se vea afectado y también por la falta de identidad hacia la misión de la empresa, lo cual hace que los objetivos no sean alcanzados, ya que ambas características son parte de lo que conforma un clima organizacional. Algunos de los directivos o dirigentes de las diferentes organizaciones exigen resultados pero sin prestarle atención a tener un buen clima dentro de su empresa, queriéndolo lograr por medio de otros aspectos.

## **1.1 Inteligencia Emocional**

### **1.1.1 Definición**

Goleman (2008) define la inteligencia emocional como el conjunto de habilidades en las que destacan el autocontrol, el entusiasmo, la perseverancia, la capacidad para motivarse a sí mismo; con el fin de constituir un vínculo entre los sentimientos, carácter y los impulsos morales.

## 1.1.2 Orígenes de la Inteligencia Emocional

Güell (2013) explica que décadas atrás pocas personas entenderían el vínculo entre inteligencia y emociones, por lo cual no le prestaban atención a realizar estudios acerca de inteligencia emocional, a diferencia de la época actual en la cual es un término común, pero para hablar de tal término hay que hablar de inteligencia y emociones por aparte.

### A. Inteligencia:

La inteligencia es la capacidad para resolver problemas nuevos. Ésta ayuda a las personas a encontrar relación entre varios fenómenos para poder dar solución a un problema, a los que se les denomina actos inteligentes, a diferencia de las conductas hereditarias y automáticas, que son aquellas que se aprenden y se realizan como hábito por lo que al cambiar algo en el entorno, las personas no pueden adaptarse, por eso se dice que no son inteligentes ya que no encuentran esa relación entre fenómenos para resolver un problema.

Desde el punto de vista psicológico clásico se definía la inteligencia por medio de dos capacidades la lógica-matemática y la lingüística, la cual es reducida a algo muy pobre, pero el psicólogo Howard Gardner propuso algo más profundo, donde definió la inteligencia humana en siete diferentes aspectos dentro de los cuales se encuentra la inteligencia lógico-matemática, que es la capacidad para usar el razonamiento; la inteligencia lingüística destreza para entender y utilizar las palabras; inteligencia visual-espacial capacidad para reconocer y reproducir formas geométricas y poder orientarse en el espacio; inteligencia interpersonal cualidad para comprender los estados de ánimo de otras personas y poder moldearlos; la inteligencia intrapersonal capacidad para conocer, entender y guiar los propios sentimientos y emociones; la inteligencia físico-cenestésica habilidad para desarrollar movimientos físicos con precisión y gracia; y la inteligencia musical capacidad para reproducir, componer y reconocer melodías.

La inteligencia desde el punto de vista fisiológico se encuentra ubicado en el córtex o corteza cerebral más específicamente en el neocórtex; las sinapsis de las neuronas en el córtex son las que están a cargo de las decisiones, los actos voluntarios, del lenguaje, la memoria y los actos

inteligentes; también es responsable en crear textos, imaginar cosas, crear melodías y en la movilidad a través del espacio, las cuales coinciden con las inteligencias de Gardner. Pero también la inteligencia tiene un aspecto genético por ello las personas poseen un nivel y un tipo de inteligencia diferente, porque se desarrolla por medio del aprendizaje educativo, la experiencias vitales, entre otras.

#### B. Emociones:

Las emociones son respuestas complejas del organismo ante estímulos exteriores, se expresan de dos formas la física y la conductual; en la primera se encuentran aspectos como la sudoración, palpitaciones, sonrojarse, llorar y otros; las respuestas conductuales pueden ser correr y abrazar a alguien por mencionar algunas. También existen respuestas emocionales las cuales son el miedo, la tristeza, la alegría entre otras, todos estos tipos encuentran su centro de regulación en el córtex como lo hace la inteligencia.

Anteriormente las investigaciones sobre las emociones eran únicamente para la filosofía, incluso la psicología conductista en sus inicios no consideró realizar un estudio de las emociones por la dificultad en la definición de patrones completamente objetivos, por lo que quedaba relegado al ámbito de la sensación y la experiencia individual. El psicoanálisis únicamente se dedicó a profundizar en la ansiedad, hasta que llegó la psicología cognitiva la cual puso interés en la investigación de las emociones la cual se basó sobre todo en la manera que las personas conocían y evaluaban sus emociones, al mismo tiempo estudios demostraron que existen cambios fisiológicos y bioquímicos con las emociones. Por eso a pesar del uso continuo de la expresión emoción por parte de los psicólogos todavía no existe un acuerdo entre los tipos y clasificaciones de las emociones, al igual que el número de emociones básicas, la influencia de la cultura y la educación en la conducta emocional, lo que sí se puede decir es que todos coinciden en su existencia y su concepto operativo.

#### C. Inteligencia Emocional

Los primeros en utilizar el término inteligencia emocional fueron Peter Salovey y John D. Mayer (como se citó en Güell, 2013), ya que ellos fueron en contra de que la inteligencia se basaba solo en lo lógico-matemático y lingüístico, sino que se relacionaban con las inteligencias múltiples de Gardner, para cual definieron cinco características principales que son:

- Conocimiento de las propias emociones,
- Capacidad de controlar las emociones,
- Habilidad de automotivarse,
- Capacidad de reconocimiento de las emociones de los demás,
- Control de las relaciones.

Según Güell (2013) la inteligencia emocional es la capacidad de procesar de manera racional las respuestas emocionales para crear un diálogo entre inteligencia y la emoción. Por esa razón una persona inteligente emocionalmente tendrá la habilidad de regular y adecuar su respuesta. Al hablar de que ésta es una capacidad implica que se puede educar, desarrollar, cambiar y mejorar, por lo que contradice lo que anteriormente se creía que las personas son víctimas de sus emociones, entonces si se relaciona la inteligencia con la emoción se obtendrá un aumento en el grado de autonomía.

Las habilidades propias de la inteligencia emocional varían según autores como Antonio y Consol Vallés (como se citó en Güell, 2013) que lo separan en dos las competencias personales y sociales que desde el punto de vista de Gardner sería la inteligencia intrapersonal e interpersonal respectivamente. Las competencias personales (inteligencia intrapersonal) son el conocimiento de que la persona tiene de sí, donde se reconoce los estados emocionales propios, los cambios de humor, los diálogos internos; otro aspecto es la habilidad de gestionar y regular las emociones, relajarse en momentos de tensión, relacionar respuestas fisiológicas a emociones vividas; la motivación es otro elemento que entra en las competencias personales; por último la autoconsciencia que reconoce las propias emociones, potencialidades y debilidades, para realizar autoevaluaciones objetivas.

Las competencias sociales (inteligencia interpersonal) son empatía y conocimiento de las emociones de otros y sus respuestas para actuar de manera adecuada; también la resolución de conflictos en las relaciones con los demás, significa tener la habilidad de regular las emociones de otros y reaccionar de forma que ayude a resolver problemas; ayudar a los demás a regular sus emociones, la comunicación, la flexibilidad, la empatía y la adaptación es otro aspecto que entra en las competencias sociales. Todos estos aspectos ya se han tocado de cierto modo en algún

momento, lo novedoso del concepto es relacionarlos como no se había hecho anteriormente para conseguir unir la razón y emoción.

### **1.1.3 La Persona Emocionalmente Inteligente**

Para Ruiz (2008) las cualidades de una persona que quiere lograr ser emocionalmente inteligente son la humildad, la empatía, la percepción de la oportunidad y la generosidad. El conjunto de éstas logran que el individuo esté preparado para afrontar el reto de las emociones en el camino para superarse emocionalmente en una organización. Dentro de las mencionadas se encuentra la generosidad porque al ser generoso se refiere no solo a lo económico sino a lo cultural, ecológico y lo ético, para crear un ambiente de felicidad; otra de éstas es la humildad que se observa al momento en que la persona desea un ascenso, porque demuestra ser servicial, sonriente y humilde, pero al lograrlo y tener más responsabilidad al igual que poder, éste no debe cambiar su forma de ser al contrario, continuar con la conducta anterior que es la adecuada de una persona inteligente emocionalmente para ser exitoso; por último la percepción de la oportunidad se trata de percibir un cambio por lo tanto adelantarse y por medio de la suficiente inteligencia poder contrarrestarlo en su momento.

La inteligencia emocional posee componentes los cuales una persona debe desarrollar si quiere lograr adquirirla, como por ejemplo autoconciencia que significa conocer que es lo que no le gusta hacer a la persona y en que está más capacitada para realizar, esto se aprende por medio de las experiencias de vida; el segundo componente es la regulación emocional, esto se trata de tener un equilibrio de todas las emociones para evitar la falta de seguridad en una persona; el siguiente corresponde a la facilitación emocional, que significa provocar reacciones sentimentales las cuales actúan directamente sobre la manera de pensar; el cuarto componente es la responsabilidad, ya que forma parte del estado de ánimo en el que se encuentre la persona; por último la lealtad emocional que es aquel sentimiento de conexión basado en el respeto y puesto en marcha por el cariño.

### **1.1.4 Manejo de la Inteligencia Emocional dentro de una Organización**

Las emociones crean un efecto en las personas este puede ser agradable o desagradable, del mismo modo les ayuda a conocerse. Por lo tanto tienen influencia en la memoria, la percepción y

el pensamiento. Dentro de una institución si se está enojado, el rendimiento del trabajador puede disminuir notablemente, en caso contrario si es feliz incluso disminuye la sensación de fatiga, por eso es importante el trato que se les da a los colaboradores para evitar que las emociones manden señales de decadencia al organismo. El trabajo de una persona emocionalmente inteligente es conocer las emociones de cada persona a su cargo y poder sacar el mejor potencial de ella.

Algunos tipos de emociones son el miedo, que es la perturbación angustiosa del ánimo el cual bloquea el potencial de las personas, el objetivo de alguien emocionalmente inteligente es reaccionar para no provocar que se desarrolle un problema, por medio de cambiar las amenazas por oportunidades a través de la motivación; la alegría es de suma importancia, porque una institución que viva con alegría posee ideas, vida y ganas de seguir por el mismo camino; la satisfacción es el lograr el triunfo por medio de esfuerzo, por eso entre mayor sea la dificultad mayor será la satisfacción, de ahí su importancia; también entra la tristeza donde la visión del mundo es de decadencia, una parte de ésta es la decepción, la cual es el primer paso hacia tal emoción, la persona con inteligencia emocional debe saber aislarla para que esta no se contagie; otra emoción es el enojo que da como resultado emociones que suelen ser equivocadas, pero si se pone en pensamiento de alerta puede ser muy útil; la última emoción es la autocomplacencia es un enemigo del existo, porque la persona entra en un nivel de confort lo que hace que ya no busque nuevas metas.

### **1.1.5 La Influencia de la Inteligencia Emocional en la Eficacia Organizativa**

Cherniss y Goleman (2005) explican que la inteligencia emocional dentro de la organización se puede observar en los jefes quienes la dirigen, pues es deber de ellos que los colaboradores se sientan satisfechos y animados con su situación laboral, pues en las empresas es importante mantener a aquellos que son eficaces, porque esto traerá un beneficio para la empresa, pero para esto deben ser inteligentes emocionalmente en poder detectar cuando los trabajadores se sientan desanimados, desmotivados e insatisfechos con sus labores, esto es importante porque estudios afirman que solo un 11% que califican a sus jefes como buenos buscaría otro trabajo, mientras que un 40% que dicen que su jefe es malo cambiarían de empleo. En pocas palabras, los jefes cuyos empleados se quedan son aquellos que dirigen con inteligencia emocional.

Donde se puede y suele encontrar la utilización de la mencionada inteligencia emocional es al momento de afrontar cambios, pues se necesita entre muchas cosas la habilidad de percibir y comprender el impacto emocional del cambio tanto en si mismo como en el de los demás, para ayudar con esto los jefes o líderes deben de ser conscientes de su ansiedad e incertidumbre y saber manejarla. De la misma forma deben conocer las reacciones emocionales de otros miembros de la institución y apoyarlos para lidiar con dichas respuestas e incluir a más personas en tal acto.

También puede ayudar en la toma de decisiones, ya que les permite afinar las intuiciones más acertadas y útiles a la hora de tomar aquellas decisiones que son difíciles, pues muchas veces a pesar de tener la información necesaria, se necesita confiar en la intuición para dar una respuesta. En otros aspectos de la organización en donde se puede utilizar esta inteligencia son en contratación, desarrollo de talento, trabajo en equipo, productividad, estado de ánimo y salud del empleado, prácticamente en cualquier ámbito donde se deba relacionar con las personas.

Como se ha mencionado anteriormente la inteligencia emocional del jefe, tutor o supervisor influye en el potencial de una relación con esa persona para el desarrollo y uso de su talento, esto sería una inteligencia individual, pero también se habla de una grupal esto se observa en los equipos que muestran cooperación, compromiso y creatividad, con una doble vía, donde las personas y su inteligencia emocional afecta a la del grupo y viceversa. Todo esto mejora la eficacia de la organización.

### **1.1.6 Factores para Desarrollar Inteligencia Emocional en las Organizaciones**

En cualquier institución que desee mejorar la inteligencia emocional dentro de ella, debe saber que un punto importante de partida para fomentar o desarrollar ésta son las relaciones que tienen las personas tanto formales como naturales, las primeras se refieren a aquel contacto que está programado como una cita, una reunión o junta que se da en la empresa; la segunda hace referencia al momento en que se da una plática con alguien ya sea compañero, jefe o incluso alguien que no sea de la misma área. Aunque no basta simplemente con eso, pues entran otros dos factores como lo son las políticas de recursos humanos y el liderazgo

La importancia de las políticas de recursos humanos radica en que éstas pueden aumentar o reducir las relaciones entre individuos o grupos, pues como se vio anteriormente el contacto que tienen las personas entre ellas es de vital importancia. Del mismo modo se encuentra el liderazgo como una parte importante, porque del líder o en este caso del jefe que las personas tengan una relación cordial, respetuosa y con un objetivo que sería el que la organización tenga una mayor y mejor productividad, esto también afectará al clima organizacional de la institución.

Por lo anterior si la empresa desea crear programas que ayuden desarrollo dentro de sus colaboradores la inteligencia emocional se deben de tomar los tres factores las relaciones, las políticas de recursos humanos y el liderazgo, porque las tres van de la mano para que ésta pueda ser efectiva, con esto apoyar en el crecimiento personal como el profesional de las personas.

### **1.1.7 A Favor y en Contra de la Inteligencia Emocional**

Robbins y Judge (2013) explica que existen defensores como detractores de la inteligencia emocional, los que se encuentran a favor de ella describen tres aspectos importantes como el atractivo intuitivo, que es poseer inteligencia social para detectar las emociones en los demás y controlar las propias para manejar mejor las interacciones sociales; otro elemento a favor es que la inteligencia emocional predice criterios relevantes porque las evidencias dicen que una persona con alto nivel de ésta inteligencia tendrá un buen rendimiento en sus labores, al igual que, reconocer emociones en la expresión facial de los demás podría predecir la evaluación de los compañeros acerca de lo valiosas que eran las personas para la organización; por último que tal inteligencia tiene bases biológicas porque estudios demostraron que personas con daño en la parte del cerebro que regula el proceso emocional no obtuvieron puntaje bajo en coeficiente intelectual, pero si en inteligencia emocional y mostraron dificultades para tomar decisiones, por lo que también tiene una base neurológica al igual que un factor genético lo que sustenta que mide un factor biológico subyacente real.

Los opositores dicen, que los criterios de esta inteligencia son vagos e imposibles de medir por eso cuestionan su validez, algunos argumentan que los investigadores no coinciden en las definiciones, porque muchos se han enfocado en aplicar pruebas con respuestas correctas e incorrectas en las que se califica la habilidad para reconocer y controlar las emociones, otros la ven como una amplia gama de constructos los cuales están unidos. Otro aspecto es que ésta no se puede medir porque en algunas pruebas la formulación de las preguntas parece subjetiva y

cuestionable, esto en las pruebas que tienen respuestas correctas e incorrectas pues algunas piden asociar colores a sentimientos para tener una respuesta correcta, como el color púrpura siempre a algo frío en vez de calor, otras mediciones que no poseen respuestas correctas ni incorrectas siempre van a ser bueno lo que conteste la persona pero no medir algo referente a ésta. Por último dicen que la inteligencia emocional no es más que la personalidad pero con otro nombre, ya que como existe una relación entre el coeficiente intelectual y la personalidad, entonces al conocer bien estos dos constructos ésta no tiene nada especial que ofrecer, por lo que quedaría sin validez la teoría de que tiene una parte neurológica. No obstante es un término que se maneja mucho en la actualidad en el ámbito empresarial por la afirmación de que es responsable de más del 85% del desempeño de excelencia entre los líderes destacados

## **1.2 Clima Organizacional**

### **1.2.1 Definición**

Uribe (2015) define el clima organizacional como un reflejo de la percepción de los trabajadores con relación a su entorno. Schneider y Reichers (como se citó en Uribe 2015) mencionan que el clima son las descripciones individuales de los trabajadores en relación al entorno social y contextual de la organización de la cual forman parte los trabajadores, también se hace alusión a las percepciones compartidas sobre aspectos como prácticas, procedimiento y políticas organizacionales. Es importante mencionar que existen factores externos que pueden afectar el clima como por ejemplo los entornos sociales, económicos, políticos y humanos.

Para Badillo y Asencio (2009) el clima organizacional es la percepción que tiene el individuo de la organización para la cual labora y los aspectos que pueden influir en el clima organizacional son los cambios, la alteración de las condiciones económicas, la competencia, la rotación de los mandos superiores, las capacitaciones y la reestructuración.

### **1.2.2 Elementos del Clima Organizacional**

El ambiente laboral influye en el comportamiento y la conducta de los miembros de la organización, el cual posee elementos que condicionan el tipo de ambiente, dentro de estos está

- El aspecto individual de los empleados donde se involucran actitudes, personalidad, percepciones, valores, estrés y aprendizaje,
- Los grupos dentro de la organización, procesos, su estructura, sinergia, normas y responsabilidades,
- La motivación, necesidades, empeño y esfuerzo de los trabajadores,
- Liderazgo, políticas, desenvolvimiento, influencia y poder de los directivos,
- La estructura con sus macro y micro dimensiones,
- La evaluación, las remuneraciones, la toma de decisiones, la comunicación y los procesos organizacionales.

Todos los elementos mencionados son los que determinan el desempeño de los colaboradores en función del alcance de objetivos, en la satisfacción al desarrollar sus funciones, la moral y la calidad del trabajo, lo cual se verá reflejado en la organización en una mayor producción, satisfacción, eficiencia, adaptación, supervivencia, desarrollo y reducción del ausentismo. Por lo tanto a través de las características de los trabajadores se puede interpretar la realidad que los rodea, así mismo se ve afectada por los logros de la organización, por eso se deduce que el clima organizacional es un fenómeno en el cual los resultados de las organizaciones condicionan la percepción de los colaboradores y el clima de trabajo.

### **1.2.3 Dimensiones del Clima Organizacional**

Méndez (2006) explica que existen variables que se han definido y caracterizado como dimensiones, las cuales guían la identificación de la percepción que se tiene del clima organizacional tales como:

- La estructura, que se refiere a la definición de los directivos con respecto a las reglas, metas, procedimientos, objetivos, políticas, estándares de trabajo que guían, comunican e informan a las personas, con el objetivo de identificar oportunidades de desarrollo y capacidad para tomar decisiones, lo que mejora la comunicación y el trabajo en equipo,
- El liderazgo es otra de las dimensiones puesto que los líderes a través del poder y de tomar decisiones apoyan a los colaboradores y los orientan en su desempeño para alcanzar los objetivos,

- La responsabilidad como dimensión se basa en el cumplimiento de las tareas asignadas, la innovación en su trabajo, los aportes personales y conciencia de la participación en la toma de decisiones de acuerdo con el puesto que ocupan,
- Los resultados y recompensas también forman parte de las dimensiones porque los resultados obtenidos motivan a los colaboradores a trabajar mejor para alcanzar beneficios o recompensas,
- La comunicación porque permite a los directivos informar a los empleados sobre los procesos, tareas, resultados, estructura de la organización y desempeño, lo que les permite desarrollar mejor su trabajo,
- Las relaciones interpersonales porque si son satisfactorias con sus jefes y compañeros, propicia la colaboración y el apoyo en la obtención de resultados, al igual que un ambiente positivo,
- El apoyo y cooperación que los directivos le brindan a los colaboradores por medio de capacitación para que mejoren su desempeño, lo que mejora el ambiente y la satisfacción de las personas hacia la organización,
- Los estándares también son clasificados como una dimensión, por la razón de ser modelos de exigencia que se expresan en metas, los cuales deben cumplir los empleados mediante el mejoramiento de su rendimiento,
- Los conflictos, porque al trabajar con personas existen diferencias en pensamiento y en el actuar, lo que produce conflictos que éstas deben identificar y solucionar,
- Los obstáculos son parte de las dimensiones del clima porque la baja calidad de las relaciones, una supervisión exigente y una mala comunicación, produce que el ambiente sea difícil por lo que afecta el desempeño,
- La toma de decisiones donde participan cargos directivos y otros de acuerdo con sus funciones o tareas; el control como dimensión es la supervisión y el nivel de control que los jefes tienen, los cuales exigen el cumplimiento de los estándares,
- El riesgo porque los colaboradores aceptan retos por lo cual asumen tal, pero a través de eso realizan innovaciones y aportes que ayudan a alcanzar mayores resultados y reconocimientos.

#### **1.2.4 Clasificación del Clima Organizacional**

Para Badillo y Asencio (2009) existen dos tipos de clima organizacional entre los cuales se encuentra el autoritario y el participativo. El primero de éstos se puede subdividir en dos, el autoritario explotador que se caracteriza por ser de temor, donde los puestos directivos no les tienen mucha confianza a los operativos y la comunicación entre ambos es casi nula, donde la toma de decisiones es dirigida únicamente por los jefes sin tener en cuenta a sus subordinados. El otro tipo de clima autoritario es el paternalista, donde la motivación se realiza a través de castigos y recompensas, a pesar de eso si existe confianza entre los puestos directivos y los colaboradores de puesto inferiores. A pesar de que en éste los jefes y supervisores juegan con las necesidades de los colaboradores, se tiene la impresión de que las funciones se desarrollan en un ambiente estructurado y estable.

Por otro lado el clima participativo al igual que el anterior se subdivide en dos, el consultivo y participación en grupo. En el tipo consultivo los superiores y jefes poseen confianza en sus subordinados, a los cuales se les delega y da la oportunidad de tomar decisiones específicas, existe relación entre ambas partes, se busca satisfacer la necesidad de estima, por eso se dice que esta atmosfera se define por ser dinámica. Mientras que la participación en grupo, se caracteriza porque existe una plena confianza en los trabajadores, en la toma de decisiones se integra a todos los niveles jerárquicos, la motivación se maneja desde la participación, la comunicación es fluida en todas direcciones, en el cual el punto central de las relaciones de trabajo es la amistad y el funcionamiento se basa en el equipo de trabajo para alcanzar los objetivos.

En el clima autoritario entra el explotador y paternalista, ambos se caracterizan por ser cerrado en el cual existe una estructura rígida lo cual da como resultado un ambiente desfavorable, al contrario del participativo en el cual se encuentra el consultivo y el de participación en grupo caracterizado por tener una estructura flexible, por lo tanto favorable. El clima es determinado por las características del sistema organizacional lo que repercute en las motivaciones y comportamiento de los colaboradores, por lo que al momento de afectar el comportamiento trae diferentes consecuencias a la organización.

Para Chiang (2010) los tipos de clima son el psicológico, que se compone de las percepciones que las personas tienen de su entorno y la importancia de la situación para ellas, éste se refiere a como éstas ven su alrededor y la interpretación que le dan; otro tipo de clima es el agregado, éste se compone de las percepciones que los miembros de la organización poseen pero que pertenecen a una misma unidad, equipo de trabajo o departamento, el cual se basa en la pertenencia que tiene cada persona con esa área específica, la razón fundamental de este clima es la creencia de que cada división tiene uno propio, el cual puede servir para medir el de la organización en general. Aparece de igual forma el clima colectivo que al igual que el agregado se basa en las percepciones que tienen los colaboradores acerca de los contextos organizacionales, la diferencia radica en que estos no necesitan que los miembros sean del mismo grupo de estudio. Este clima es identificado y analizado a través de las percepciones individuales de los factores situacionales y con esto combinarlos en grupos de sujetos independientemente de su grupo formal de trabajo, en grupos con puntuaciones similares de clima; por último el clima organizacional que se define como aquella combinación entre el clima psicológico y valores, que es en pocas palabras como las personas perciben su organización.

### **1.2.5 Factores o Elementos Relacionados al Clima Organizacional**

Badillo y Asencio (2009) explican que existen diferentes factores relacionados con la organización que determinan el clima dentro de la institución entre los cuales se encuentra la estructura, que es la percepción que los colaboradores tienen sobre la cantidad de procedimientos, tramites, reglas y las diferentes limitantes que se tiene en el desarrollo de su trabajo; la responsabilidad que es definida como el nivel de autonomía que tienen los colaboradores para tomar decisiones; la recompensa, es la percepción que tienen los colaboradores sobre ser premiados por un buen trabajo; el desafío es una propuesta de riesgo que asume la empresa con los colaboradores para alcanzar los objetivos planteados.

Otros factores son las relaciones, que se refiere a el ambiente agradable que existe entre compañeros así como entre jefes y subordinados; la cooperación crea un ambiente donde existe ayuda también por parte de los directivos y de otros compañeros; los estándares lo cual hace referencia a el énfasis que la institución pone sobre las normas de rendimiento; dentro de los

conflictos entra esa capacidad que tienen los superiores, los pares y demás miembros para aceptar opiniones y tan pronto surjan problemas resolverlos; por último el sentido de pertenencia a la organización, que es la percepción de compartir los objetivos personales con los objetivos de la institución.

También el clima organizacional presenta elementos para crear un buen ambiente dentro de las organizaciones entre las cuales está la desvinculación, en donde se trata de hacer que un grupo no vinculado se comprometa con su tarea; la obstaculización significa eliminar la idea de que lo que realiza es inútil y sin objetivo; el espíritu que es tratar de hacer que los miembros de la organización sientan que sus necesidades se cumplen; la consideración con los trabajadores para tratarlos como personas y más humanamente, no tan solo como empleados; la estructura es tan solo la opinión de los colaboradores hacia las limitaciones que existen dentro de la institución; la responsabilidad se caracteriza por la sensación de poder tomar decisiones sin tener que consultar con su jefe cualquier cosa; la recompensa es reconocerle al trabajador el realizar bien su funciones y obligaciones; las normas que son las metas que la empresa pone a cada colaborador para alcanzar los objetivos planteados; tener la habilidad para resolver los conflictos que se presenten; la importancia de hacer que el colaborador se sienta parte de la empresa y que es importante para la misma; lograr la creación de planes de trabajo que sean adecuados basados en la capacidad y desempeño de cada colaborador para alcanzar los objetivos; y crear tolerancia con los errores que surjan en el desarrollo de las actividades.

### **1.2.6 Clima Organizacional desde la Motivación**

Chiavenato (2011) explica que la motivación es de nivel individual y el clima organizacional a nivel de la organización. Las personas en general se adaptan a las diferentes situaciones para poder satisfacer sus necesidades y lograr un equilibrio emocional, pero éstas no solo son fisiológicas y de seguridad sino también abarca la pertenencia a un grupo y la autorrealización. El cumplimiento de esas necesidades depende de los miembros en jerarquías altas. La adaptación varia, pero al lograrlo denota salud mental, dentro de algunas características de las personas mentalmente sanas se pueden encontrar, se sienten bien consigo mismas, se sienten bien en relación con las demás personas y son capaces de enfrentar las demandas de la vida.

Lo anterior se le da como nombre clima organizacional porque se encuentra vinculado con el ambiente interno entre los miembros de la institución o empresa, tal clima tiene estrecha relación con el nivel de motivación de sus integrantes, si ésta sube se pueden crear relaciones de ánimo, colaboración, satisfacción, interés, entre otras. Por el contrario si la motivación baja por cualquier causa, repercute en un clima de apatía, insatisfacción, desinterés, depresión y en caso extremos hasta estados de agresividad, inconformidad, tumulto y otros. Lo que termina en huelgas o manifestaciones.

El científico Atkinson (como se citó en Chiavenato, 2011) elaboró un modelo para el estudio de la conducta motivacional, el cual se basa en que todos los individuos tienen necesidades básicas que provocan comportamientos potenciales y que influyen en la conducta, de esas provocaciones o no, dependerá la situación o el ambiente que percibe el individuo; las propiedades particulares del ambiente ayudan a estimular ciertos motivos de los que se necesita solo uno en específico para influir en la conducta de una persona hasta que provoque una influencia ambiental determinada; otro aspecto a tomar en cuenta, es que cada cambio en el ambiente generará cambios en la motivación; por ultimo todo tipo de motivación busca satisfacer un tipo de necesidad, por lo que un patrón de motivación estimulado o provocado determina una conducta, al igual que un cambio en el mismo dará como resultado un cambio en ella. Por eso se dice que el clima organizacional incluye un conjunto flexible y amplio de la influencia ambiental en la motivación, también es una cualidad del ambiente de la organización que perciben los miembros de la organización la cual influye en su comportamiento.

### **1.2.7 Métodos para Investigar el Clima Organizacional**

Puchol (2007) comenta que para investigar el clima organizacional anteriormente se creía que el único método utilizado era un cuestionario, pero el clima depende de parámetros externos ajenos al trabajador como la empresa, su reputación, su objetivo social y su tamaño, al igual que de una serie de medidas organizacionales internas donde se encuentran los horarios, los ascensos, la política salarial y otros, por ultimo factores del trabajador como su sexo, puesto, actitud ante el trabajo y su edad.

Para medir el clima hay que saber que se debe realizar por niveles jerárquicos, porque así será la percepción del ambiente del colaborador, por ejemplo no es lo mismo para un supervisor de ventas que para un vendedor, al igual que de un área a otra, como la administrativa a la financiera, otro caso es de los empleados que llevan muchos años en la institución y se han identificado más con la misma que aquellas personas que acaban de entrar y están por aprender sobre todo lo concerniente a la empresa. Por eso se debe elegir en mejor sistema para medir el clima dentro de los cuales se encuentran tres que son básicos como lo son la observación, la utilización de ratios y los medios sociológicos donde se encuentra la entrevista, el cuestionario y los métodos mixtos. La observación es un sistema de los más primitivos, cualitativo y de todos el menos objetivo, pero es uno de los utilizados para realizar un pre-diagnóstico para detectar que áreas son las que se necesitan estudiar más a fondo.

El segundo sistema es la utilización de ratios o indicadores para averiguar el motivo un mal clima dentro de la organización, por ejemplo si en enero aumento el ausentismo, lo que disminuyó la producción pero este fue por una epidemia de gripe dentro de la institución, caso contrario que fuera luego de un nuevo proceso o una reestructuración de la organización. Algunos de los indicadores más utilizados para el diagnóstico del clima organizacional son el ausentismo, que se entiende como faltar a la jornada laboral, aunque dentro de este existen factores que lo pueden explicar cómo enfermedad, trámites oficiales, intervención quirúrgica, la muerte de algún pariente, la edad porque un trabajador de edad mayor necesita más revisiones y cuidados. Otro de los indicadores es la rotación, donde se mide la frecuencia con que los colaboradores se retiran de la empresa, esto tiene que ver con el sueldo de la empresa comparado con otras, el prestigio de la misma con la competencia y muchos más factores externos. Dentro de los indicadores más utilizados para medir el clima se pueden encontrar la queja de los clientes ya sea por el servicio o el producto, los accidentes laborales, la productividad y la falta de participación en actos dentro de la institución pero que sean voluntarios.

Por último se encuentran los métodos sociológicos como la encuesta, que es simplemente suministrar a las personas escogidas una hoja donde se encuentran contenidas una serie de preguntas relacionadas a lo que es clima organizacional, para luego ser calificadas y con los resultados obtenidos analizar e interpretar esa información. Otro método sociológico es la

entrevista, que es un proceso donde se establece un dialogo con el fin de obtener información sobre un tema en particular en este caso sobre el clima, ésta puede ser estructura, semi-estructurada, o no estructurada. Por último los métodos mixtos son lo que incluyen una unión de observación, una encuesta o cuestionario y para aún recolectar más información una entrevista para que los datos sean aún más exactos, para su análisis e interpretación.

### **1.3 Conceptualización de la Unidad de Análisis**

La unidad de análisis lo conforman los colaboradores de la Delegación de Recursos Humanos de una institución gubernamental de la zona 6 de la ciudad de Quetzaltenango, en este lugar se dedican a realizar todos los procesos referentes a contrataciones, reclutamiento y selección de personal, evaluaciones de desempeño al igual que procesos de clima organizacional, de la región occidental del país.

## II. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La inteligencia emocional es un conjunto de habilidades que permite conocer y controlar las emociones, con lo que se logra empatía, para guiar la forma de actuar y el comportamiento de cada persona. Esto no significa que se repriman, sino que se tiene la capacidad de dirigirlas y con esto lograr un equilibrio, lo cual dentro de una organización puede ser beneficioso para ambas partes, porque mantiene un buen control de sus emociones las sabe dirigir hacia algo beneficioso. Pero esto en la mayoría de las empresas de Quetzaltenango no se ha manejado de la mejor manera por la poca atención que se le ha prestado a este tema, dándole más énfasis a temas como motivación, evaluación del desempeño, capacitaciones y demás procesos, lo que hace olvidar de que lo vital de cualquier institución sea pública o privada son los colaboradores que laboran en ella y cada una tiene o maneja diferentes emociones, por lo que al no saber manejarlas, la empresa esta propensa a tener conflictos con los trabajadores.

El fomentar la inteligencia emocional dentro de una institución puede ayudar a mejorar el ambiente o clima organizacional de ésta. El clima son aquellas características del ambiente en donde se desarrolla el trabajo cotidiano, cabe mencionar que éste se ve influido por las emociones de los colaboradores que se encuentran dentro de la organización, por lo tanto se refleja en la productividad de los mismos. Aunque muchas veces el clima dentro de las organizaciones del país es deficiente, algunas veces es por falta de conocimiento para fomentarlo o lo consideran innecesario y una pérdida de tiempo, prestándole más atención a otros aspectos, sin saber que al mejorar el clima de la institución se puede mejorar en distintos ámbitos tanto del colaborador como persona al igual que de la organización, como la satisfacción, la salud mental, la productividad entre otras.

La inteligencia emocional puede ser un factor que interviene en el clima organizacional, porque si el colaborador tiene la capacidad de controlar sus emociones, ante cualquier percance que pueda generar tensión, problemas de comunicación interna y mejorar la empatía con los compañeros, lo cual dará como resultado el mejoramiento del clima dentro de la organización. Por lo anterior se realiza la siguiente pregunta:

¿Cuál es la relación que existe entre la inteligencia emocional y el clima organizacional de la institución?

## **2.1 Objetivos**

### **2.1.1 Objetivo General**

Establecer la relación que existe entre la inteligencia emocional y el clima organizacional

### **2.1.2 Objetivos Específicos**

- Identificar los factores de la inteligencia emocional que se relacionan con el clima de la organización,
- Medir la inteligencia emocional de los trabajadores para comprobar su relación con el clima organizacional,
- Identificar como califican los colaboradores el clima organizacional de la institución,
- Proponer un plan donde se fomente la inteligencia emocional de los colaboradores para mejorar el clima dentro de la institución.

## **2.2 Variables de Estudio**

- Inteligencia emocional,
- Clima organizacional,

## **2.3 Definición de Variables**

### **2.3.1 Definición Conceptual de Variables**

Inteligencia emocional:

Goleman (2008) define la inteligencia emocional como el conjunto de habilidades en las que destacan el autocontrol, el entusiasmo, la perseverancia, la capacidad para motivarse a sí mismo y constituir un vínculo entre los sentimientos, carácter y los impulsos morales.

Clima organizacional:

Uribe (2015) define el clima organizacional como un reflejo de la percepción de los trabajadores con relación a su entorno.

### **2.3.1 Definición Operacional de Variables**

Las variables de estudio se operacionalizó a través de una prueba estandarizada y un cuestionario para identificar el nivel de relación entre las variables de estudio.

### **2.4 Alcances y Límites**

El estudio se realizó en el departamento de Quetzaltenango, con colaboradores de la Delegación de Recursos Humanos de una Institución gubernamental, para medir cómo la inteligencia emocional se relaciona con el clima organizacional que ahí se maneja.

Dentro de las limitantes que se encontraron durante la investigación fue coordinar el área en donde poder suministrar las pruebas pues no se pudo reunir a todos los colaboradores en un mismo lugar por lo que fueron divididos en partes para obtener la información necesaria para el estudio.

### **2.5 Aporte**

A la institución para que conozca el nivel de inteligencia emocional que manejan los colaboradores y cómo se relaciona con el clima de la organización y puedan aplicar las técnicas que se comparten en este estudio para continuar con su desarrollo y mejorar el servicio.

A la sociedad, para que conozcan la importancia de la inteligencia emocional dentro del área de trabajo y así las empresas creen un programa donde se mejore el clima organizacional, para un buen desempeño y se obtenga al mismo tiempo un entorno más saludable.

A la facultad de humanidades para que la información obtenida en el estudio sea una herramienta de conocimiento para los alumnos y los mismos realicen estudios basados en los resultados de esta investigación.

## **III. MÉTODO**

### **3.1 Sujetos**

La población la conforman 32 colaboradores de la Delegación de Recursos Humanos de una institución gubernamental lo que constituye el total del universo, los cuales son de ambos sexos, con edades comprendidas entre los 20 a 50 años, de distintas clases sociales y distinto nivel académico.

### **3.2 Instrumentos**

Para la investigación se utilizó una prueba para medir la inteligencia emocional llamada T.I.E=G adaptada por el licenciado Heberto Efraín De León De León, a partir del cuestionario CE de Cooper. Donde se debe contestar a 63 situaciones que en algún momento la persona ha vivido, la cual contiene cuatros criterios para contestar con un valor de 1 a 4 luego se suman a todos los 1 se les da un valor de 3, al 2 un valor 2, al de 3 un valor de 1 y los de 4 un valor de 0, después se suman los totales para dar un punteo el cual se compara con una tabla de perfiles, para conocer el nivel los cuales son cuatro vulnerable extremo, vulnerable, diestro, optimo y control extremo.

También un cuestionario para comprobar el clima de la institución, Achaerandio (2010) explica que un cuestionario es una técnica de investigación por observación, cuya ventaja principal es que, en poco tiempo, se puede obtener la reacción de numerosos individuos. Como todos reciben las mismas preguntas o cuestiones, es más fácil ordenar los datos de las respuestas conseguidas.

### **3.3 Procedimiento**

Para realizar el presente estudio se realizaron los siguientes pasos:

- Se elaboraron 3 sumarios con temas para la realización de tesis, cada uno con su planteamiento del problema,
- Se aprobó un tema,
- Se realizó la introducción de la investigación,

- Se recopiló información de distintas fuentes para la realización de los antecedentes,
- Se realizó el marco teórico en base a libros obtenidos,
- Se elaboró el planteamiento del problema, con objetivos, operacionalización de variables, alcances, límites y aportes,
- Se determinó la población necesaria para realizar este estudio,
- Se seleccionó el instrumento para obtener la información necesaria de la población.

### **3.4 Tipo de Investigación, Diseño y Metodología Estadística**

Este estudio es de tipo cuantitativo de diseño descriptivo, Achaerandio (2010) la define como aquella que estudia, interpreta y refiere lo que aparece, por su amplitud abarca todo tipo de recolección científica de datos, con el ordenamiento, tabulación interpretación y evaluación de éstos.

El método estadístico que se utilizó la significación y fiabilidad de proporciones. Blaxter, Huges y Tight (2008) definen significación como la probabilidad de que el resultado que se da en una muestra pueda deberse a la casualidad por lo que mientras más significativo sea, esto puede representar algo genuino. Y la fiabilidad como el trabajo bien hecho, esto significa que si algún otro investigador llegara a ese lugar con las mismas preguntas, en un mismo entorno obtendría los mismos resultados, aunque no sea la misma interpretación.

También se utilizó la estadística descriptiva Rodríguez y Pierdant (2014) explica que ésta permite mediante la aplicación de métodos obtener, organizar, presentar y describir datos de una muestra lo cual permite inferir o generalizar acerca de la población en estudio. Para la significación y fiabilidad se dan estas fórmulas:

- Intervalo de confianza 95% y  $Z= 1.96$
- Porcentaje  $P= f/n \times 100$
- Proporción  $p = P/100$
- Diferencia de la proporción  $p= 1 - p$
- Error de la proporción  $p = (p \times q) / n$
- Error muestral  $E = p \times 1.96$  El valor Z corresponde al 95% de nivel de confianza  
Implica  $Z=1.96$

- Intervalo de confianza  $+IC = (p + E) - IC = (p - E)$
- Razón crítica  $R_c = p / p$
- La  $R_c$  si es  $>$  a 1.96 es significativa. La  $R_c$  si es  $<$  a 1.96 no es significativa.

Para la estadística descriptiva se dan las siguientes

- Para sacar el intervalo la fórmula es la siguiente  $\frac{X_s - X_{i+1}}{10}$

- Para el punto medio  $X_m = \frac{L_i + L_s}{2}$

- La fórmula de la media aritmética  $\bar{X} = \frac{\sum f \cdot X_m}{N}$

- De la  $d'$  prima  $d' = \frac{X_s + X_i}{2}$

- Y por último  $d'l = \bar{X} - X_m$

#### IV. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para comprobar la relación que existe entre inteligencia emocional y clima organizacional en una institución gubernamental se administró una prueba estandarizada y una boleta de si, no y por qué a los colaboradores de la delegación de Recursos Humanos, donde se obtuvieron los siguientes resultados. Para la prueba estandarizada

$$\bar{X} = \frac{\sum f * X_m}{N} = \frac{1816}{32} = 56.75$$

Media Aritmética	$\bar{X}$	Q	$\sigma\bar{X}$	e	Li	Ls	RC	Sig	Fiab
	56.75	43.25	8.75	22.58	34.17	79.33	6.48	si	si

Cuadro No. 1 fuente de elaboración propia

#### Interpretación:

En el cuadro anterior se puede observar que en promedio las personas de la institución tienen una inteligencia emocional diestra; según esta prueba son aquellas personas que manejan sus emociones y sus reacciones son aceptables. De igual forma se puede observar que la prueba suministrada es significativa y fiable.

Significación y fiabilidad de proporciones para el cuestionario.

Pregunta 1	f	%	p	Q	$\sigma p$	e	Li	Ls	RC	Sig	Fiab	Obj. General	Obj. Específicos			
Si	22	69	0,69	0,31	0,08	0,16	0,53	0,85	8,62	si	si		1	2	3	4
No	9	28	0,28	0,77	0,07	0,14	0,09	0,37	3,28	si	si		X			
Nula	1	3	0,03	0,97	0,03	0,06	-0,03	0,09	1	no	si					
Pregunta 2													X			
Si	32	100	1	0	0	0	1	1	1	no	si					
No	0	0	0	1	0	0	0	0	0	no	si					
Pregunta 3													X			
Si	28	88	0,88	0,12	0,06	0,12	0,76	1	14,6 7	si	si					
No	4	12	0,12	0,88	0,06	0,12	0	0,24	2	si	si					
Pregunta 4														X		
Si	14	44	0,44	0,56	0,09	0,18	0,26	0,62	4,89	si	si					
No	18	56	0,56	0,44	0,09	0,18	0,38	0,74	6,22	si	si					

Pregunta 5														X		
Si	17	53	0,53	0,47	0,09	0,18	0,35	0,71	5,89	si	si					
No	15	47	0,47	0,53	0,09	0,18	0,29	0,65	5,22	si	si					
Pregunta 6														X		
Si	23	72	0,72	0,28	0,08	0,16	0,56	0,88	9	si	si					
No	8	25	0,25	0,85	0,08	0,16	0,09	0,41	3,12	si	si					
Nula	1	3	0,03	0,97	0,03	0,06	-0,03	0,09	1	no	si					
Pregunta 7														X		
Si	29	91	0,91	0,09	0,05	0,1	0,81	1,01	18,2	si	si					
No	3	9	0,09	0,91	0,05	0,1	-0,01	0,19	1,8	no	si					
Pregunta 8															X	
Si	17	53	0,53	0,47	0,09	0,18	0,35	0,71	5,89	si	si					
No	13	41	0,41	0,59	0,09	0,18	0,23	0,59	4,55	si	si					
Nula	2	6	0,06	0,94	0,04	0,08	-0,02	0,14	1,5	no	si					
Pregunta 9															X	
Si	6	19	0,19	0,81	0,07	0,14	0,05	0,33	2,71	si	si					
No	25	78	0,78	0,22	0,07	0,14	0,64	0,92	11,14	si	si					
<b>Nula</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0,03</b>	<b>0,97</b>	<b>0,03</b>	<b>0,06</b>	<b>-0,03</b>	<b>0,09</b>	<b>1</b>	<b>no</b>	<b>si</b>					
<b>Pregunta 10</b>														<b>X</b>		
Si	26	81	0,81	0,19	0,07	0,14	0,67	0,95	11,57	si	si					
No	6	19	0,19	0,81	0,07	0,14	0,05	0,33	2,71	si	si					
Pregunta 11																X
Si	9	28	0,28	0,72	0,08	0,16	0,12	0,44	3,5	si	si					
No	22	69	0,69	0,31	0,08	0,16	0,53	0,85	8,62	si	si					
Nula	1	3	0,03	0,97	0,03	0,06	-0,03	0,09	1	no	si					
Pregunta 12														X		
Si	19	59	0,59	0,41	0,09	0,18	0,41	0,77	6,56	si	si					
No	11	35	0,35	0,65	0,08	0,16	0,19	0,51	4,38	si	si					
Nula	2	6	0,06	0,94	0,04	0,08	-0,02	0,14	1,5	no	si					
Pregunta 13														X		
Si	11	35	0,35	0,65	0,08	0,16	0,19	0,51	4,38	si	si					
No	20	62	0,62	0,38	0,09	0,18	0,44	0,8	6,89	si	si					
Nula	1	3	0,03	0,97	0,03	0,06	-0,03	0,09	1	no	si					
Pregunta 14															X	
Si	15	47	0,47	0,53	0,09	0,18	0,29	0,65	5,22	si	si					
No	17	53	0,53	0,47	0,09	0,18	0,35	0,71	5,89	si	si					
Pregunta 15																X

Si	24	75	0,75	0,25	0,08	0,16	0,59	0,91	9,38	si	si						
No	8	25	0,25	0,75	0,08	0,16	0,09	0,41	3,12	si	si						
Pregunta 16																	X
Si	19	59	0,59	0,41	0,09	0,18	0,41	0,77	6,56	si	si						
No	12	38	0,38	0,62	0,09	0,18	0,2	0,56	4,22	si	si						
Nula	1	3	0,03	0,97	0,03	0,06	-0,03	0,09	1	no	si						

Cuadro No. 2 fuente de elaboración propia

### **Interpretación:**

De acuerdo a los datos estadísticos presentados en el cuadro número dos, los colaboradores manifiestan tener una buena relación con su jefe lo que facilita relaciones interpersonales efectivas entre compañeros de trabajo. Con respecto que el interés del jefe hacia los colaboradores demuestra que si existe una preocupación por parte de él tanto en tomar en cuenta las ideas para mejorar la calidad del trabajo como del interés a que cada miembro conozca sus funciones.

La mayoría de los colaboradores contestaron afirmativamente que se sienten realizados profesionalmente en la institución. También arroja que en la organización si existe compañerismo entre los compañeros de trabajo y en las demás áreas de trabajo. De igual forma un porcentaje alto de personas contestaron que si existe empatía de los colaboradores ya que piensan en como una decisión afecta a los demás. Mientras que un porcentaje solo un poco por encima de la mitad contestó que no existen problemas en cuanto a los medios de comunicación que se utilizan en la organización, al igual que a la solución que se le da a los conflictos dentro de la institución.

Los colaboradores consideran que si se les brinda la oportunidad de tomar ciertas decisiones, también creen que sí existen conflictos en las diferentes áreas de trabajo. De igual forma piensan que a los colaboradores no se les reconoce al momento de cumplir satisfactoriamente sus funciones y que la organización no siempre está pendiente de los errores, otra pregunta con el mayor porcentaje negativo de respuestas es algunos colaboradores no aceptan el ingreso de nuevas tecnologías como apoyo al trabajo que realizan.

## V. DISCUSIÓN

En cualquier lugar donde trabajen personas habrá interferencia de emociones, por lo tanto es importante comprender que con un nivel de inteligencia emocional aceptable u óptimo, la relación entre los colaboradores puede mejorar y de igual forma el clima organizacional, pues este es el conjunto de percepciones de los trabajadores.

Para establecer la relación que existe entre la inteligencia emocional y el clima organizacional, se realizó el estudio de campo el cual arrojó resultados que serán discutidos a continuación

Gamio (2015) explica que la inteligencia emocional es la capacidad de identificar, comprender y utilizar las emociones de la manera correcta para poder contrarrestar el estrés, comunicarse con mayor asertividad, actuar con empatía y poder resolver problemas. Esto se comprueba al descubrir que la media de 57 describe que la mayoría de los sujetos de este estudio poseen una inteligencia emocional diestra, lo que significa que tienen un control aceptable de sus emociones y sus reacciones son las correctas.

Cherniss y Goleman (2005) explican que cualquier institución que desee mejorar la inteligencia emocional de sus colaboradores, debe saber que un punto importante de partida para fomentarla o desarrollarla son las relaciones interpersonales, esto se comprueba cuando el 69% de los colaboradores creen que en la institución se fomentan las relaciones interpersonales por medio de reuniones que se realizan periódicamente; también se relaciona con el 100% que contestaron que tienen buena relación con sus compañeros de trabajo y un 88% que considera que su relación con las demás áreas de trabajo es buena porque existe una comunicación cordial e intentan ser amistosos con todos.

El 59% de los colaboradores consideran que al jefe le interesa que cada uno entienda el trabajo que debe realizar porque lo evalúa constantemente, da explicaciones claras y las ejemplifica, al igual que constantemente ayuda a mejorar el desempeño. De la misma manera el 62% de los miembros considera que a al jefe le interesa que se aporten ideas para mejorar la calidad del trabajo porque recibe opiniones y como líder de la unidad le interesa conocer otros criterios en

base a la experiencia y especialidad académica de cada colaborador, esto se relaciona con lo que dice Méndez (2006) cuando explica que los líderes a través del poder y de la toma de decisiones apoyan a los colaboradores y los orientan en su desempeño para alcanzar los objetivos.

Con respecto a si los colaboradores se sienten realizados profesionalmente en su trabajo, el 81% contestaron que les gusta lo que hacen, aprenden cada día, las áreas que manejan son relevantes para adquirir conocimiento en relación con su carrera universitaria y exponen al máximo sus capacidades físicas, mentales y emocionales, por lo que se puede decir que la mayoría de las personas están motivadas al estar en su puesto de trabajo, esto es importante porque lo que comenta Chiavenato (2011) quien explica que el clima organizacional tiene estrecha relación con el nivel de motivación de sus integrantes, si ésta sube se pueden crear relaciones de ánimo, colaboración, satisfacción, interés, entre otras.

Al momento de preguntarles a los miembros de la organización si existía compañerismo entre su área de trabajo y otras áreas el 72% contestaron que sí, lo han visto con sus compañeros; existe ayuda mutua y fomentan el equilibrio en la relación para cumplir con el fin laboral, esto se complementa con lo que explica Vargas (2015) quien refiere que la parte importante para que el clima organizacional sea sano depende de los colaboradores más que de los dirigentes, por lo que al existir compañerismo se podrá crear un mejor clima en la institución.

Güell (2013) explica que dentro de las competencias sociales de la inteligencia emocional entra la empatía y conocimiento de las emociones de otro, donde entra la resolución de conflictos con los demás, esto se comprueba con el 91% de los trabajadores que contestaron que sí piensan antes en como una decisión puede afectar a alguien más porque es necesario para beneficiar al grupo, no perjudicar a nadie, mantener el compañerismo y la empatía es indispensable para trabajar con un grupo de personas.

En cuanto a si existen dificultades en los diferentes procesos debido a los deficientes medios de comunicación que utilizan para comunicarse dentro de la organización el 56% de los trabajadores contestaron que no, esto se demuestra con la conclusión que da Armas (2014) donde explica que el clima organizacional se ve favorecido a diferentes formas por la comunicación interna ya que

explican y comparte normas relevantes de la empresa al igual que por el apoyo de jefes y colaboradores.

Badillo y Asencio (2009) explica que para cualquier miembro de la organización debe de existir la capacidad para aceptar opiniones y tan pronto surjan problemas poder resolverlos, esto es uno de los elementos que se relacionan para tener un buen clima organizacional. Esto se relaciona con el 53% de respuestas de que sí consideran que los conflictos se resuelven de manera efectiva para la organización porque se arreglan éticamente, por el interés en que no se detengan los procesos, aunque el 47% restante dijo que no existía imparcialidad, que los conflictos se dejan pasar; existen preferencias y debido a todo esto luego existen roces entre compañeros. De igual manera el 59% contestó que sí considera que los superiores resuelven efectivamente los conflictos que se presentan el trabajo debido a que tiene conocimiento de cómo hacerlo, existe interés en solucionarlo, aunque también comentaron que no les queda de otra y que existen favoritismos.

El 53% de los colaboradores opina que en su organización sí se busca que cada colaborador tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo, porque les dan la libertad de tomar ciertas decisiones y trabajar a como ellos consideren que se puede mejorar el trabajo, esto se relaciona con lo que dicen Badillo y Asencio (2009) que la responsabilidad que es definida como el nivel de autonomía que tienen los colaboradores para tomar decisiones, lo que hará que los colaboradores vean de mejor forma a la institución porque se les toma en cuenta para mejorar su trabajo y los procesos, lo que se verá reflejado en el clima organizacional.

Como dicen Schneider y Reichers (como se citó en Uribe 2015) el clima son las descripciones individuales de los trabajadores en relación al entorno social y contextual de la organización de la cual forman parte los trabajadores, también se hace alusión a las percepciones compartidas sobre aspectos como prácticas, procedimiento y políticas organizacionales y esto al compararlo con los resultados en cuanto a si ellos consideran que existen conflictos entre las diferentes áreas de trabajo un 75% perciben que sí porque se dan roces por evadir responsabilidades, por la insatisfacción personal por ocupar cargos administrativos de nivel medio que no están de acuerdo con el nivel académico ni su satisfacción personal y porque es parte de la dinámica de trabajar con personas.

Pérez (2015) comenta que, el dar incentivos y reconocimientos que sean equitativos al igual que justos hará que mejore el clima organizacional en cualquier institución al igual que lo comenta Méndez (2006) donde explica que los resultados y recompensas motivan a los colaboradores a trabajar mejor para alcanzar beneficios o recompensas mejores esto se comprueba con que un 53% colocara que en la institución no solamente están pendientes de los errores que se comenten porque se está muy ocupado para detenerse en ello, solo se corrige y se sigue adelante, también los felicitan a pesar de ello un 78% contesto que las personas que cumplen satisfactoriamente su trabajo no son reconocidas en la organización porque el jefe de la delegación no ha tenido iniciativa, solo se interesan en que el trabajo se termine, no se estimula y cuando se hace no es para todos.

Al hablar de resistencia al cambio en la institución se les cuestiono si algunos colaboradores no aceptaban el ingreso de nuevas tecnologías como apoyo al trabajo que realizan el 69% respondió que sí están a favor de que se les proporcione nuevas tecnologías para apoyarlos en su trabajo porque los ayudaría a optimizar los procesos y los colaboradores son adaptables y no presentan resistencia al cambio esto se relaciona con lo que dice Méndez (2006) que dentro de los elementos del clima organizacional los colaboradores través de tomar un riesgo realizan innovaciones y aportes que ayudan a alcanzar mayores resultados y reconocimientos, es este caso ellos buscan el riesgo de adquirir nuevas tecnologías que ayudará a mejorar su trabajo.

## **VI. CONCLUSIONES**

La relación que existe entre la inteligencia emocional y el clima organizacional se demuestra en las personas que obtuvieron un nivel de inteligencia emocional óptimo, son aquellas que ayudan a mejorar el ambiente laboral de la institución por medio de diferentes aspectos como motivar a los colaboradores y hacer sentir a estos que son importantes para la organización.

Dentro de los factores de la inteligencia emocional que se relacionan con el clima organizacional se encuentran las relaciones interpersonales, el liderazgo y la empatía, los cuales se fomentan en la institución por medio de diferentes actividades que se programan.

Al medir la inteligencia emocional y luego de hacer el proceso estadístico se pudo comprobar que el promedio de inteligencia emocional que manejan las personas en la institución es buena y se relaciona con el hecho de que algunos factores del clima organizacional se ven afectados.

Los colaboradores consideran que algunos elementos del clima organizacional no se le han prestado atención como a la resolución efectiva de los conflictos; existen favoritismos; los medios de comunicación se pueden mejorar para facilitar los procesos; no se les da reconocimientos por realizar satisfactoriamente sus funciones; buscan que se les mejore las herramientas de tecnología para desarrollar mejor sus funciones.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Mejorar el desarrollo de la inteligencia emocional dentro de la institución hasta lograr que se obtenga un nivel óptimo, pues con esto se mejorarán muchos aspectos importantes como el clima organizacional.

Continuar con los procesos de capacitación de los elementos como relaciones interpersonales, el liderazgo y empatía dentro la institución, porque con esto no solo se mejorará el clima organizacional sino se ayudará al desarrollo de la inteligencia emocional de los colaboradores.

Realizar mediciones de inteligencia emocional a cada cierto tiempo para comprobar si ésta se ha desarrollado y ha mejorado el clima organizacional en la institución.

Mejorar los elementos del clima organizacional donde se encuentran las recompensas, resolver de mejor manera los conflictos, evaluar los medios de comunicación para comprobar si estos son efectivos y proporcionarles herramientas más actualizadas para el desarrollo de sus funciones.

Trabajar con los colaboradores para que desarrollen la inteligencia emocional sin dejar de lado el clima organizacional para mejorar la satisfacción, desempeño y producción de los trabajadores.

Poner en práctica algunos ejercicios los cuales se proponen en este estudio para mejorar aspectos importantes de la inteligencia emocional, los cuales se relacionan con el clima organizacional.

## VIII. REFERENCIAS

Achaerandio, L. (2010). *Iniciación a la práctica de la investigación* (7ª ed.). Guatemala: Magna Terra.

Armas, J. (2014). *Comunicación interna y clima laboral*. Tesis inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Badillo, G. y Asencio, K. (2009). *El funcionamiento organizacional desde un enfoque psicológico*. Cuba: Feijóo.

Bassi, C. (2003, julio). *Aprender a vivir las emociones*. *Eroski Consumer* 68, 22-23.

Blaxter, L., Huges, C y Tight, M. (2008). *Cómo se investiga*. Barcelona: GRAÓ, de IRIF.

Cherniss, C y Goleman, D. (2005). *Inteligencia emocional en el trabajo: como selección y mejorar inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones*. Barcelona: Kairós S.A.

Chiang, M., Vega, M. y Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: R.B. servicios editoriales S.L.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. (9ª ed.). México: McGraw-Hill.

De la Rosa, T (2015, Febrero 04). *diariodeavisos.com*. Recuperado de: <http://www.diariodeavisos.com/2015/02/inteligencia-emocional-por-tamara-rosa/>

Fleischhacker, I. (2014). *Inteligencia emocional y productividad laboral*. Tesis inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Gamio, C. (2015, Febrero 02). Semanaeconomica.com. Recuperado de: <http://semanaeconomica.com/tubienestarprofesional/2015/02/02/lo-que-necesitas-saber-sobre-la-inteligencia-emocional/>

Goleman, D. (2008). Inteligencia Emocional (17ª ed.). Barcelona: Kairós.

Güell, M (2013). ¿Tengo inteligencia emocional?. Barcelona. España: Paidós

Hernar, P. (2013). Inteligencia emocional: su influencia en el éxito. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=8mFAcAHzV5A>

Lynn, A. (2000). 50 actividades para desarrollar la inteligencia emocional. Madrid. Centro de estudios Ramón Areces.

Méndez, C. (2006). Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis para su intervención. Bogotá: Centro Editorial Rosarista.

Menendez, N. (2014). Clima organizacional en la Municipalidad de El Progreso, Jutiapa. Tesis inédita. Universidad Rafael Landívar. Guatemala.

Montes, Y. (2015, 03 de Febrero). Higiene mental y éxito van de la mano. Prensa Libre.

Pérez, E. (2015, Febrero 13). ALTONIVEL. Recuperado de: <http://www.altonivel.com.mx/49115-7-acciones-para-mejorar-el-clima-laboral-de-tu-empresa.html>

Pérez, I. (2014, Octubre 28). Enlace México. Recuperado de: <http://www.enlacemexico.info/index.php/component/k2/699-el-clima-organizacional-como-se-siente-la-gente-en-su-trabajo>.

Puchol, L. (2007). Dirección y gestión de recursos humanos (7ª ed.). Madrid: Díaz de Santos.

Robbins, S. y Judge, T. (2013). Comportamiento organizacional (15ª ed.). México: Pearson.

Rodriguez, J. y Pierdant, A. (2014) Estadística para administración. México. Patria.

Ruiz, M. (2008). ¿Para que sirve un líder?. España: Díaz de Santos.

Uribe, J. (2014). Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales. México: El Manual Moderno.

Vargas, I. (2015, Febrero 12). CNN Expansion. Recuperado de <http://www.cnnexpansion.com/mi-carrera/2015/02/11/5-frases-que-matan-tu-desarrollo-laboral>.

Von, A. (2015, Febrero 11). Diario extra. Recuperado de <http://www.diarioextra.com/Noticia/detalle/252610/la-importancia-de-un-buen-ambiente-laboral>.

## **IX. ANEXOS**

### **Anexo I**

#### **Propuesta**

##### **Ejercicios que fomentan la inteligencia emocional dentro de la organización**

###### **Introducción:**

El control de las emociones en una institución es importante para las buenas relaciones de los colaboradores, esto solo se puede desarrollar a través de la inteligencia emocional, ya que permite adquirir esta capacidad y muchas otras. Para favorecer el clima organizacional se necesita que las personas dentro de una institución tengan ciertos elementos necesarios para que este sea sano, por lo que es de gran ayuda desarrollar tal inteligencia

fomentar este tipo de inteligencia como cualquier otra habilidad existen diferentes tipos de actividades las cuales ayudan de gran manera, pues durante ellas se trabajan ciertas características para que en un futuro se mejoren estas capacidades, por lo que apoyan en el crecimiento personal de los colaboradores, el cual beneficia a la organización en cuanto al clima.

###### **Justificación:**

La importancia de conocer sobre la inteligencia emocional dentro de la organización radica en las múltiples situaciones en las cuales se puede poner en práctica, tanto en el ámbito laboral como en lo personal, por ello se vuelve indispensable el fomentar y desarrollar esta inteligencia.

Para mejorar el clima de la organización es necesaria una serie de elementos dentro de los cuales se observa la inteligencia emocional pues este factor puede ayudar a mejorar no todos los aspectos pero si algunos.

###### **Objetivos:**

General:

Promover actividades que fomenten la inteligencia emocional en la institución para mejorar el clima organizacional.

Específico:

- Difundir la importancia de la inteligencia emocional entre los jefes y los colaboradores de la organización.,
- Mejorar el nivel de inteligencia emocional para que los colaboradores tengan un mejor control de sus emociones,
- Utilizar la inteligencia emocional para mejorar el clima organizacional en la institución.

### **Descripción del proyecto:**

Para mejorar la inteligencia emocional se llevará a cabo actividades, las cuales cada una de ellas desarrolla elementos diferentes de ésta, en los cuales se encuentran.

### **Medidor de importancia:**

El propósito de este ejercicio es pensar en todas y cada una de las personas que trabajan para la institución. A continuación, demostrar visualmente la importancia que asigna a las tareas de cada persona y la importancia que asigna a cada persona que desempeña las tareas.

Instrucciones:

- Proporcionar hojas en blanco donde tengan que dibujar lo siguiente uno por cada colaborador del área,



- Pídeles que escriban el nombre de todos los miembros en la línea que aparece a la izquierda del medidor de importancia,
- Pídeles que piensen en que es lo que ellos hacen cada día para ayudar a esa persona a darse cuenta de que su trabajo es importante,
- Los participantes deben dibujar una línea en el medidor de la derecha donde se indica el nivel de importancia que asigna a cada miembro del grupo.,
- A modo de ejemplo pida al grupo que piense en algunos de los puntos siguientes ¿con que frecuencia les pregunta sobre su trabajo? ¿Qué lugar ocupan alto o bajo, en su lista de prioridades los problemas de sus colaboradores relacionados con sus puestos de trabajo? ¿Cuándo fue la última vez que pidió su opinión sobre temas relacionados con el trabajo?

- Explique a los participantes que deben tener mucho cuidado a la hora de racionalizar. Explíqueles que cualquier tipo de razonamiento puede ser un obstáculo a la empatía, el formador debe actuar como modelo de empatía durante esta discusión. Por ejemplo, dígales que usted es consciente de que los participantes tienen numerosas exigencias y prioridades y que, en ocasiones, es difícil prestar a las personas toda la atención que les gustaría prestarles,
- Pida a los participantes que complementen la hoja de trabajo. Responda cualquier pregunta que le planteen. ,
- Finalice el ejercicio con las preguntas siguientes, ¿Por qué coloco el medidor de importancia de determinadas personas a un nivel más bajo que el de otras?, ¿Cree usted que es capaz de influir en la escala de importancia de una persona? , en su opinión ¿Cuáles son las acciones que incrementarían la escala de una persona?, en su opinión ¿Cuáles son las acciones que disminuirían la escala de una persona?, ¿Qué cree usted que sucedería si todos los colaboradores estuviesen en sus labores con el deposito vacío?, además de sus actividades como líder ¿Qué otras personas puedan tener impacto en la escala de importancia de una persona?, ¿puede usted influir en alguna otra persona para ayudar a impactar positivamente la escala de importancia de una persona.

### **Ordene por categorías a sus empleados:**

El propósito de esta actividad es ayudar a identificar los factores conocidos y desconocidos que le hacen enviar unas señales a los trabajadores que indican que los jefes valoran más a uno que a otro. La meta de este ejercicio es ordenar por categorías a los colaboradores para luego analizar si los mensajes que transmiten a los que ocupan los puestos más altos versus los que ocupan los puestos más bajos de la lista son diferentes. Se analizará también el impacto que estos mensajes tiene en la moral de éstos.

#### **Instrucciones:**

- Proporcionarles una hoja donde diga: Ordena rápidamente a sus subordinados en principio por el puesto de trabajo que usted valora más y finalizar por el que valora menos. ¿Cuáles de los puestos de trabajo es, en su opinión, más importante para usted y para el funcionamiento de su departamento o área? ¿Cuáles son los mensajes sutiles que quizás se

mande a los trabajadores que ocupan los últimos puestos de la lista?, luego dejar un espacio y colocar lo siguiente, ordene rápidamente a sus colaboradores para empezar, por aquel cuyo rendimiento en el puesto de trabajo usted considera que es el mejor y para finalizar por el que considera que es el peor. ¿Cuáles son los mensajes sutiles que quizás se les envié a las personas que ocupan los últimos puestos de la lista?,

- Pedir que centren la atención en la parte 1 de la hoja. Los jefes deben escribir los nombres de todos los trabajadores en la hoja de trabajo, en orden secuencial con los puestos que valoran más hasta llegar a los que valoran menos. Enseñe a los participantes a pensar en términos del puesto que desempeña el colaborador, no en su rendimiento o habilidades. Pregunte ¿en qué medida son importantes las tareas que desempeña la persona?,
- Luego pida que centren la atención en la parte 2 y explique que deben escribir los nombres de todos los trabajadores en la hoja de trabajo, por orden de rendimiento ¿Cuál es el puesto de trabajo de mayor rendimiento? ¿Cuál es el de peor rendimiento?,
- Pida a los participantes que analicen sus interacciones con las personas que ocupan los primeros y los últimos lugares de la lista, pregunte ¿Quién tiene más posibilidades de recibir el tipo de información que no es necesaria para desempeñar el puesto de trabajo pero ofrece datos más generales sobre el departamento u organización?, ¿Existe alguna diferencia en el número de conversaciones informales que usted mantiene con las personas que ocupan los primeros lugares de la lista versus los que están al final?, ¿En quién piensa usted primero cuanto tiene que asignar una tarea importante?.

### **Campeón o zoquete:**

El fin de esta actividad es ayudarlo a buscar información y conocimientos que usted ha acumulado para recordar las ocasiones en que el líder ayudo a sentirse importante. Este ejercicio también ayuda a recordar aquellos momentos en los que se no se sintió importante y el impacto que ese sentimiento tuvo en su deseo de rendir al máximo.

Instrucciones:

- Entregar una hoja con el cuadro siguiente,

Campeón	Zoque

- Pedir que complementen el cuadro con ejemplos específicos de ocasiones en las que pensaron que era un campeón o un zoquete y especificar que hicieron los jefes para hacer sentirse así,
- Pídeles que se centren en aquellas acciones del jefe que se relacionen directamente con su intención de hacerles sentir que ellos y su trabajo eran importantes,
- Ofrecer unos ejemplos de campeón como: le informaron que la carga de trabajo aumentaría antes de que se enterara en los pasillos; él o ella siempre establece contacto visual en las reuniones del departamento y ejemplos de zoquete como: no le dijo que iban a eliminar progresivamente la unidad y se enteró por los demás; nunca le preguntan sobre los proyectos o tareas a menos que sobre tiempo al final de la reunión,
- Anime a los colaboradores a recordar cuales fueron los mensajes verbales y no verbales que ellos recibieron,
- Pida que llenen la hoja,
- Termine el ejercicio con las preguntas siguientes: ¿Qué fue lo que sintió cuando las acciones de su jefe fomentaron la imagen de un campeón?, ¿Qué fue lo que sintió cuando las acciones de su jefe fomentaron la imagen de un zoquete?, ¿cree que esas actividades tuvieron algún impacto en su nivel de productividad?

**Pedir información de retorno:**

El propósito de este ejercicio es para ayudar a los lidere para obtener información de sus empleados lo cual ayudará a ser mejor líder. La información que recibirá está relacionada con su capacidad para crear un entorno donde sus colaboradores se sientan importantes y valorados. Cuando los empleados se sienten importantes y valorados existe un incremento en la productividad, creatividad y calidad.

#### Instrucciones:

- Explicar que la hoja que se les entregará la deben de contestar con la mayor ética y sin interés de perjudicar.,
- Proporcionar una hoja donde contenga las siguientes preguntas,
- ¿Hay algo en lo que le gustaría sentirse incluido, pero en lo que actualmente se siente excluido?,
- ¿Cómo considera sus tareas en relación con los demás miembros de este departamento? ¿cree usted que el jefe trata a algunas personas como si fueran más importantes y a otras como si fuesen menos?,
- ¿Qué es lo que ha hecho el jefe para que usted se sienta más importante en el trabajo?,
- ¿Qué es lo que ha hecho para que se sienta menos importante en el trabajo?,
- Pida a cada trabajador que conteste el cuestionario,
- Luego analizar y reflexionar sobre las respuestas de los colaboradores para cambiar los aspectos importantes.

#### **Emociones saber expresarlas y manejarlas:**

Este ejercicio ayuda a identificar algunas de las emociones que afectan la cultura de trabajo. En algún momento los colaboradores tienden a ocultar las emociones ya que no se deben demostrar, pero al guardar las emociones puede ocasionar daños y al expresarlas pueden generar un bien. El primer paso para poder realizar esto es reconocer la existencia de sus sentimientos en el trabajo.

#### Instrucciones:

- Entregar una hoja a los participantes con las siguientes preguntas,
- Piense en la última vez que se rio en el trabajo ¿Por qué lo hizo? ¿Cómo se sintió? ¿compartieron los demás esa sensación de diversión?,
- Piense en algún momento en el que se sintió vencido en su trabajo ¿Se percataron los demás de su estado de ánimo?,
- ¿Cuándo fue la última vez que se enojó en el trabajo? ¿Por qué estaba enojado? ¿Qué impacto tuvo su enojo en sus relaciones con otros?,
- Piense en alguna ocasión en la que se sintió sobrecargado de trabajo ¿De qué manera influyo en el espíritu de su unidad de trabajo?,

- Piense en alguna ocasión en la que se sintió defraudado en el trabajo ¿Cuáles pueden haber sido los signos visibles para sus compañeros?,
- Pedir a los colaboradores que recuerden las distintas emociones enumeradas en la hoja de trabajo luego plantearles,
- ¿Qué impacto tuvo esa emoción en su comportamiento?,
- ¿Qué impacto tuvo la emoción en el estado de ánimo de los demás miembros de la unidad?,
- Solicitar que se centren en dos aspectos importantes de cada emoción, puede proporcionar ejemplos,
- Dividir a los colaboradores en grupos de cuatro y pedir que discutan las incidencias y sus reacciones a las emociones mencionadas en la hoja de trabajo. pida que discutan también la forma en que los demás reaccionan a sus emociones,
- Plantee las siguientes preguntas,
- ¿Cuáles son las reacciones frecuentes ante el enojo de un compañero?,
- ¿Cuáles son las reacciones frecuentes ante el optimismo y orgullo de los compañeros?,
- ¿en qué momento es mejor mantener bajo control las emociones y no expresarlas a nuestros empleados?,
- ¿Cuándo puede ser útil expresar nuestras emociones a los demás?,
- ¿Cómo se deben demostrar las emociones negativas?,
- ¿Cómo se deben demostrar las emociones positivas?,
- Discuta las respuestas.

### **Una nota de agradecimiento:**

El fin principal de este ejercicio es que los líderes piensen en lo que los colaboradores que realizan bien su trabajo y para aquellos que si piensan pero que no hacen nada para reconocerlo.

### **Instrucciones:**

- Entregue a los participantes un paquete de 25 tarjetas de agradecimiento,
- Pida a los jefes que mantengan un registro durante la siguiente semana donde especifiquen a quien le enviaron esas tarjetas y por qué,
- No hay que especificar el número de tarjetas que el jefe de enviar, de igual forma explicar que para la próxima se hablara del ejercicio,

- Plantee las siguientes preguntas,
- ¿Qué piensa que sería una discrepancia en el número de tarjetas?,
- ¿Hay algún número correcto de tarjetas?,
- ¿Qué reacciones tuvieron las personas que recibieron la nota?,
- ¿Cuáles son las otras expresiones no monetarias que a usted le servirían para agradecer a sus trabajadores?

### **Acción/reacción:**

Esta actividad ayudará a ser más sensible a la forma en que cada persona reacciona ante las acciones de otras y al trabajar con personas es diferente la manera de reacción de cada una de ellas. Ser capaces de predecir las reacciones es muy importante para modificar las acciones que pueden provocar una reacción que no deseemos.

### Instrucciones:

- Entregar a los colaboradores una hoja,
- Pedir a los colaboradores que complementen la hoja al tomar en cuenta correos electrónicos, cartas o comunicaciones verbales que se hayan enviado recientemente. Del lado izquierdo colocar el mensaje que deseaba mandar y del lado derecho colocar lo que piensa en que las personas pudieron haber pensado,
- Luego realizar grupos de cuatro para que contesten estas preguntas,
- ¿Por qué es importante analizar las reacciones de los demás colaboradores con nuestras acciones?,
- ¿Qué impacto puede tener esta práctica en la creación del clima de trabajo deseado?,
- ¿En qué medida es responsable las demás personas en anticipar las reacciones?.

## Cronograma

Actividad		Duración	Responsable
Medidor de importancia	explicación	5 min	Encargado de Recursos Humanos
	instrucciones	5 min	
	desarrollo de la actividad	10 - 20 min	
	finalización de la actividad	25 min	
Ordene por categoría a sus empleados	explicación	5 min	Encargado de Recursos Humanos
	instrucciones	5 min	
	desarrollo de la actividad	15 - 20 min	
	finalización de la actividad	10 min	
Campeón o Zoquete	explicación	3 min	Encargado de Recursos Humanos
	instrucciones	3 min	
	desarrollo de la actividad	15 min	
	finalización de la actividad	8min	
Pedir información de retorno	explicación	2 min	Encargado de Recursos Humanos
	instrucciones	15 min	
	desarrollo de la actividad	15 min	
	finalización de la actividad	45 min	
Emociones saber expresarlas y manejarlas	explicación	5 min	Encargado de Recursos Humanos
	instrucciones	10 min	
	desarrollo de la actividad	30 min	
	finalización de la actividad	30 min	
Una nota de agradecimiento	explicación	5 min	Encargado de Recursos Humanos
	instrucciones	10 min	
	desarrollo de la actividad	una semana	
	finalización de la actividad	40 min	
Acción/reacción	explicación	5 min	Encargado de Recursos Humanos
	instrucciones	5 min	
	desarrollo de la actividad	15 min	
	finalización de la actividad	15 min	

### Recursos:

Los recursos necesarios para desarrollar las actividades son hojas en blanco, lápiz o lapicero y la hoja de evaluación.

### Evaluación:

Al finalizar cada actividad se le suministrara a cada colaborador una evaluación PNI (positivo, negativo e interesante) para comprobar si existe un aprendizaje significativo por parte de los trabajadores. A largo plazo una prueba de inteligencia emocional para comprobar el incremento de ésta.



Facultad de Humanidades  
Licenciatura en Psicología Industrial/Organizacional  
Campus Quetzaltenango

Anexo II  
**BOLETA DE OPINION**

La boleta que se presenta a continuación tiene como objetivo obtener información relacionada al trabajo de tesis titulado “Inteligencia Emocional y Clima Organizacional” por lo tanto los datos recabados serán utilizados estrictamente para fines académicos. Agradezco su colaboración al responder las preguntas

Edad \_\_\_\_\_ Sexo \_\_\_\_\_ Estado Civil \_\_\_\_\_  
Escolaridad \_\_\_\_\_

**INSTRUCCIONES:**

Lea cuidadosamente cada pregunta y marque con una X la respuesta Si o No de acuerdo a su opinión y basada en la experiencia de trabajo, luego responda el porqué de su respuesta ya que es de suma importancia para el estudio.

1.- ¿En su institución se fomentan las relaciones interpersonales?

Sí\_\_\_ No\_\_\_ ¿Cómo?

---



---



---

2.- ¿Considera que tiene una buena relación con sus compañeros del área de trabajo?

Sí\_\_\_ No\_\_\_ ¿Por qué?

---



---



---

3.- ¿Cree que su relación con los demás colaboradores de las diferentes áreas es buena?

Sí\_\_\_ No\_\_\_ ¿Cómo?

---



---



---

4.- ¿Existen dificultades en los diferentes procesos debido a los deficientes medios que emplean para comunicarse dentro de la organización?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_ ¿Cuáles?

---

---

---

5.- ¿Usted considera que los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima para la organización?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

6.- ¿En la institución existe compañerismo entre miembros de su área de trabajo y otras áreas?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

7.- ¿Antes de tomar alguna decisión piensa en cómo afectará a las demás personas?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

8.- ¿En su organización se busca que cada colaborador tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

9.- ¿Por lo general, las personas que cumplen satisfactoriamente sus funciones son reconocidas en esta organización?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

10.- ¿En este trabajo se siente realizado profesionalmente?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

11.- ¿Algunos colaboradores aceptan el ingreso de nuevas tecnologías como apoyo al trabajo que realizan?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

12.- ¿El jefe se preocupa porque usted entienda el trabajo que debe realizar?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_ ¿De qué manera lo demuestra?

---

---

---

13.- ¿Cree que al jefe le interesa que se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

14.- ¿En esta institución únicamente están pendientes de las equivocaciones?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

15.- ¿Considera que existen conflictos en las diferentes áreas de trabajo?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

16.- ¿Sus superiores resuelven efectivamente los conflictos que se presentan el trabajo?

Sí\_\_\_\_ No\_\_\_\_ ¿Por qué?

---

---

---

**Gracias por su colaboración**

### Anexo III

OBJETIVOS	INDICADORES	PREGUNTAS	
<p>1 Identificar los factores de la inteligencia emocional que se relacionan con el clima de la organización</p>	Relaciones interpersonales	<p>¿En su institución se fomentan las relaciones interpersonales? Si No ¿Cómo?</p> <p>¿Considera que tiene una buena relación con sus compañeros del área de trabajo? Si No ¿Por qué?</p> <p>Cree que su relación con los demás colaboradores de las diferentes áreas es buena Si No ¿Cómo?</p>	Colaboradores
	Liderazgo	<p>Cree que al jefe no le interesa que se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo Si No ¿Por qué?</p> <p>El jefe se preocupa porque usted entienda el trabajo que debe realizar Si No ¿Por qué?</p>	
	Motivación	<p>En este trabajo se siente realizado profesionalmente Si No ¿Por qué?</p>	
	Compañerismo	<p>En la institución existe compañerismo entre miembros de su área de trabajo y otras áreas Si No ¿Por qué?</p>	
	Empatia	<p>Antes de tomar alguna decisión piensa en como afectara a las demás personas Si No ¿Por qué?</p>	

2	Medir la inteligencia emocional de los trabajadores para comprobar su relación con el clima organizacional	Comunicación	¿Existen dificultades en los diferentes procesos debido a los deficientes medios que emplean para comunicarse dentro de la organización? Si No ¿Por qué?	Colaboradores
		Solución de conflictos	Usted considera que los problemas que surgen entre los grupos de trabajo se resuelven de manera óptima para la organización Si No ¿Por qué? Sus superiores resuelven efectivamente los conflictos que se presentan el trabajo Si No ¿Por qué?	

3	Reconocer como califican los colaboradores el clima organizacional de la institución	Responsabilidad	En su organización se busca que cada colaborador tome decisiones de cómo realizar su propio trabajo Si No ¿Por qué?	Colaboradores
		Ambiente de trabajo	Considera que existen conflictos en las diferentes áreas de trabajo Si No ¿Por qué?	
		Retribución	En esta institución únicamente están pendientes de las equivocaciones Si No ¿Por qué? Por lo general, las personas que cumplen satisfactoriamente sus funciones son reconocidas en esta organización Si No ¿Por qué?	

4	Proponer un plan donde se fomente la inteligencia emocional de los colaboradores para mejorar el clima dentro de la institución	Resistencia al cambio	Algunos colaboradores no aceptan el ingreso de nuevas tecnologías como apoyo al trabajo que realizan Si No ¿Por qué?	Colaboradores
---	---	-----------------------	---	---------------

Anexo IV

Intervalo	f	fa	Xm	$\sum f \cdot X_m$	Li	Ls	ld'l	$\sum f \cdot ld'l$	$\sum f \cdot ld'l^2$
28-33	2	2	30,5	61	27,5	33,5	26,5	53	1404,5
34-39	3	5	36,5	109,5	33,5	39,5	20,5	61,5	1260,75
40-45	4	9	42,5	170	39,5	45,5	14,5	58	841
46-51	4	13	48,5	194	45,5	51,5	8,5	34	289
52-57	4	17	54,5	218	51,5	57,5	2,5	10	25
58-63	6	23	60,5	363	57,5	63,5	-3,5	21	73,5
64-69	0	23	66,5	0	63,5	69,5	-9,5	0	0
70-75	4	27	72,5	290	69,5	75,5	-15,5	62	961
76-81	3	30	78,5	235,5	75,5	81,5	-21,5	64,5	1386,75
82-87	1	31	84,5	84,5	81,5	87,5	-27,5	27,5	756,25
88-93	1	32	90,5	90,5	87,5	93,5	-33,5	33,5	1122,25
	32			1816				429,5	8120