

## GERENCIA EMOCIONALMENTE INTELIGENTE PARA LA OPTIMIZACION DE LA PRODUCTIVIDAD EN LAS EMPRESAS DE OFICINA PORTATIL

### EMOTIONALLY INTELLIGENT MANAGEMENT FOR OPTIMIZING PRODUCTIVITY IN MOBILE OFFICE COMPANIES.

Nazira Monsalve Uzcátegui<sup>1</sup>, Jesús Orlando Nava García<sup>2</sup>.

Fecha de recepción: 07.07.2021

Fecha de aceptación: 11.07.2021

#### RESUMEN

La idea de Gerencia Emocionalmente Inteligente es un enfoque experimental que estudia la influencia de las habilidades, ideas, sentimientos y emociones en el comportamiento, conocimiento y desarrollo del mundo personal en el mundo laboral. Bajo esta concepción se abordó la presente investigación de tipo descriptiva-correlacional, transeccional de campo, donde se evaluó la incidencia del comportamiento emocional individual y colectivo de los trabajadores de la empresa FARMA ANDES, como organización con características de gerencia de oficina portátil, sobre la productividad particular y del equipo de sus empleados. Para este fin se tomó la información, por medio del cuestionario que mide el Desempeño Productivo de los trabajadores desarrollado por Núñez, y el Test de Proyección de la Inteligencia Emocional, Versión III.5, Prueba de Normas expuesto por Cooper-Sawaf. La información fue sometida a un estudio analítico y estadístico descriptivo, dando como resultado fundamental, la comprobación de la hipótesis planteada: "la inteligencia emocional influye directa y proporcionalmente sobre la productividad de los individuos y en consecuencia en la productividad de las organizaciones". Establecido este hecho, se elaboraron nuevos lineamientos gerenciales y proponer un nuevo estilo de gerencia para este tipo empresas.

**Palabras claves:** oficina portátil, emociones, inteligencia emocional, gerencia, productividad

#### ABSTRAC

The idea of Emotionally Intelligent Management is an experimental approach about study of the influence of the skills, ideas, feelings and human emotions in the behavior, knowledge and personal world development in the workplace. Under this conception was aboard this descriptive research, of type correlational, transeccional of field, which evaluated the impact of individual and collective emotional behavior of the employees of FARMA ANDES, as organization management features of portable office on the individual and team productivity of its employees. For this purpose, the information was taken through the questionnaire measuring worker productivity performance developed by Nunez, and Projection Test of Emotional Intelligence, Version III.5, Test Standards outlined exposed by Cooper-Sawaf. The data were

<sup>1</sup> Médico Especialista en Obstetricia y Ginecología. Coordinadora del Postgrado de Obstetricia y Ginecología ULA Mérida. Doctorando (U.F.T). Docente Universitario ULA.

<sup>2</sup> Lic. en Educación y en Administración Magíster en Gerencia Educación Superior (U.F.T). Doctor en Gerencia Avanzada (UFT) Docente Universitario (ULA).

Correspondencia: [namouz@hotmail.com](mailto:namouz@hotmail.com) y/o [jesusnava\\_17@hotmail.com](mailto:jesusnava_17@hotmail.com)

submitted to an analytical and descriptive statistics, resulting as fundamental, the hypothesis testing: "emotional intelligence influences directly and proportionately on the productivity of individuals and therefore on the productivity of organizations." Established this fact, new managerial guidelines were developed and proposed a new style of management for these companies.

**Keywords:** portable office, emotions, emotional intelligence, management, productivity

## INTRODUCCIÓN

La última década, fue testigo de un entusiasmo sin precedentes con respecto a las emociones. Más aun, es increíble observar el gran número de metodologías que dieron lugar a nuevas tecnologías de estudio y de trabajo, aportando soluciones para las crisis emocionales personales y colectivas y su influencia tanto en el desempeño y desarrollo individual como organizacional.

La idea de Gerencia Emocionalmente Inteligente es un enfoque experimental que estudia la influencia de las habilidades, ideas, sentimientos y emociones en el comportamiento, conocimiento y desarrollo del mundo personal en el mundo laboral.

Con la finalidad de dar a conocer esta nueva tendencia, se ha tomado la gerencia de oficina virtuales (como también se llama a las oficinas portátiles) como fundamento principal de esta investigación, con el fin de evaluar la productividad de la empresa farmacéutica FARMA ANDES, aplicando los resultados de los investigadores Daniel Goleman, David Ryback, entre otros, y el modelo de los cuatro pilares de la inteligencia emocional desarrollado por Robert Cooper y Ayman Sawaf, respectivamente.

La investigación es del tipo descriptiva, correlacional, transeccional de campo y se desarrolló con la intención de comprobar una hipótesis de relación de causalidad, que vincula proporcionalmente la productividad de las empresas con la inteligencia emocional de sus gerentes y trabajadores.

Las variables más importantes son en primer lugar: la inteligencia emocional, expresada en términos del cociente emocional (CE), las emociones vulnerables, de cautela y manejables, y en segundo lugar, la productividad y la gerencia, cuantificadas bajo el parámetro de rendimiento productivo. Intervienen además otras variables, tales

como las habilidades y destrezas personales, el clima organizacional, los controles administrativos, el diseño del trabajo y los procesos organizacionales entre otros, cuya influencia es expresada debidamente en los resultados.

Para obtener los resultados, se tomo información de los visitantes médicos e impulsores de productos de Farma- Andes, por medio de entrevistas estructuradas y de cuestionarios abiertos, así como a través de los test de Steiner y el de Cooper-Sawaf que miden tanto la conciencia emocional, como el cociente de inteligencia emocional, respectivamente. Los resultados fueron sometidos al estudio lógico-interpretativo, al análisis estadístico descriptivo y al análisis de prueba de hipótesis.

### **VISIÓN PROBLEMATIZADORA**

El término inteligencia emocional es usado por primera vez por Wayne Payne (1985), quien lo cita en su tesis doctoral "Un estudio de las emociones: el desarrollo de la inteligencia emocional". Sin embargo, esta expresión ya había sido utilizada en textos de Beldoch (1964), y Leuner (1966). Stanley Greenspan también propuso un modelo de inteligencia emocional en 1989, al igual que Peter Salovey y John D. Mayer.

Durante muchos años se pensó que las capacidades y aptitudes personales estaban determinadas única y exclusivamente por la genética de los individuos, y estas podían verse reflejadas directamente en su coeficiente intelectual. No fue sino hasta el año de 1985 cuando investigadores como Goleman (1996), Damasio (1994), Steiner, Gardner (2011), Maturana, entre otros, que sacaron a la luz la idea de que las emociones juegan un papel fundamental tanto en la conducta como en la eficiencia personal de cada individuo, y que es posible controlarlas y educarlas para mejorar su potencialidad.

La inteligencia emocional se concibe, según P. Mayer y J. Salovey (1997), como la habilidad para percibir, valorar y expresar las emociones con exactitud; para acceder o generar sentimientos que faciliten el pensamiento; comprender la emoción y el conocimiento, y regular las emociones que promueven el crecimiento emocional e intelectual.

Según Goleman (2008), hay cambios en las organizaciones que han traído como consecuencia, la adopción de nuevas formas de pensar y actuar por parte de los gerentes, directivos y empleados. En lo particular, en educación, el gerente dentro o fuera del aula debe mantener el equilibrio emocional, lo cual, se traduce en equidad, influencia positiva y creación de un ambiente propicio para el proceso enseñanza-aprendizaje, que comprometa a sus subordinados a un trabajo armonioso.

Lo anterior facilitó que se experimentaran velozmente cambios paradigmáticos, justificando el surgimiento de nuevas reglas y normas de trabajo. Ya no se selecciona únicamente el personal de acuerdo a su coeficiente intelectual, sino a cómo encaja cada posible trabajador consigo mismo y con los demás. Las nuevas exigencias se concentran en ciertos factores personales, tales como: iniciativa, empatía, adaptabilidad, integridad, compañerismo, colaboración, presiones personales, creatividad, intuición, y sucesos de la vida, entre otros. En otras palabras, se trata de una manera distinta de ser inteligentes.

La inteligencia emocional como factor determinante en el mejoramiento de la productividad no es una panacea gerencial, pero estudios serios revelan que las aptitudes constituyen la mayor parte de los ingredientes necesarios que llevan a la excelencia laboral. Las personas con habilidades emocionales bien desarrolladas tienen más probabilidades de sentirse satisfechas y ser más eficaces en sus vidas personales y en sus trabajos; mientras aquellas que no pueden poner cierto orden en su vida emocional, libran batallas internas que sabotean su capacidad de concentrarse en el trabajo y de pensar con claridad.

El conocimiento y manejo de la Inteligencia Emocional (IE) es cada día más relevante para el desarrollo organizacional y de los trabajadores. Los principios de la IE proporcionan una nueva forma de comprender el comportamiento de las personas, los estilos gerenciales, actitudes, habilidades interpersonales y personales. Este conocimiento es importante en la planificación de los recursos humanos, descripción de cargos, desarrollo de las entrevistas de reclutamiento y selección de personal, desarrollo gerencial, relaciones con los clientes, y prestación de un mejor servicio.

Todo esto deja claro que, en las organizaciones, no es suficiente con soluciones estructurales ni con adelantos tecnológicos para las crisis que se presentan, paradójicamente la dinamización y otras innovaciones suelen crear nuevos problemas, se producen cambios que exigen una mejor respuesta. Uno de estos cambios es el estilo de gerencia y liderazgo de los grupos humanos. Así, por ejemplo, las organizaciones están pasando de la jerarquización a la estructura aplanada, de la centralización a la descentralización, y los espacios físicos de la empresa dan lugar a las oficinas portátiles o virtuales, respaldados por la flexibilidad que la tecnología concede a la movilidad de sus trabajadores.

Aunque las descripciones de los puestos de trabajo se vuelvan cada día más obsoletas, esto no implica necesariamente, que debe existir una estructura gerencial diferente, lo que se necesita es que el gerente sea realmente distinto y que la estructura se ajuste a esta nueva concepción. Tal es el caso de FARMA-ANDES, empresa posicionada en el mercado nacional en la venta de drogas y medicamentos de consumo humano, cuyos trabajadores laboran regionalmente sin tener oficinas, ni sedes, excepto la sede central en la ciudad de Caracas.

Como resultado de esto, todos los reportes de rendimiento, asesorías, problemas y parte del entrenamiento del equipo regional, llegan por vía electrónica (teléfonos, correos electrónicos, fax, entre otros), lo que ha venido suscitando a consideración del gerente de distrito, ciertos problemas, ya que observa que el personal esta desmotivado, con falta de iniciativa, creatividad, de capacidad para tomar decisiones y resolver algunos conflictos, aludidos a la poca y directa identificación con la empresa, una deficiente comunicación entre ellos, así como a factores de tipo individual, que han trascendido en un bajo rendimiento, tanto personal, como de todo el equipo.

De aquí surge la idea de identificar y analizar científica, estadística, cuantitativa y explicativamente el grado de incidencia de estos factores en el personal, con la finalidad de proponer nuevos lineamientos gerenciales, que coadyuven a optimizar la productividad de la gerencia regional y nacional de la empresa, en una economía de mercado y de globalización.

## REFERENTES TEÓRICOS-CONCEPTUALES

La administración general planteada en términos de sus cuatro funciones básicas (Planificación, organización, dirección y control) también contempla actividades diversas que se ejecutan en todos los procesos administrativos, dando nombre a la *gestión integral de control*. Mintzberg (citado por Koonntz y Weihrich, 1990) por ejemplo, incluye tres factores importantes a considerar en el quehacer de los gerentes, uno el rol informativo, otro el rol interpersonal y por último el rol de decisión; que a su entender responden a necesidades fundamentales que están definiendo el futuro de la administración, estas son: la necesidad de una visión, la necesidad de la ética y la necesidad de responder a la diversidad cultural, en conclusión, a una administración de cambio.

La administración de cambio se está orientando hacia un nuevo diseño organizacional, hacia la descentralización, a la modificación del flujo de trabajo, cambios tecnológicos, cambios a nivel del potencial humano y del nuevo liderazgo, variaciones de mercado, redes de trabajo, y por una conciencia de mayor valoración al individuo, que entre otras tendencias, ha hecho posible la creatividad, la innovación, la gerencia del conocimiento y de las emociones.

Referente a todos estos cambios, la inteligencia emocional introduce un factor olvidado e ignorado por la gerencia, pues no solo se piensa racionalmente, sino emocionalmente. El cerebro racional está dominado generalmente por las emociones, debido a esto, es necesario poder reaccionar inteligentemente ante ellas. No tener esta capacidad nos ubica dentro de la escala de inconsciencia emocional, y trae consigo consecuencias, a veces graves, impidiendo el crecimiento personal y la adaptación social. La experiencia sugiere la templanza y la educacional emocional como cualidades de madurez emocional, que todo líder debe poseer o procurar para contrarrestar sus efectos negativos.

Se ha demostrado que las personas con inteligencia emocional elevada son más equilibradas, sociales, y alegres, no son pusilánimes ni suele pensar las cosas tardíamente. Poseen una notable capacidad de compromiso con las personas y las

causas, toman decisiones relevantes y oportunas, asumen responsabilidades y compromiso de alcanzar una perspectiva ética, son solidarios y cuidadosos de las relaciones. Se sienten cómodos consigo mismo y con los demás. Estas cualidades son importantes para desempeñar un papel significativo y para conseguir que el centro de trabajo no solo sea más productivo y rentable, sino agradable en el que pasamos una buena parte de nuestras vidas de adultos. Los líderes emocionalmente inteligente trascienden sus necesidades personales en el centro de trabajo.( Ryback, 1998). La educación emocional es la clave del poder personal, porque las emociones son poderosas. Si uno puede hacerlas funcionar en su favor y no en su contra, lo harán más poderoso (Steiner, 1998)

En el trabajo la inteligencia emocional juega un rol determinante en la cadena de mando, fácilmente se puede asociar con el liderazgo dentro de las empresas y su interacción social para lograr el máximo desempeño de un equipo. La actualidad laboral exige entender a las personas, motivarlas y hacerlas trabajar en un propósito en común (UNILEON, 2013).

Actualmente la demanda de personas más capacitadas para trabajar y actuar en diferentes escenarios se está haciendo común en las organizaciones, es necesario excelente formación en el área de trabajo, y poseer las habilidades que le permitirá al líder una eficiente gestión.

Las habilidades más buscadas son:

- Inteligencia emocional: para ver, analizar e interpretar los resultados de la organización y el bienestar del equipo de trabajo.
- Desarrollo del talento humano: deben ser empáticos y facilitadores de las condiciones para que pueda desarrollarse a sí mismo y a su equipo.
- Creatividad e innovación: debe tener una visión holística del negocio, integrar tendencias y perspectivas externas para la toma de decisiones en los procesos, productos y servicios.
- Capacidad de adaptación: adaptarse de manera constante y ágil para enfrentar el cambio, tomar lo positivo de cada situación y capitalizar los aprendizajes.

- Conocimiento técnico: autogestor con pensamiento estratégico que hagan mancuerna con la tecnología, los medios digitales, big data y métodos para optimizar los resultados del negocio.

### **3.1. Hipótesis**

La productividad de una empresa está relacionada directa y proporcionalmente con la inteligencia emocional de sus gerentes y trabajadores.

### **3.2. Variables e indicadores**

**3.2.1. Para el desempeño productivo:** motivación al logro, habilidades, percepción del rol, responsabilidad, clima organizacional. Tomadas del instrumento de Núñez (2000) para medir el rendimiento y el desempeño productivo de los trabajadores.

**3.2.2. Para la inteligencia emocional:** presiones de trabajo, presiones personales, sucesos de la vida, conciencia emocional de sí mismo, conciencia emocional de otros, expresión emocional, intención, creatividad, elasticidad, conexiones interpersonales, descontento constructivo, calidad de vida, integridad, poder personal, compasión perspectiva, salud personal, relaciones y optimo rendimiento. Estos indicadores están contemplados en la prueba III.5 de Inteligencia emocional de Cooper-Sawaf (1998)

## **4. MARCO METODOLÓGICO.**

### **4.1. Tipo de investigación**

La investigación es **correlacional**, por cuanto tiene como propósito describir las variables y medir el grado de incidencia e interrelación que existe entre ellas, en un contexto particular. (Hernández, et al, 2000). De igual forma la investigación es **descriptiva y de campo**, porque sirve para explicar las características más importantes de la gerencia de FARMA ANDES, en lo respecta a su aparición, frecuencia y desarrollo en el medio donde se desarrolla el problema (Munch y Ángeles, 1997).

### **4.2. Diseño experimental**



Corresponde a un diseño **transeccional-descriptivo**, por cuanto se tomaron los datos en un solo momento o tiempo, con el propósito de describir los factores emocionales y analizar su interrelación e incidencia en la productividad.

#### **4.3. Población y muestra**

La población corresponde a la de una muestra probabilística, estratificada, que comprende un total de veinte (20) empleados, distribuidos en: ocho (08) impulsores de venta, doce (12) visitadores médicos, y un (01) gerente regional o de distrito

#### **4.4. Estrategias metodológicas**

Una vez realizada la revisión teórica de carácter bibliográfica y documental, se selecciono y estratifico la muestra, a fin de disminuir la varianza y aumentar la precisión, según el grado académico, religión, sexo, edad, dirección y lugar de procedencia.

Seguidamente, se copilo la información, a través de los instrumentos seleccionados y el contacto personal con el personal, cuyos datos fueron clasificados y revisados de acuerdo con las técnicas de distribución de frecuencias y análisis estadístico descriptivo, para finalmente ser interpretados y sacar las conclusiones, las recomendaciones y una nueva propuesta gerencial.

#### **4.5. Instrumentos**

El primer instrumento utilizado fue el cuestionario para medir el desempeño productivo de los trabajadores desarrollado por Núñez (2000) y descrito en el aparte de las variables e indicadores. Este instrumento se apoyó con los resultados de medición de rendimiento personal de cada trabajador, aportado directamente por la empresa FARMA, a través de su gerente de distrito.

El segundo instrumento empleado fue el Test de Proyección de la Inteligencia Emocional, versión III.5, prueba de normas, desarrollado por la firma de medición e investigación corporativa Essi Systems, Inc. en San Francisco, U.S.A. que tiene la virtud de ser el primer instrumento probado y estadísticamente confiable para medir la inteligencia emocional, con una base de clientes de más de 2000 organizaciones. Este instrumento fue dividido en cinco secciones y veintiún escalas de medición que conforman un total de doscientas sesenta y ocho (268) preguntas. Los resultados se

agrupan en una escala de optimo, diestro, vulnerable o de cautela, según sea el manejo emocional correspondiente.

#### **4.6. Interpretación de la información**

La información fue codificada en tablas de medición y tratados estadísticamente describiendo cada variable y distribuyendo sus frecuencias de acuerdo con las escalas de medición. Luego fueron graficadas, lo que permitió medir las tendencias de los valores, para verificar posteriormente la hipótesis planteada. la interpretación se efectuó en tres etapas: análisis estadístico descriptivo, análisis lógico y prueba de hipótesis.

### **5. RESULTADOS Y CONCLUSIONES**

#### **5.1. Relacionados a la estratificación de la muestra**

##### **5.1.1. En cuanto al grado de instrucción.**

En primer lugar, se observó que de la muestra estudiada el 90% (18) de ellos, cuentan con estudios universitarios superiores, solo el 10% (02) tienen un nivel medio de educación; sin embargo, es importante destacar que el más bajo cociente de inteligencia emocional (CE) de la muestra, está entre las personas con mayor grado académico. Lo anterior permite concluir, *que el grado académico y la inteligencia emocional, no necesariamente guardan una relación directa.*

Las dos (02) personas que poseen estudios medios, aunque no alcanzan el mejor o mayor cociente emocional, su CE se ubica en un rango bastante aceptable, es decir manejable y optimo, considerando que el CE se mide por la relación de las emociones manejables, entre las emociones vulnerables. Igualmente, estas dos personas mantienen un rendimiento productivo superior a la media del equipo. La explicación de este hecho radica, en que reflejan un alto grado de motivación al logro y por el trabajo, debido a que aspiran prontamente a ser incorporados como visitantes médicos y dejar sus cargos como impulsores de productos. Esta es otra conclusión importante: *a mayor grado de motivación laboral, mejor rendimiento productivo y mayor CE, a pesar*

de que sus resultados arrojan que están enfrentando conflictos personales y familiares considerables.

### **5.1.2. EN CUANTO A LA RELIGIÓN**

Solo tres (03) no son de religión católica; dos son evangélicos y una testigo de Jehová. Aquí se observó que aunque estos tres manejan bien la parte ética, no poseen tampoco el mayor CE del equipo, ni la mejor productividad. Reflejan características de respeto y responsabilidad óptimos, pero vulnerabilidad en los valores de creatividad, innovación, toma de decisiones oportunas, conexiones interpersonales, expresión emocional, radio de confianza y elasticidad. En otras palabras, *no existe relación directa entre la religión, el CE y la productividad, aunque si entre la religión y la ética.*

### **5.1.3. EN CUANTO A GÉNERO.**

Se observo que aunque los hombres manejan mejor que las mujeres algunos parámetros, tales como creatividad, toma de decisiones, rasgos de personalidad, presiones de trabajo, intuición y poder personal; las mujeres superan igualmente a los hombres en indicadores como: compasión perspectiva, integridad, expresión emocional, conciencia emocional de otros, elasticidad, y sucesos de la vida, equilibrando así las relaciones del CE. Con esto se puede concluir que *no existe relación directa entre genero e inteligencia emocional.* Similares resultados fueron para la productividad.

## **5.2. REFERENTES AL ANÁLISIS ESTADÍSTICO.**

### **5.2.1. DESEMPEÑO PRODUCTIVO (DP)**

Para el desempeño productivo (DP) se midieron tres parámetros concretos: motivación, habilidades y percepción del rol, contrastados con los resultados de efectividad de cada empleado suministrado por la gerencia distrital de FARMA ANDES.

En cuanto a la motivación, dimensionada por el valor de recompensa y la probabilidad de recibir recompensa, la media fue de un 45 % del personal altamente motivado, 30 % medianamente motivado, 15 % con poca motivación y 10% sin motivación.

Con relación a las habilidades, cuyas dimensiones fueron: inteligencia, destreza manual y rasgos de personalidad, se obtuvo un porcentaje de 93% del personal con un valor muy bueno de inteligencia, destreza manual, y habilidades, pero bajo porcentaje para los rasgos de personalidad (62%)

Referente la percepción del rol de trabajo, medidos a través del diseño del trabajo y los controles administrativos, se registró un valor de 58% en la escala optima, y el resto (42%) está en la escala regular.

Los resultados anteriores fueron comparados con los índices de eficiencia aportados por la empresa, coincidiendo que los trabajadores más motivados, con buena destreza manual e inteligencia tienen la mayor productividad, aunque puedan estar afectados por el estilo de gerencia. Estadísticamente el valor total promedio de la productividad del distrito andino de FARMA es de 0,61 en base a 1, valor que de acuerdo a la gerencia nacional, está por debajo de las expectativas generales y de los valores del resto de los distritos del país, excepto de aquellos que se están iniciando o posicionando actualmente.

Todo se resume a que se tiene un personal poco motivado y desconforme con el rol administrativo y laboral que desempeña; a pesar de ser un personal inteligente con excelentes habilidades y destrezas manuales. Esta suma de resultados permite concluir que *el desempeño productivo del personal de FARMA ANDES es relativamente bajo, debido a la poca motivación y al descontento que sienten por la forma como se llevan los controles y la gestión administrativa de la empresa. La baja productividad no es producto de falta de habilidades manuales, ni de inteligencia.*

### **5..2.2. INTELIGENCIA EMOCIONAL**

Para esta variable se hicieron 5 divisiones importantes, subdivididas a su vez en veinte (20) escalas de medición con un total de doscientas sesenta y ocho (268) preguntas. (Cuadro 1)

**Cuadro No. 1**

<b>DIMENSION</b>	<b>INDICADOR O ESCALA</b>
<b>AMBIENTE ACTUAL</b>	1. SUCESOS DE LA VIDA 2. PRESIONES DE TRABAJO 3. PRESIONES PERSONALES
<b>CONOCIMIENTO</b>	4. CONCIENCIA EMOCIONAL DE SI MISMO 5. CONCIENCIA EMOCIONAL DE OTROS 6. EXPRESION EMOCIONAL
<b>COMPETENCIAS</b>	7. INTENCION 8. CREATIVIDAD 9. ELASTICIDAD 10. CONEXIONES INTERPERSONALES 11. DESCONTENTO CONSTRUCTIVO
<b>VALORES Y CREENCIAS</b>	12.COMPASION PERSPECTIVA 13. INTUICION 14. RADIO DE CONFIANZA 15. PODER PERSONAL 16. INTEGRIDAD
Fuente: <b>RESULTADOS</b>	17. SALUD GENERAL 18. CALIDAD DE VIDA 19. COCIENTE DE RELACIONES 20. OPTIMO RENDIMIENTO

Fuente: Test de Proyección de la Inteligencia Emocional, versión III.5, prueba de normas, desarrollado por la corporativa Essi Systems, Inc y modificado por los investigadores. (2012)

**AMBIENTE ACTUAL.**

Esto contempla los hechos y vivencias particulares de cada trabajador, por ejemplo, problemas familiares, cambios de residencias, divorcios, entre otros. Además

se reflejan en este indicador, las presiones personales y laborales que poseen. El 85% del personal está viviendo problemas personales que le afectan profundamente su vida emocional. El resto tiene problemas menores que consideran solventar en corto tiempo sin que les afecte su desarrollo personal y desempeño laboral. En otro sentido, los trabajadores se sienten presionados laboralmente porque la empresa les impone objetivos y metas difíciles de alcanzar mensualmente, creando esto roces y competencias rivales entre ellos. Manifiestan vulnerabilidad laboral por el hecho de no poseer un escalafón laboral establecido por la empresa, lo que reduce sus capacidades de ascenso y de autorrealización.

Es relevante decir que entre este 85% del personal afectado por el ambiente actual, se ubican seis (06) de las personas con el cociente emocional (CE) más bajo de todo el equipo.

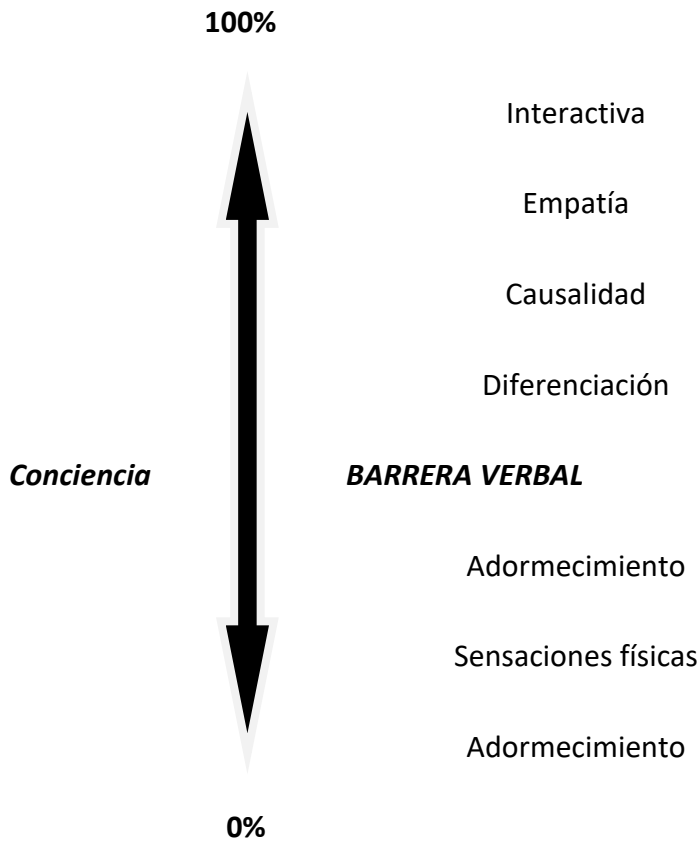
#### **CONOCIMIENTO.**

Refleja el conocimiento emocional que se tiene de sí mismo y de otros, así como la capacidad para expresar emocionalmente las propias emociones. Estos tres factores indican lo que Steiner, (1998) denomina el grado de conciencia emocional de una persona. Este perfil está basado en una escala de conciencia emocional que va desde "baja hasta alta", según la escala representada en la figura No.1.

Es curioso observar que en el caso de estudio, una sola persona presento evidencias de inconsciencia emocional, a escala prístina; es decir es consciente de sus emociones, pero las experimenta como un elevado nivel de energía que no logra comprender ni expresar en palabras. En consecuencia, la persona es muy vulnerable y responde vivamente a las emociones, pero no puede comprenderlas ni controlarlas. Hecho que ayuda a entender y explicar por qué es una persona con arranques emocionales incontrolables, impulsiva, fácil de deprimir, conflictiva con todo el equipo, y de bajo rendimiento productivo.

Del grupo restante, la media está en un nivel de conciencia de causalidad, coincidiendo los niveles de empatía e interactividad con los valores más altos de inteligencia emocional y productividad.

**Figura No. 1.**



Fuente: La Educación Emocional de Steiner, (1998). Grupo Zeta. Javier Vergara Editor

### **COMPETENCIAS**

Incluye los indicadores de creatividad, intención, elasticidad conexiones interpersonales y descontento constructivo. Los resultados dieron una media de 0,74 de creatividad, valor bastante aceptable para hablar de un equipo con capacidad de innovar, solo que manifiestan conflictos al verse limitados muchas veces, al solo hecho de cumplir órdenes. Los valores de descontento constructivo y elasticidad son considerablemente bajos. Estos resultados pueden facilitar la explicación de algunos conflictos laborales entre el equipo y la gerencia.

### **VALORES Y CREENCIAS**

Definido este parámetro con base a la intuición, el radio de confianza, el poder personal, la integridad y la compasión perspectiva, su valor promedio total fue de 0,84, lo que indica una buena estabilidad emocional y fue una de las variables donde se obtuvo una de las calificaciones más altas por equipo. Solo dos casos presentan vulnerabilidad y cautela en intuición y radio de confianza respectivamente.

## **RESULTADOS COMO VARIABLE**

Aquí reflejan los empleados de FARMA ANDES uno de los principales resultados para esta investigación, al expresar en el instrumento que no están obteniendo el rendimiento óptimo que pudieran desarrollar potencialmente. El 86% de ellos reconoce que pudiera hacerlo mejor, si las condiciones laborales fueran otras, por ejemplo, menos presión, más incentivos laborales, mejor compañerismo, flexibilidad, reconocimiento entre otras. Factores como salud general y calidad de vida también pudieran ser mejorados. El primero porque disminuiría el estrés y la angustia preocupante por rendir, se fluiría libremente y con agrado, expresan algunos. Segundo se tendría mejor calidad de vida, menos viajes a Caracas a la oficina principal, implica mayor tiempo con la familia, mejores sueldos aumentarían la calidad de vida en general.

Como conclusión de los resultados de este instrumento, se puede notar que *los sucesos de la vivenciales personales, la forma como se puedan interpretar y asimilar las emociones, tienen consecuencia sobre la productividad y el desempeño productivo de los trabajadores.*

## **6. Sugerencias de lineamientos gerenciales para optimizar la productividad de una empresa de oficina portátil.**



- 1) Realizar una evaluación más profunda del personal de la empresa, para determinar los problemas que inciden considerablemente en la conducta e inteligencia emocional de los empleados. Se recomienda especialmente, evaluar la conciencia emocional de sus trabajadores y someterlos a un programa que disminuya este impacto.
- 2) **Dictar talleres de inteligencia emocional a todo el equipo.**
- 3) A pesar de que la gerencia de oficina portátil promueve muy poco el acercamiento físico, sin embargo, debe colocar a la gente en primer lugar. Destacar sus valores y virtudes y estimular al crecimiento personal. Las personas son la medida de lo que estructura, sistemas y procesos deben ser.
- 4) La gerencia debe tener lineamientos de dirección en un contexto estratégico bien definidos y establecidos, para evitar conflictos, rumores y la incertidumbre laboral.
- 5) La gerencia tiene que establecer claramente cuáles son las responsabilidades mutuas: trabajador-empresa, trabajador-gerente, trabajador-trabajador.
- 6) Elaborar un mejor sistema de comunicación a todo nivel, especialmente con la gerencia.
- 7) Elaborar un programa de aprendizaje continuo, en las áreas prioritarias de la organización y no dictar cursos y seminarios sin pertinencia alguna o por obligación.
- 8) Basar el desempeño con asignaciones flexibles y no en responsabilidades laborales fijas o rígidas
- 9) Estructurar la jornada en un tiempo indefinido. Se es empleado todo el tiempo. No existe rigidez de horario.
- 10) Elaborar estrategias para mejorar el acercamiento al cliente. Deben surgir estrategias alternas mas idóneas, que la sola visita al personal médico y paramédico en sus sitios de trabajo.
- 11) Establecer un coaching gerencial avanzado para todo el personal. En especial, que los coach consideren que deben ser amigos de los trabajadores.
- 12) Motivar al personal de acuerdo con un programa que premie las metas alcanzadas y a los mejores trabajadores, sin presiones laborales.

- 13) Elaborar seminarios charlas, firmar contratos, entre otros, para disminuir la ansiedad e incertidumbre de su personal, ya que esto afecta la vida emocional de las personas.
- 14) Crear el espíritu de superación personal de los empleados, pero tratar de erradicar la competencia punitiva y conflictos entre ellos, a través de seminarios de valores morales y éticos.

## **CONCLUSIONES**

Los enfoques sobre la inteligencia emocional facilitan un marco de referencia muy consistente y útil, que resulta conveniente conocer y estudiar para el impulso de las habilidades gerenciales que propicien mayores niveles de desempeño y resultados.

La gerencia en la actualidad debe poseer habilidades emocionales que permitan establecer un clima laboral armónico, estimular el trabajo y el desarrollo profesional, respetar la autoestima y desarrollar buenas relaciones interpersonales con su equipo, lo cual permitirá obtener lo mejor de ellos y por consiguiente, facilitando de esta manera el logro de las metas generales.

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

BELDOCH, M. (1964), Sensitivity to expression of emotional meaning in three modes of communication, in J. R. Davitz et al., The Communication of Emotional Meaning, McGraw-Hill, pp. 31-42

BOYETT, J Y Boyett, J. (1999). Hablan los gurús. Segunda edición. Grupo Editorial Norma. Colombia

COOPER, R. y Sawaf, A. (1998) La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones. Primera edición. Grupo Editorial Norma. Colombia.

DACASA, V. (1998) La organización inteligente, el aspecto humano del cambio. International Information Technology. Pág. 14-18

DAMASIO, A. (1994) *Descartes Error: Emotion, Reason, and the Human Brain*. New York: Avon Books.

GARDNER, Howard (2011). Inteligencias múltiples: la teoría en la práctica (1a. ed. en la Biblioteca Howard Gardner edición). Barcelona: Paidós. ISBN 978-84-493-2594-6.

GIL' ADI, D. (2000) Inteligencia emocional. ¿Una moda o un estilo de vida? Revista Inversiones No. 208. Pág. 78-80

GOLEMAN, D. (1996) La inteligencia emocional. Segunda edición. Javier Vergara Editores. España.

GOLEMAN, D. (1999) La inteligencia emocional en la empresa. Segunda edición. Javier Vergara Editores. España.

GOLEMAN D (2008), Inteligencia emocional en las empresas. Editorial Kairos. Barcelona, España.

KOONNTZ, H. y Weihrich, H. (1990) Administración. Novena edición. Mc Graw-Hill. México.

LEUNER, B. (1966). Emotional intelligence and emancipation. Praxis der Kinderpsychologie und Kinderpsychiatrie, 15, 193-203.

MAJOR & SALOVEY (1997). Emotional intelligence. P Salovey, JD Mayer. Imagination, cognition and personality 9 (3), 185-211

MUNCH, G. y Ángeles, E. (1997) Métodos y técnicas de investigación. Quinta reimpresión. Editorial Trillas. México.

NUÑEZ, M. (2000) Modelo integral de productividad. Revista Calidad Empresarial. No. 16. Pág. 45-58.

PAYNE, W.L. (1983/1986). A study of emotion: developing emotional intelligence; self integration; relating to fear, pain and desire. Dissertation Abstracts International, 47, p. 203A (University microfilms No. AAC 8605928)

UNILEON (2013). Desarrollo de equipos de trabajo y dirección participativa. Recuperado de <https://servicios.unileon.es/>

RYBACK, D. (1998) EQ.Trabaje con inteligencia emocional. Segunda edición. Editorial EDAF, S.A. España.

SIMMONS, S. y Simmons, J. (1998) EQ. ¿Cómo medir la inteligencia emocional? Segunda edición. Editorial EDAF, S.A. España.

STEINER, C. y Perry, P (1998) La educación emocional. Javier Vergara Editores. Grupo Zeta. Argentina.