



CENTRO UNIVERSITARIO  
INDOAMERICANO

*Conocer para Trascender*

---

CENTRO UNIVERSITARIO INDOAMERICANO

---

INCORPORADA A LA UNAM CLAVE 8909 - 25

**INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL  
EN EL CLIMA LABORAL**

**T E S I S**

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA  
P R E S E N T A N:

**CARLOS MARTÍNEZ HERNÁNDEZ**

**MARCOS GONZÁLEZ MARTÍNEZ**

ASESOR: LIC. PSIC. JORGE ROA MENDOZA

TLALNEPANTLA DE BAZ, ESTADO DE MÉXICO 2007.



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **AGRADECIMIENTOS**

### ***A nuestras familias***

Gracias por el apoyo que durante tantos años hemos recibido de ustedes, siempre estuvieron con nosotros en cada momento, y han sido siempre ejemplo de vida.

### ***Al Lic. Jorge Roa Mendoza***

Gracias por su apoyo y paciencia durante este proceso porque sólo así pudimos lograr esta meta.

### ***A nuestros maestros***

Porque de una u otra manera contribuyeron en nuestro proceso de formación académica.

### ***A nuestra madrina y maestra***

#### ***Lic. Lourdes Flores Corona***

Por confiar en nosotros y apoyarnos siempre a realizar cada uno de nuestros objetivos.

### ***A la Maestra en P. C. María Eugenia Nicolín Vera***

Porque con su apoyo logramos vencer muchos obstáculos, además de mostrarnos siempre que hay muchas maneras de resolver las cosas.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	4
<b>II. RESUMEN</b> .....	6
<b>III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	7
<b>CAPITULO 1. GLOBALIZACIÓN</b> .....	9
<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	9
1.1 Concepto de Globalización.....	9
1.2 Historia de la Globalización.....	9
1.3 Globalización y Positivismo.....	10
<b>CAPITULO 2 INTELIGENCIA EMOCIONAL</b> .....	26
2.1 ¿Que es la Inteligencia Emocional?.....	26
2.2 Conceptos de la Inteligencia Emocional.....	28
2.3 Aprendizaje Emocional.....	31
2.4 Inteligencia Emocional en las Empresas.....	32
<b>CAPITULO 3 CLIMA LABORAL</b> .....	37
3.1 ¿QUÉ ES EL CLIMA LABORAL?.....	37
<b>III. OBJETIVO</b> .....	44
1. Objetivos Específicos.....	44
2. Hipótesis.....	45
Hipótesis nula y alternativa.....	45
3. Justificación.....	46
4. Alcance.....	48
<b>CAPITULO 4 METODOLOGÍA</b> .....	50
4.1 Área de Conocimiento.....	52
4.2 Línea de Investigación.....	52
4.3 Planteamiento del Problema.....	52
4.4 Variables Dependiente e Independiente.....	52
4.5 Definición Conceptual.....	53
4.6 Definición Operacional.....	53
4.7 Elección de Instrumentos.....	53
4.8 Descripción de las Pruebas.....	54
<b>CAPITULO 5. APLICACIÓN</b> .....	56
5.1 Diseño de Investigación.....	56
5.2 Selección de la Muestra.....	57
5.3 Vinculación entre Planteamiento del Problema y Diseño de Investigación.....	57
5.4 Elección de Prueba Estadística.....	57
<b>IV. RESULTADOS</b> .....	58
<b>V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN</b> .....	67
<b>VI. CONCLUSIONES</b> .....	72
<b>VII. PROPUESTAS</b> .....	77
<b>APÉNDICE 1</b> .....	79
<b>APÉNDICE 2</b> .....	87
<b>APÉNDICE 3</b> .....	94
<b>VIII. GLOSARIO</b> .....	119
<b>IX. BIBLIOGRAFÍA</b> .....	125

## **I. INTRODUCCIÓN**

La presente investigación tiene como propósito determinar si existe alguna relación entre la inteligencia emocional y el clima laboral que se presenta en una empresa que se dedica a fabricar equipos de refrigeración en la ciudad de México.

La inteligencia emocional y el clima laboral, son dos temas que han cobrado gran importancia en las industrias, no sólo en los grandes corporativos internacionales, también pequeñas y medianas empresas en nuestro país están interesadas, es aquí donde surge nuestra inquietud por investigar y trabajar en ellos.

Las oportunidades de investigar en empresas de este tipo, por lo general son reducidas, sin embargo se mostró un gran interés en este proyecto y se contó con una participación positiva dentro de sus posibilidades, siempre y cuando esto no interfiera de gran manera con sus actividades. Consideramos que una propuesta a este nivel podría ser importante para todas aquellas empresas interesadas en su recurso más importante, el humano, ya que pueden darle una mejor calidad de vida laboral a sus empleados y con esto podrán mejorar en muchos otros niveles, incluso es posible que esto influya de manera positiva en los índices de productividad.

La inteligencia fue por mucho tiempo la única medida que se tomaba para elegir al mejor candidato para un puesto, sin embargo hay diversos factores que hasta este momento no se tomaban en cuenta como la habilidad de la persona para relacionarse con sus subordinados, la manera de dar y recibir ordenes. Con la introducción de la inteligencia emocional se han diversificado los factores necesarios para buscar al mejor candidato para una actividad determinada. La inteligencia emocional habla de 5 pilares que conforman el ser de una persona, sin embargo cada persona ha desarrollado estas habilidades en diferentes niveles, es aquí donde se pretende determinar la importancia de dicho concepto en el clima laboral de una empresa.

El clima Laboral es el conjunto de variables que inciden en la percepción que tienen las personas del lugar donde desarrollan su actividad productiva. En el campo del desempeño laboral las personas trabajan para satisfacer necesidades económicas, pero también de desarrollo personal. Estas necesidades dan lugar a las motivaciones que facilitan el rendimiento, por lo que la percepción esta determinada por la historia del sujeto y de sus anhelos y proyectos personales.

Esta subjetividad y la suma de variables objetivas existentes, determinan las respuestas que darán las personas cuando son consultadas por aspectos de su trabajo. En una investigación sobre clima laboral lo que se busca es determinar aquellas variables objetivas que pueden incidir negativamente sobre la percepción que tienen las personas sobre la calidad de trabajo en que se encuentran.

Por lo tanto lo que se plantea con esta investigación es ver la relación que tienen estos dos temas relativamente nuevos y como pueden influir en la mejora de una empresa mexicana.

## II. RESUMEN

El presente trabajo tuvo como finalidad investigar que influencia tiene la inteligencia emocional en el clima laboral. Se tenía la hipótesis que un bajo nivel de inteligencia emocional influiría de manera negativa en el clima laboral.

Este estudio se realizó en la empresa Refrigeración Ojeda, esta organización productiva presenta varios problemas importantes como una gran rotación y ausentismo de personal a nivel operativo, mala comunicación entre los supervisores y los obreros, sabotaje en la línea de producción etc. Se pretendió relacionar un nivel bajo de inteligencia emocional con un mal clima laboral, provocando las diversas problemáticas existentes.

Para comprobar la hipótesis propuesta se aplicaron tanto a los cuatro supervisores como a los 128 miembros del personal operativo dos instrumentos, uno para la medir el coeficiente emocional y otro para medir la percepción del clima laboral.

Los resultados obtenidos rechazan la hipótesis original, mostrando que no existe evidencia definitiva de la relación entre el clima laboral y la inteligencia emocional por lo que las causas de los diversos problemas que se están presentando en la organización deben ser investigados tomando en cuenta otros factores.

### III. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Durante la primera mitad del siglo pasado la finalidad del área de Recursos Humanos consistía en el entrenamiento de habilidades físicas para que los trabajadores pudieran desempeñar su trabajo de manera excelente, desde entonces este concepto a evolucionado lentamente pasando por diversas etapas de desarrollo, sin embargo, aún en repetidas ocasiones se deja de lado el factor emocional.

Es durante nuestra preparación como psicólogos en el área Organizacional que reconocemos deficiencias en la capacitación que podrían impactar de manera positiva el clima laboral que actualmente se presenta en las compañías del país. Ya que nuestra área se encuentra enfocada al desarrollo de la persona como ser humano dentro de las organizaciones, reconocemos que las técnicas y/o estrategias que se aplican dentro de la capacitación en muchos casos sólo buscan un cambio de actitudes de manera superficial y por lo tanto no logran un efecto significativo en las actitudes del personal y por lo tanto del clima laboral.

Hemos reconocido por nuestra experiencia que la mayoría de los empleados cuando tienen un llamado de atención presentan emociones con las cuales no sabe como responder, y por lo tanto en general toma la vía de la agresividad o sumisión, (ambas creadoras de conflicto) del mismo modo no sabe como dirigirse a sus compañeros, pedir o hacer favores. Estos y otros factores impactan de manera directa creando tensión o disgustos en la empresa. Estas situaciones fomentan y crean un clima laboral negativo donde resulta difícil trabajar y desempeñarse adecuadamente.

El clima laboral es un factor vital para que una empresa pueda mantenerse competitiva en este mundo que cambia a pasos acelerados. Una empresa donde se presenta un mal clima laboral es probable que constantemente tenga diversos problemas como; rotación de personal o una mala relación de los trabajadores, haciendo que baje su productividad. Es por eso que consideramos que es un pilar importante para mantener una empresa competitiva en el mercado. Ahora bien, ¿Como lograr un clima laboral

favorable a la productividad?, decidimos investigar una teoría o factor que pudiera impactar en éste de manera directa y a profundidad.

Consideramos adecuado explorar sí la Inteligencia Emocional puede influir determinantemente y de manera significativa el clima laboral ya que es aplicable al mundo productivo y a la vida personal del trabajador, que cubre aspectos como la socialización, el conocimiento de las emociones y la habilidad de expresarlas, así como la habilidad de identificar las emociones de los compañeros de trabajo. Por esto trataremos de comprobar que existe una relación entre la inteligencia emocional que maneja cada trabajador y el clima laboral de la empresa.

Esperamos que con Investigaciones como ésta se abran más campos de estudio para profundizar en el área laboral ya que en la actualidad está poco explorado en nuestro país para así crear programas de capacitación que cubran un espectro más amplio de trabajo y se contribuya a una mejora significativa en las empresas nacionales.

# **CAPITULO 1. GLOBALIZACIÓN**

## **MARCO TEÓRICO**

### **A. LAS ORGANIZACIONES PRODUCTIVAS EN EL SIGLO XXI.**

#### **1.1 Concepto de Globalización.**

Entendemos por Globalización al proceso político, económico, social, cultural y ecológico que está teniendo lugar actualmente a nivel mundial, gracias al cual cada vez existe una mayor interrelación económica entre los diferentes países.

Reflexiones sobre la Globalización. (2000).“Cada vez más ámbitos de la vida son regulados por el "libre mercado", la ideología neoliberal se aplica en casi todos los países con mayor intensidad y las mega corporaciones consiguen cada vez más poder a costa de los estados y los pueblos”.

#### **1.2 Historia de la Globalización**

Martínez en el (2004) menciona que “A pesar de que el concepto de globalización es muy reciente, el término ha existido a lo largo de la historia. La globalización comienza a tomar mayor auge a partir de la Revolución Industrial hace unos 200 años (Siglo XVIII) en Inglaterra, el cual era el país más desarrollado del mundo para esa época. Ilustres pensadores desarrollaron las teorías del comercio internacional, las cuales han sobrevivido durante todo este tiempo porque son correctas y consistentes.”

Estas teorías se fundamentan en lo que se llama el principio de la ventaja comparativa. De acuerdo a ellas, cada país debe dedicarse a producir aquellos productos en los cuales destaca.

Kande (2002) afirma que; “Si un país tiene una población sumamente educada y preparada, de seguro deberá dedicarse a la producción de bienes y servicios de alta tecnología, como los electrónicos. Si tiene una gran plataforma submarina deberá desarrollar la pesca y si dispone de un clima con ciertas condiciones especiales, podría sembrar uvas para fabricar vinos, tan sólo por poner unos ejemplos.”

De esta forma, si cada país se dedica a producir donde tiene mas ventaja comparativa puede exportar sus excedentes de producción y con el ingreso de divisas, importar todos los otros bienes que necesita para el consumo.

Así, al final todos los consumidores del mundo se benefician porque cada uno se dedica a producir donde tiene mayor eficiencia y, por tanto, a costos más bajos.

Por esta razón posiblemente Benetti, en (1987) menciona que; “Este proceso de crecimiento a nivel internacional y mundial del capital financiero, industrial, comercial, de Recursos Humanos y políticos, y de cualquier otro tipo de actividad intercambiable entre países, es el conocido como globalización.”

Como ya hemos visto a escala mundial, la globalización se refiere a la creciente interdependencia entre los países, tal como se refleja en los flujos internacionales de bienes, servicios, capitales y conocimientos.

De esta manera, Calderón en (1992) manifiesta que: “A escala nacional, las relaciones entre la economía de una nación y el resto del país, altera las relaciones entre las personas, las regiones y los estados, dichas relaciones no son accidentales ni pasivas, sino que son mecanismos de integración activos que intensifican y cambian la vida económica internacional.”

### **1.3 Globalización y Positivismo.**

En este tema iniciaremos con la definición que hace Martínez en el (2004) afirmando que “La globalización como concepto y como proyecto no es nueva, basta con remontarnos al siglo XV cuando Cristóbal Colón en su afán por comprobar que el planeta no era plano sino un globo y buscó nuevas rutas de comercio, se lanzó a navegar y llegó a lo que posteriormente se denominaría América. La misma idea de esfera implicaba la idea de un todo inseparable, en el que se tendrían que considerar ineludiblemente las relaciones con el resto de los habitantes del planeta, regularlas y dejar de tener una sola visión del mundo y de sus habitantes.”

Mattelart en el (2000) dice “Este hallazgo reorientó los fines exploratorios, la cuestión de haber demostrado la esfericidad de la tierra pasó a segundo plano, pues lo que resultó entonces prioritario fueron las posibilidades de ello: los sincretismos y los mestizajes abren un camino a las sociedades complejas.”

Hallivis (2003) menciona igualmente, la Inglaterra del siglo XVIII, otra potencia Europea, era “capitalista”, en primer lugar porque su estructura económica exigía la acumulación de masas importantes de capital, en un sector muy amplio, y que además contaba con un grupo numeroso, de gente rica que crecía rápidamente y se enriquecería más financiando a los maestros de oficios y a los productores. En segundo lugar porque la mayor parte del trabajo manual no lo hacían los productores independientes que fabricaran y vendieran sus propios productos, sino operarios a sueldo, aunque frecuentemente trabajan en sus propias casas por cuenta de un contratista que era el dueño del producto muchas veces también de los instrumentos y los materiales. Todas las instituciones fundamentales del capitalismo comerciantes ricos, compañías por acciones, agencias bancarias y de crédito, y aun gremios de trabajadores existían ya y jugaban parte activa en su funcionamiento.

Resultaba mejor para el capitalista, en lugar de convertirse en un contratista de trabajo en gran escala, bien comprar artículos ya confeccionados por pequeños patronos, y limitarse a comerciar con ellos, o comprar la materia y darla a los trabajadores para que la elaboraran por su cuenta, bajo el sistema de artesanado llamado trabajo a domicilio.

Atalaya en (1999) sugiere que “Bajo estas condiciones la independencia del maestro artesano era frecuentemente más aparente que real; en muchos oficios, estaba mucho más cerca de ser un subcontratista a las ordenes de un comerciante particular que de mantener su situación como productor independiente.”

Este sistema traía como consecuencia, en los respectivos oficios, el evitar la acumulación de riqueza en manos del maestro artesano y conservar el poder monopolista de los comerciantes. Tal circunstancia obstaculizó la expansión del proceso productivo, porque el maestro artesano no tenía medios para obtener el control del capital necesario para ampliar su negocio.

Working Stiffs (2004) indica que “Estas situaciones se presentaban a lo largo de Europa y América con sus mínimas variantes, lo cual muestra que aún en Inglaterra se veía cómo estos maestros artesanos terminaban cansados al ser explotados por los burgueses. Y provocaban la caída de dichas empresas, por lo que se puede ver que desde épocas antiguas el capital humano es una base fundamental de cualquier empresa, por lo que es necesario mantener una relación adecuada entre trabajadores y empleadores.”

Más adelante, en el siglo XIX, con el auge de la ciencia, del positivismo y de la industria, se abre el camino a la era moderna, caracterizada por otorgar al Estado el status de principal actor político; privilegiar a la sociedad capitalista, impulsar una racionalidad pragmática, individualista e instrumental; creer en la utopía y hacer un amplio uso y desarrollo de la ciencia y la tecnología.

Cruz en (1995) nombra que “Ya en el siglo XX, el auge de las tecnologías, tanto las aplicadas a los sistemas productivos de bienes y servicios como las aplicadas a la comunicación, así como las consecuentes formas de reorganización económica, política y sociales, dieron cabida a la postmodernidad, la cual Hargreaves define como “...una condición social que comprende determinadas pautas de relaciones sociales,

económicas, políticas y culturales”, y que se caracteriza por: tender al neoliberalismo como modelo político- económico, que reduce la fuerza del Estado como principal rector, dando lugar a una mayor participación de la sociedad civil como un importante actor político; fomentar una racionalidad colectiva; forjar una sociedad informatizada, altamente tecnologizada; ser una sociedad de la imagen y de manera importante, una sociedad que desecha la utopía.”

Lo cierto es que modernidad y postmodernidad coexisten en la actualidad, con las implicaciones que ello conlleva, desde lo económico hasta lo cultural.

Giroux en (1994) refiere que “en un marco de tendencia hacia la globalización, que a la vez se está configurando, y que implica una serie de modificaciones económicas, políticas y culturales para las diferentes sociedades del planeta, ha llevado a replantear el papel de mucho de lo instituido, como son las estructuras organizativas, las interacciones sociales, los procesos de producción de bienes y servicios y por supuesto, la educación.”

Como podemos apreciar difícilmente alguien podría cuestionar que vivimos en una época de globalización. Duran, P. & Valdés, A. durante el (2002) Sin embargo, el definir con claridad qué es lo que esto significa e implica puede resultar aún más difícil, en virtud de que se trata de un fenómeno que se está desarrollando y que en sí es complejo.

#### **1.4 EVOLUCIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS EN UN MUNDO GLOBALIZADO.**

Para hablar de cómo la Globalización afecta a los recursos humanos es primordial abordar el tema del Capitalismo, y cómo éste dio entrada a todo un sistema económico y político que rige al mundo en la actualidad.

García en (1999) sugiere que “Entendamos por capitalismo un sistema económico, basado en la propiedad privada de los medios de producción y la consiguiente diferenciación con respecto a ellos de dos grupos sociales opuestos, y en el hecho de que el proceso productivo procura una plusvalía que permite la acumulación y reproducción del capital.”

García, F. en (1998) dice que “El Capitalismo surge históricamente como sistema social, posterior al feudalismo, y por tanto, a la esclavitud. En estos dos sistemas anteriores, se producía también un excedente económico, fruto del trabajo, del que se beneficiaba la clase dirigente, pero no se reinvertía en un proceso creador de nuevos excedentes, capaces de asegurar la acumulación y reproducción sistemáticas del capital, que es el rasgo típico del capitalismo. Éste se desprendió del feudalismo, y de la servidumbre a través de un proceso largo y complejo que significó la transformación de multitud de artesanos y pequeños capitalistas en contra de los señores feudales. Japón y Prusia serían un ejemplo del primer caso; Inglaterra y Francia del segundo.”

En esta época con el surgimiento de las primeras máquinas y la necesidad de ampliar la producción para poder apoderarse y surtir a nuevos mercados, fuerzan el cambio de los talleres artesanales en pequeñas fábricas que adoptaron sistemas de producción masiva de ciertos productos determinados por el fabricante sin consultar al cliente, en aras de aumentar la velocidad de manufactura para aumentar la producción, se separaron las tareas complejas y satisfactorias convirtiéndolas en actividades monótonas simples y repetitivas logrando elaborar un gran número de piezas de un producto final. Sin embargo, el cambio de operario en cada fase del proceso da como resultado la variación de los productos que empiezan a perder calidad de manera paulatina.

Kande (2002) menciona que “Esto es el resultado del trabajo totalmente monótono y fragmentado que hace que la motivación y la satisfacción de los empleados sean completamente baja. Sin embargo la escasa competencia comercial y

consumidores poco cultos, nada exigentes y de bajo nivel socio económico permitieron la permanencia de las primeras empresas.”

Ya en el siglo XX y a lo largo de las primeras seis décadas, el auge de las tecnologías, tanto las aplicadas a los sistemas productivos de bienes y servicios como las aplicadas a la comunicación, así como las consecuentes formas de reorganización económica, política y sociales que elevaron la demanda de productos, dieron cabida a la adopción total de la producción en masa, la subordinación laboral de las grandes masas de población (obreros), al crecimiento de la producción y por lo tanto de las organizaciones surgiendo las complejas estructuras jerárquicas piramidales.

García, B & Bedolla, P en (1997) refiere que “El gran problema de las organizaciones sigue siendo la variabilidad de los productos terminados pero ahora se encuentran con nuevos productores que les hacen competencia y consumidores que han aprendido a comprar productos de mejor calidad y precio.”

Para poner remedio a esta situación los empresarios se orientaron a obtener productos terminados similares por lo que se implementan los primeros sistemas de capacitación para mejorar la habilidad manual y los sistemas de calidad por inspección para detectar los productos finales defectuosos. Surge la capacitación como un adiestramiento al cumplimiento de las tareas básicas del puesto. Los empleados son adiestrados para seguir instrucciones preestablecidas de operación y cumplir con las funciones básicas de su función y evitar la variabilidad. Se empieza a tratar de motivar a los operarios para aplicar los conocimientos pero las condiciones laborales siguen siendo precarias por lo que la motivación laboral se mantiene a la baja.

García B. en (1997) menciona que “Una de las características importantes de las organizaciones en esta etapa es que las empresas siguen sin cuestionar si los productos que ofrece al cliente son los que él requiere o cumplen con sus especificaciones. No obstante, la protección que proporcionan los gobiernos a sus empresarios de los mercados internos hace posible la subsistencia de las empresas.”

A partir de los 60's la apertura de los mercados y los altos niveles de competencia hacen obsoleto el sistema de "empujarle" el producto al cliente, y obligan a las empresas a orientarse por el cliente.

Ojeda, en el (2000) sugiere que "La estructura de las empresas sigue siendo piramidal y jerárquica y empieza a dar señales de obsolescencia, ya que el liderazgo se basa en las habilidades personales de los jefes y muchos de ellos comienzan a mostrar carencias, y a tener problemas para influir sobre el personal de su área de responsabilidad. Los procesos siguen fragmentados y crecen las áreas de apoyo técnico en la búsqueda de conocer los deseos y los requisitos de los clientes. En esta etapa comienza el desarrollo de personal con un enfoque hacia la calidad y se inicia el desarrollo de habilidades para la resolución de problemas en equipo, el manejo de conflictos, las habilidades de comunicación, etc. Se empiezan a implantar los premios y reconocimientos a los esfuerzos individual y grupal. Se inicia el trabajo en equipo, como un medio para que el personal se desarrolle y tenga un camino formal para proponer soluciones que mejoren su área de trabajo. Al iniciar el conocimiento real del proceso, las empresas observan una gran cantidad de procedimientos son obsoletos y redundantes y se tienen que renovar o eliminar. Sin embargo los procesos son aún rígidos y fragmentados, aunque los trabajadores de la empresa aumentan su conocimiento sobre los mismos y la estructura de la empresa limita el desarrollo de habilidades del personal encasillando su potencial creativo, el clima mejora y la motivación con él. Como novedad las empresas miran hacia sus proveedores como un camino formal para asegurar una continua adaptación de los insumos a sus procesos y, en el largo plazo una reducción en el costo de sus suministros."

Hacia mediados de los 70's, si una empresa pretende seguir en el mercado debe orientarse definitivamente hacia la mejorar continuamente y a optimizar todas las actividades de la empresa hacia la satisfacción del cliente externo.

La brecha entre las especificaciones del cliente y las de las organizaciones se empieza a reducir como consecuencia de la mejora constante de los productos y servicios que ofrece, lo que trae como consecuencia un incremento notable en las ventas. El liderazgo se ofrece mediante el ejemplo y la influencia. Como consecuencia del trabajo en equipo se inicia el proceso de delegación de autoridad. La estructura sigue dividida en departamentos y áreas y aunque se mantiene piramidal, se inicia el proceso de reducción de niveles jerárquicos. La armonía de la cadena cliente proveedor, favorece la flexibilidad y el tiempo de respuesta del proceso ante un cambio en las exigencias del cliente.

En este punto las empresas concluyen que el gasto en capacitación, desarrollo y educación del personal es realmente una inversión. El trabajo en equipo se convierte en un estándar de actuación, se resuelven los problemas de cada área y los departamentos buscan colaborar en armonía, el personal comienza a mejorar sus propias actividades y a cuantificar estas mejoras.

Fajnzylber, en (1991) refiere que “El desarrollo de las multihabilidades rinde sus frutos. Bajan la deserción las faltas y los retardos. El personal se siente comprometido con su propio trabajo. Esta madurez de los trabajadores permite que los niveles jerárquicos sean reducidos, al no haber tantos niveles, la comunicación interna mejora notablemente, la gerencia está más cerca del cliente para la toma de decisiones y que se empiece a delegar una mayor responsabilidad y poder de decisión al personal de línea. La llamada “mano de obra” se está convirtiendo en “mente y corazón de obra” y el personal es desarrollado para que quiera, pueda y sepa hacer bien su trabajo. Los equipos naturales de trabajo se convierten en “equipos de mejora continua” ya que tienen la autoridad para realizar mejoras dentro de su área de trabajo.”

Uno de los cambios mas importantes que se presenta en materia de recursos humanos, radica en los sueldos y salarios. Se empieza a incluir una parte variable dentro de la remuneración del personal en función de, los resultados globales de la empresa, los resultados del equipo de trabajo y el resultado del esfuerzo individual.

Fainzylber, (op. cit en 1991) dice que “Existen varias novedades en este periodo; la mejora continua obliga a establecer una planeación de tipo estratégica (a largo plazo). Las empresas empiezan a utilizar herramientas avanzadas para detectar cambios en los gustos del cliente. Al aumentar su flexibilidad las organizaciones pueden aumentar su oferta y variedad de productos y adaptarse rápidamente a cambios del entorno. Las innovaciones y los nuevos desarrollos se enfocan a agregar valor en la parte intangible del producto, “el servicio.”

Los 80’s ven como la globalización integra a la “gran aldea global” a economías emergentes del cercano y lejano oriente que invaden al mercado de productos y servicios de alta calidad y precio bajo, como consecuencia de dos factores principales; bajos costos indirectos y alta tecnología. Las presiones en la competencia del mercado aumentan notablemente y llevan a la decisión de cambiar radicalmente la forma de organizar la empresa, dejando de lado las pequeñas y paulatinas reformas hechas a los negocios para iniciar una verdadera revolución dentro de la producción. Se busca cambiar la forma de organizar el trabajo de áreas o departamentos y tareas simples, especializadas y repetitivas a procesos completos y armónicos.

Cruz en (1995) expresa “El nuevo liderazgo busca desarrollar la visión junto con sus colaboradores como un medio para transferirles la pertenencia del proceso en forma de una visión compartida, “deja trabajar” a su personal y su control pasa de ser estricto a un control estratégico basado en resultados; objetivos claros, valores explícitos, y compartidos y un eficiente sistema de información de gestión de toda la empresa, la forma de administrar se basa en escuchar, coordinar y comunicar. Como la empresa se organiza por procesos, basados en ciclos de fabricación flexibles y completos, se puede bajar el tiempo de respuesta del proceso, aumentar la variedad de productos e innovar constantemente. Los sistemas de información a “tiempo real” y los proveedores confiables son parte fundamental para el éxito de los procesos. Esta estructura junto con un enfoque sistémico facilita la generación de conocimiento.”

La organización funciona con trabajo en equipo y los equipos de mejora continua pasan a formar equipos autodirigidos, donde ellos mismos eligen la manera en que desean trabajar para cumplir con los objetivos “negociados” con el equipo directivo y armonizado con la visión compartida. Esto le brinda la posibilidad al personal de decidir sobre su propio trabajo, bajo un marco de referencia previamente establecido y con sólidos sistemas de apoyo.

Los sueldos y salarios aumentan su parte variable. El concepto de trabajo se modifica radicalmente y se instrumenta de la siguiente manera:

1. Cada colaborador es responsable del proceso completo, aumentando el grado de responsabilidad del personal.
2. Se desarrollan puestos de trabajo multidimensionales.
3. El concepto de capacitación se convierte en educación.
4. El criterio para las promociones se basa en los resultados concretos y cuantificables.

(Ojeda en el 2000b) escribe “Los resultados de estos cambios radicales aparentemente dieron resultado. Sin embargo, exigen principalmente, dos atributos en los productos y servicios que adquieren: rapidez y valor agregado, se necesitaba por tanto desarrollar una estrategia que incorporara el pensamiento creativo e innovador de todos los colaboradores de la empresa y, además, presentara una estructura que permitiera flexibilidad y libertad de acción, orientado a crear continuamente valor para el cliente, vía conocimiento e inteligencia. Para lograrlo la empresa necesita cimentar su desarrollo en una variable dinámica que le asegure la continua generación de nuevos conocimientos y el desarrollo de la inteligencia en todos sus colaboradores. La respuesta la encuentra en la sistematización y estructuración de su “capital intelectual”.”

Después de haberse agotado el modelo de la revolución industrial la sociedad y las empresas buscaron una nueva fuente de generación de riqueza y la encontraron en el

conocimiento. Cuando el recurso económico básico es el conocimiento, la estrategia de la empresa cambia y se orienta a estructurar su capital intelectual.

Esté se puede definir como (Fajnzylber op. Cit) apunta en (1991), “la suma de lo que saben todos en la compañía y que le dan una ventaja competitiva en el mercado como; patentes, procesos, habilidades administrativas, tecnologías, información acerca de los clientes y proveedores, rutas de distribución, experiencia etc.”

Entramos a una era completamente distinta donde se está efectuando el cambio de la sociedad industrial a la sociedad del conocimiento, se ha comprendido que la sociedad que pensaba que la mayoría de los recursos eran abundantes e inagotables y que la riqueza dependía de su explotación, está evolucionando a una sociedad conciente de que los recursos naturales se están agotando y que la única fuente de riqueza será el saber y el conocimiento humano.

Ahora el valor se crea mediante la productividad y la innovación, ambas aplicaciones del saber al trabajo. La función de las organizaciones actuales es hacer que el conocimiento sea productivo y los trabajadores son cotizados no por su fuerza, sino por sus conocimientos y por el valor agregado que puedan generar.

Las empresas que pueden estructurar el genio creativo de sus colaboradores obtendrán una ventaja competitiva determinante. Los consumidores actualmente pagan por el conocimiento y por la información agregada como valor. La aplicación del saber en el trabajo y la nueva economía del conocimiento traen consigo nuevas reglas del juego. Donde el factor humano toma una relevancia central e incluso mayor que en la época de la manufactura. Ojeda en el (2000) escribe “la capacidad de los empresarios para entenderlas dependerán sus posibles éxitos futuros.”

## **1.5 INFLUENCIA DE LA GLOBALIZACIÓN EN LAS EMPRESAS MEXICANAS.**

“En México, en la búsqueda para incrementar la eficiencia al interior de las organizaciones, está privilegiando una alternativa: la adopción de sistemas adquiridos a

través de la compra de tecnología y/o la alianza estratégica con una empresa transnacional.” (Esto no garantiza el éxito ni la aceptación de nuestros trabajadores durante la aplicación de dicha tecnología o programa). Además, el problema es para aquellas empresas que no pueden tomar estas opciones y que son la mayor parte. Así nos damos cuenta que en nuestro país se ha creado una gran brecha entre las empresas que pueden pagar este tipo de proyectos o lograr las alianzas estratégicas, y las que no están en posibilidad de ello.

Por lo que las siguientes consideraciones se refieren únicamente al reducido número de organizaciones que tienen el poder económico para solventar estos programas.

Martínez en (1994) expone “En muchas de ellas, nos percatamos que se ha intentado el rediseño total o parcial de la estructura organizacional, debido a las diversas variables macroeconómicas, fusiones, adquisiciones, incorporación de nuevas tecnologías, creación de nuevas unidades de negocios, o la implementación de nuevos procesos, trabajando en algunas de las tantas causas que generan en una organización, o en determinados sectores de la misma, una situación de cambio.”

Susana Martínez en (1994) opina, “que cada día se hace más notoria la importancia que posee el comportamiento organizacional, el cual puede generar una ventaja competitiva si se sabe aprovechar y esto no ha escapado de la atención de estas empresas. Las grandes corporaciones y, aunque en mucho menor grado algunas PYMES han comprendido la importancia del capital humano y las enormes posibilidades que éste les puede brindar pues es el elemento principal de diferenciación con respecto a sus competidores.”

En opinión de Duran, & Valdés en el (2002), “el estudio del comportamiento que tienen las personas dentro de una empresa es un reto nunca antes pensado por los gerentes en México, pero que hoy constituye una de las tareas más importantes; se ha entendido que la organización y las personas deben buscar adaptarse una con la otra y entender que ambos forman a la organización, y que uno no existiría sin el otro, esto es

diferente al antiguo paradigma local donde la mano de obra era la base de la productividad, sin importar más nada, ahora en cambio, el aspecto humano es un factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización.”

Muchos empresarios nacionales están consientes que los programas que se implementen en sus empresas deben buscar mejorar el modo de vida de los empleados en cada uno de los factores que lo integran como persona (familiar, personal y social-laboral), buscando con esto el mejoramiento continuo de las personas y por ende de la empresa de la cual son partícipes.

También saben que la globalización ofrece posibilidades extraordinarias de progreso en términos de organización, eficacia, productividad, difusión de los conocimientos, mejora del nivel de vida y acercamiento entre los hombres. En suma, que puede contribuir a que se produzca en un contexto mundial un crecimiento más fuerte, mejor equilibrado y más propicio para el desarrollo de los países pobres.

Hoy en día se reconoce la necesidad de tener un nuevo tipo de líderes en las empresas que sepan como motivar y mover a sus trabajadores de mejor manera, a un costo más bajo. Henneman en (1991) explica “El liderazgo es un proceso que implica no solo la capacidad de tomar decisiones, sino la habilidad de desarrollar una cierta estabilidad emocional. Esto es el resultado de la gestión de las competencias de la inteligencia emocional.”

El éxito del liderazgo empresarial no se apoya solamente en la capacidad de tomar decisiones acertada en el momento oportuno. Implica muchas otras cosas desde el punto de vista emocional.

En este mismo sentido, debemos de considerar algunas de las características específicas del pueblo mexicano, tanto en general como específicamente en relación al trabajo.

Al respecto Díaz-Guerrero (1967) explica que, al trabajador mexicano demasiado a menudo se le sorprende quejándose de su situación laboral y explica que

“Las expresiones contra el trabajo no se refiere al trabajo en si mismo, sino a las condiciones del trabajo”.

Siendo muy aventurado pretender que su motivación es evitar el trabajo e invita a tomar conciencia de que la motivación de la conducta humana es múltiple y no solo depende de una única y excluyente necesidad.

Y ejemplifica con el dinero que dice tiene para el mexicano alto valor, y el trabajador se motivará por el dinero, es decir, si se le da más dinero, hará más. Con lo que está de acuerdo Roethlisberger (1939) y Brown (1958) citados en Díaz-Guerrero (1967), quienes afirman que la motivación resultante de un aumento en salario mejora la eficiencia de los trabajadores “temporalmente”.

Otro ejemplo, relevante es el que se refiere a la necesidad del propio estima. La estima del mexicano está por los suelos y en muchos aspectos la evidencia muestra que la falta de estima duele tanto que el mexicano se ve forzado por completo a negar su existencia y la necesidad de ésta. Afirma;

“El trabajador mexicano está hambriento de desarrollar su propia estima”

E indica que la psicología organizacional podría tratar de investigar y encontrar soluciones a este sensitivo problema, porque es a través del desarrollo paulatino de la estima y no a través de mejoras irreales en salarios que el mexicano puede llegar a ser un mejor trabajador, y llegar a sentir que vale algo, que su trabajo tiene importancia, que tiene valor para el desarrollo de otras cosas, que lo que hace contribuye al desarrollo y progreso de su patria, de los suyos y de los seres humanos en general. Concluyendo que dadas las circunstancias a las que se refiriere, considera que la necesidad de la estima en el trabajador mexicano es de lo mas necesaria.

Estima que otra situación que es de suma importancia para este trabajo es lo que se consideraría las mejorías en el ambiente físico de la fabrica ( Planta física) .El trabajador mexicano es capaz de reconocer las mejorías del ambiente físico, no tanto por lo que estos puedan llegar a significar en términos de salud o eficiencia, sino como una especie de reconocimiento de su valor, esto puede ser interpretado por el trabajador como, que es tomado en cuenta por los patrones y que le dedican cierta atención. Si el trabajador mexicano percibe así las mejoras es posible que no solo se mejore la propia estima, sino que también mejore su eficiencia en el trabajo.

También es posible que el trabajador reconozca la necesidad de mejorar su actividad laboral o sus conocimientos técnicos, sin embargo, como muestran los estudios el 63% de los varones mexicanos perciben cualquier instrucción como un ataque o critica a su trabajo, es aquí donde los psicólogos industriales con ayuda de la inteligencia emocional pueden resolver este problema antes que ningún otro.

En otra parte de su trabajo Díaz Guerrero (2005) hace una reflexión sobre el sentido de pertenencia del trabajador mexicano, afirmando que;

“Si bien el trabajador encuentra pertenencia en su núcleo familiar, también es cierto que busca un sentido de pertenencia en su área laboral”

Cosa que se ve obstruida por la falta de comunicación o habilidades de comunicación. Teóricamente éstas pueden ser desarrolladas y potencializadas por la Inteligencia Emocional logrando que el trabajador sea un miembro activo del grupo social de la fábrica.

Otra situación que se debe tomar en cuenta es cuando nos referimos aun termino que todavía no esta bien definido o que aun, no sabemos a que se refiere cuando decimos psicología del mexicano, Un tema siempre polémico es el de la identidad nacional. Desde el mismo nombre se discute: ¿debemos hablar de psicología del mexicano? ¿El

nombre correcto es el carácter del mexicano? ¿O, simplemente, debemos denominarlo como formas de comportamiento de los mexicanos?

Rodríguez Mauro en el 2003 expone “En todo caso, lo importante es poder establecer los criterios para la realización de un estudio de esta naturaleza, el cual debe contemplar, al menos, los siguientes elementos:

- La participación del sujeto dentro de un grupo social de pertenencia. Centrando la atención en dos aspectos: a) las motivaciones para estar dentro del grupo (seguridad, status, autoestima, interacción, poder); b) rol que se asume (activo o pasivo, líder o subordinado).
- Todo comportamiento es un contrato psicológico, es decir, un convenio no escrito al interior del grupo, donde se establecen expectativas mutuas de acuerdo al rol que se desempeña.
- El control social es un elemento indispensable que delimita el campo de acción del individuo, lo reprime, contiene y encauza para asegurar que su comportamiento se produzca en los límites del orden, imponiendo conductas cooperativas y predecibles.

Por un lado para muchos mexicanos el trabajo solo es un medio para subsistir y un lugar para convivir con sus iguales, con aquellos con quienes comparte su “desgracia”, lo que provoca actitudes conformistas y una gran cantidad de pérdida de tiempo.

Rodríguez Mauro (op. Cit) nos dice “En general, el trabajador mexicano es muy dependiente y es muy difícil que actúe de forma independiente, por lo que las empresas tienen la necesidad de hacer que sus trabajadores sean capaces de resolver los problemas de forma rápida y sin tanto escalafón de mandos. Se podría decir que el trabajador es irresponsable ya que no puede tomar decisiones propias, por lo que resulta más fácil culpar a alguien de lo que ha pasado.

Al mexicano le hace falta responsabilidad, porque de esta forma se solucionaría el problema de falta de ánimo en el trabajador, aparte que lo haría tomar decisiones de forma segura y sin necesidad de mandarle que lo haga, la responsabilidad es

importante porque de esta forma cada quien se comprometería con su labor y haría lo posible para solucionar los problemas.”

Carbó (1999) expresa “Otro elemento es compromiso, ya que el mexicano no esta comprometido con el trabajo, no le interesa trabajar bien y ser el mejor empleado. Hay otros elementos que son mas difíciles de corregir, por ejemplo el orgullo, ya que México no es una razón para que el mexicano este orgulloso, siente que trabajar en este país es lo peor.”

Galindo en (1990) comenta “Existen características o cualidades que como mexicanos nos distinguen de los trabajadores del resto del planeta, por ejemplo: la flexibilidad, el mexicano siempre desempeña mas de una obligación y puede tener varios roles en el trabajo, como ser un compañero, un amigo, o un trabajador, siempre puede cambiar su forma de pensar y esto lo hace más sencillo para que la empresa forme al empleado que ella quiere, claro que una empresa con una visión negativa, creará un mal empleado. La lealtad, es leal a la amistad y a la familia, al trabajo no tanto, pero posee sentimiento de pertenencia, por lo que lo motiva a ser solidario con sus compañeros.”

Y uno muy importante, el parloteo, ya que a muchos mexicanos les gusta estar platicando por mucho tiempo con sus compañeros y en ocasiones esto resulta la motivación más importante para acudir al trabajo, afectando esto la percepción que se tiene del clima laboral o inclusive de las condiciones físicas del lugar en que trabajan.

Estos son una muestra de los múltiples factores que ciertamente pueden afectar el pretendido proceso de competitividad de las empresas mexicanas y que bien vale la pena tomar en cuenta.

Como vemos, las posibilidades son muchas.

## CAPITULO 2 INTELIGENCIA EMOCIONAL

### 2.1 ¿Que es la Inteligencia Emocional?

La inteligencia emocional es propuesta por Goleman en (1999), como “una alternativa de capacitación, que cubre las necesidades del factor humano que el Coeficiente Intelectual deja de lado, por lo que no puede explicar el bajo rendimiento y las fallas en el trabajo.”

La inteligencia emocional parte de dos conceptos, los cuales son:

La **emoción** que se define por el Diccionario de la Lengua Española como: cualquier agitación y trastorno de la mente, el sentimiento, la pasión.

Goleman (op cit.) la define como los pensamientos y sentimientos que se presentan en estados psicológicos y biológicos que generan una tendencia a actuar.

Echeverría, (1989) menciona que “las emociones son muy importantes en la vida ya que están inherentes en todo momento, se encuentran presentes al momento de enfrentarse a momentos difíciles y tareas importantes. Por lo tanto cada emoción dicta una dirección a actuar para hacer frente a los desafíos que enfrentamos día a día.”

Greenspan en (1988) expresa “La **Inteligencia** es la facultad de la mente que permite aprender, entender, razonar, tomar decisiones y formarse una idea determinada de la realidad. A principios del siglo XX Binet diseño un cuestionario para medir la inteligencia. Esto fue bautizado como Test de Inteligencia, el cual representaba el nivel medio que alcanzan los sujetos de determinada edad cronológica en los test.”

Cattel y Horn (1967) distinguieron dos clases de inteligencia.

- a. Inteligencia Fluida.- Es aquella que facilita la capacidad para relacionar los conceptos, razones, argumentos y temas abstractos.
- b. Inteligencia Cristalizada.- Es la que facilita la utilización de la educación y la cultura la cual nos permite entender el mundo y emitir juicios correctos y resolver problemas.

Hasta esa época la inteligencia quedaba ligada a la habilidad de resolver problemas que implican habilidades lingüísticas y lógicas. En (1998) Gardner publica el libro “Frames of Mind” donde conjunta las experiencias de varios educadores que apreciaban en niños y adolescentes diferentes capacidades para aprender. Explicando que “las Inteligencias son múltiples y así presentando una visión alternativa a la definición de la inteligencia.”

Sternberg, en( 1997) menciona que la inteligencia es modificable, flexible. Para el la inteligencia exitosa implica un aspecto analítico, un aspecto creativo y un aspecto práctico; el primero se usa para resolver problemas, el segundo para decir que problemas resolver y el tercero para llevar a la practica las soluciones. Por lo tanto para Sternberg la inteligencia no es un problema de cantidad, sino de equilibrio, de saber cuándo y cómo usar las habilidades analíticas, las creativas y las prácticas.

Salovey y Mayer (1990) dan a conocer el término de “Inteligencia Emocional” definiéndolo como “la capacidad de regular y controlar los sentimientos de uno mismo, empleándolos como guía de pensamiento y de acción.”

Desde la aparición en 1996 del libro “INTELIGENCIA EMOCIONAL” de Daniel Goleman, dicho concepto ha gozado del favor general de diversos medios de difusión escrita, la mayoría de ellos científicos. “La idea fundamental del libro es que concibe la Inteligencia Emocional (IE) como el factor clave para una adaptación exitosa en las diferentes contingencias de la vida y que la IE es en definitiva un conjunto de metahabilidades que pueden ser aprendidas por niños, jóvenes y adultos para poder aprovechar su potencial intelectual.

Teniendo en cuenta las anteriores consideraciones, podríamos decir que la IE es una capacidad de la cual gozan todos los individuos y para su ventaja, pueden desarrollar para crear resultados positivos en sus relaciones consigo mismo y con los demás.

Para los fines de esta investigación tomaremos la definición que da Goleman acerca de la Inteligencia Emocional “diciendo que es el conjunto de habilidades de una persona para identificar y canalizar sus propias emociones y las de los demás.”

## **2.2 Conceptos de la Inteligencia Emocional**

Goleman en 1999 expone “Las dimensiones que se desprenden de la IE son cinco y se clasifican en dos áreas que son:

A. **Inteligencia Intrapersonal:** “Es el conocimiento de los aspectos internos de una persona, el acceso a la propia vida emocional, a la propia gama de sentimientos, la capacidad de efectuar discriminaciones entre las emociones y finalmente ponerles un nombre y recurrir a ellas como un medio de interpretar y orientar la propia conducta.”. Esta área se compone por tres dimensiones que son:

**A.1 Autoconocimiento:** Capacidad de reconocer qué está pasando en nuestro cuerpo y qué estamos haciendo. Implica reconocer nuestros propios estados de ánimo.

Las competencias emocionales que dependen de la autoconciencia son:

- Conciencia emocional: Identifica las propias emociones y los efectos que puedan tener.
- Correcta autovaloración: Conocer las propias fortalezas y limitaciones.
- Autoconfianza: Fuerte sentido del propio valor y capacidad.

**A.2 Autorregulación:** Se refiere a manejar los propios estados de ánimo, impulsos y recursos, saber recuperarse de las tensiones emocionales y controlar nuestros sentimientos y adecuarlos a las circunstancias.

Está formada por cinco actitudes emocionales:

- Autocontrol: Mantener bajo control las tensiones y emociones perjudiciales.
- Confiabilidad: Mantener normas de honestidad e integridad.
- Escrupulosidad: Aceptar la responsabilidad del desempeño individual.
- Adaptabilidad: Flexibilidad para reaccionar ante los cambios.
- Innovación: Apertura y disposición ante ideas y enfoques novedosos.

**A.3 Motivación:** Referida a las tendencias emocionales que guían o facilitan el cumplimiento de las metas establecidas.

La motivación se compone por cuatro actitudes emocionales:

- Afán de triunfo: Interés orientado de mejorar o responder a una norma de excelencia.
- Compromiso: Alinearse con los objetivos de un grupo u organización.
- Iniciativa: Disposición para reaccionar y aprovechar las oportunidades.
- Optimismo: Persistencia para cumplir objetivos; a pesar de barreras y retrocesos que pueden presentarse.

**B. La Inteligencia Interpersonal:** “Se construye a partir de una capacidad nuclear para sentir distinciones entre los demás: en particular, contrastes en sus estados de ánimo, temperamento, motivaciones e intenciones: En formas más avanzadas, esta inteligencia permite a un adulto hábil leer las intenciones y deseos de los demás; aunque estén ocultos.”

**B.1 Empatía:** Es la capacidad de tener conciencia y captar los sentimientos, necesidades e intereses de los otros y desde su perspectiva; saber qué quieren o qué necesitan y cultivar la afinidad con una amplia diversidad de personas.

En la empatía se destacan cinco actitudes emocionales:

- Comprender a los demás: Percibir los sentimientos y perspectivas ajenas e interesarse por sus preocupaciones.
- Ayudar a los demás a desarrollarse: Darse cuenta de las posibilidades de desarrollo de los demás, reforzar sus habilidades y estimular su capacidad.
- Orientación hacia el servicio: Prever, reconocer y satisfacer necesidades de otros.
- Aprovechar la diversidad: Desarrollar las oportunidades a través e personas diversas.
- Conciencia política: Interpretar las corrientes sociales, políticas y emocionales del grupo y el poder de las relaciones entre sus miembros.

**B.2 Habilidades sociales:** Implica experticia para inducir respuestas deseadas en los otros.

Comprende ocho capacidades emocionales:

- Influencia: Idear tácticas efectivas de persuasión.
- Comunicación: Practicar una buena escucha y elaborar mensajes convincentes.
- Manejo de conflictos: Saber negociar y resolver los desacuerdos que se presenten dentro de un grupo.
- Liderazgo: Capacidad para inspirar y guiar a individuos o a grupos.
- Catalizador de cambios: Iniciar o manejar las situaciones nuevas.
- Establecer vínculos: Alimentar y reforzar las relaciones interpersonales.
- Colaboración y cooperación: Trabajar con otros para lograr metas compartidas.

- Habilidades de equipos: Ser capaz de crear sinergia para la persuasión de metas colectivas.”

Como puede deducirse, la IE es un constructo psicológico que se presenta como una variable teórica abstracta que puede explicar fenómenos de interés científico que no son directamente mensurables; puesto que se trata de diferencias observadas en la competencia emocional entre diferentes sujetos; cuyo conocimiento ofrece la posibilidad de conocer su sistema psíquico emocional de una manera concreta, precisa y sencilla, a la vez que comprende su comportamiento emocional y el de las personas que lo rodean.”

### **2.3 Aprendizaje Emocional.**

Como se ha mencionado antes la inteligencia emocional es algo que se puede seguir aprendiendo y por lo tanto mejorar a lo largo de nuestras vidas. La inteligencia emocional tiende a crecer a medida que tenemos mayor conciencia de los propios estados de ánimo, a manejar las emociones perturbadoras, a escuchar y a simpatizar con otras personas.

Para Shapiro (1997) la inteligencia emocional se desarrolla con la edad y la experiencia, desde la infancia hasta la edad adulta.

Sternberg en (1997) menciona que “En la infancia los comportamientos recurrentes de los niños se transforman en hábitos que se repiten una y otra vez a lo largo de la infancia y de nuestra pubertad, van modelando las conexiones sinápticas.”

Gallego en (1999) escribe “De este modo la infancia constituye una oportunidad crucial para modelar las tendencias emocionales. Un aprendizaje emocional importante esta relacionado con la forma de consolarse ante la aflicción. En los niños pequeños el consuelo procede de sus cuidadores.”

La conducta de tranquilizarse a si mismo se adquiere a lo largo de los años y el niño recurre a distintas estrategias, a medida que la maduración del cerebro le proporciona herramientas emocionales cada vez mas sofisticadas.

LeDoux en (1999) apunta “El desarrollo de las habilidades de la inteligencia emocional depende de los procesos de maduración. Ya que los momentos críticos perduran durante toda la infancia y proporcionan una oportunidad para afianzar los hábitos emocionales constructivos.”

Esto pone a la inteligencia emocional en un marcado contraste con el CI que permanece fijo durante toda la vida. La aptitud emocional se puede aprender a cualquier altura de la existencia, al contrario de la inteligencia que permanece fija, por muy insensible, tímida, e indiferente que sea una persona, dada la motivación y el debido esfuerzo, se pueden cultivar las competencias emocionales.

#### **2.4 Inteligencia Emocional en las Empresas.**

Daniel Goleman (1999) afirma que tenemos dos mentes. “Una emocional y una racional las cuales pueden ser aplicadas de manera efectiva al mundo laboral. La IE cobra una crucial importancia en la manera de hacer negocio en nuestra época actual; puesto que el entorno exige modificaciones en el estilo de gestión; por lo tanto, los individuos deberán desarrollar nuevas actitudes para adaptarse y llegar a destacarse como el más apto, siendo este aquel que reúne competencias técnicas y personales.”

Cooper (1998) afirma que “las emociones determinan el nivel de rendimiento de que somos capaces en estado de equilibrio o desequilibrio emocional, así como determinan qué tipo de relaciones mantendremos con nuestros subordinados (liderazgo), con nuestros superiores (adaptabilidad) o con nuestros pares (trabajo en equipo).”

A nivel de las organizaciones la IE provee herramientas importantes para que el individuo se pueda desenvolver en un mundo competitivo, cambiante, exigente y

globalizado. Los individuos que más rápido y de manera adecuada logren manejar y entender estos conceptos son aquellos que serán más aptos para desempeñarse en cualquier nivel.

Las emociones, nos permite modificar nuestras conductas y pensamientos con el fin de transformar las situaciones; esto resulta de relevante importancia en el ámbito laboral.

Weisinger (1998) asevera: "...la clave del éxito del desarrollo de la inteligencia emocional en la empresa se encuentra en el propio desarrollo personal, en el esfuerzo de cada uno de los sujetos implicados, a su ritmo y desde la introspección, la toma de conciencia y la voluntad de cambio y mejora continua de cada uno de ellos, porque para lograr desarrollar la inteligencia emocional en la empresa, todos (y especialmente los altos cargos), deben desarrollar la propia."

Podríamos decir que quienes se hallan a merced de sus impulsos (carecen de autocontrol) tienen una deficiencia moral, porque la capacidad de controlar los impulsos constituye el fundamento de la voluntad y el carácter.

Weisinger (op. Cit en 1998) menciona que "el uso inteligente de las emociones es de forma intencional y trata de cómo hacemos que nuestras emociones trabajen para nosotros utilizándolas con el fin de que nos ayuden a guiar nuestro comportamiento y a pensar de manera que mejoren los resultados."

En la vida actual lo que se requiere para dar respuesta a esos momentos de presión es una respuesta emocional adecuada a la situación, lo que requiere la participación de la reflexión la cual forma parte de la mente racional y como sabemos la capacidad de auto controlarse es el pilar básico de la inteligencia emocional.

Según Valls (1999), las personas que han desarrollado adecuadamente las habilidades emocionales suelen sentirse más satisfechas, son eficaces y capaces de dominar los hábitos mentales que determinan la productividad en todo tipo de actividades.

Sternberg en (1997) afirma que “Tener conocimiento de la importancia de la gestión de la IE resulta importante porque:

- Contribuye al fortalecimiento de la cultura organizacional.
- Ayuda a la solución de conflictos en la medida en que permite:
- Manejar con diplomacia y tacto situaciones tensas y personas difíciles.
- Detectar los conflictos potenciales, poner al descubierto los desacuerdos y ayudar a reducirlos.
- Estimular el debate y la discusión franca.
- Atenúa la resistencia al cambio
- Mejora la comunicación
- Aumenta la motivación
- Fomenta un real trabajo en equipo con el fin de diseñar y desarrollar objetivos comunes.
- Desarrolla la empatía.
- Mejora el clima laboral.
- Se refuerza el liderazgo.”

Por lo antes mencionado podemos decir que la inteligencia emocional tiene una gran importancia en las empresas, y en especial en lo relacionado a lo que se conoce como clima laboral.

En los últimos cuatro años se han realizado diferentes investigaciones, los estudios cubren áreas tales como:

- La definición de métodos para medir la Inteligencia Emocional
- La importancia de las capacidades de la Inteligencia Emocional
- Y la eficacia personal

Como lo menciona Nick Zeniuk, presidente de *Interactive Learning Labs*, quien realizó un programa para la empresa automovilística Ford, que se encontraba en desventaja ante sus competidores ya que estos tardaban solo 20 días en cotizar un trabajo a los clientes y Ford tardaba cerca de 30 días. Así que trataron de reorganizar y agregar más puntos de control y el periodo de cotización subió a 40 días, por lo que recurrieron a expertos ajenos a la empresa y el periodo subió a cerca de 50 días, subiendo el porcentaje de errores a un 30%.

Nick Zeniuk menciona que no es posible reducir los tiempos si no se entiende que no es un problema técnico y de maquinaria, sino que es un problema de personal, el cual no se conoce entre sí. Se requiere de autoconocimiento para rescatar esos pensamientos ocultos, la tarea depende de otras aptitudes emocionales: la empatía, la capacidad de escuchar con sensibilidad el punto de vista ajeno, y habilidades sociales, para colaborar productivamente en explorar las diferencias disimuladas que afloran.

El proyecto consistiría en los siguientes los equipos de trabajo encargados de crear los dos nuevos automóviles Lincoln de la temporada tendrían que reducir costos y tiempo de desarrollo así como disminuir la tasa de errores. El ejercicio del diálogo, utilizado al inicio del proyecto, reveló dos campos enconadamente opuestos. El resultado neto de esta exploración mutua de sentimientos y supuestos ocultos fue mostrar, con flagrante claridad, que el proyecto fallaba por falta de confianza y franqueza. Los temas básicos eran:

- El miedo a equivocarse hacía que la gente retuviera información.
- La necesidad de control de los jefes impedía que la gente del equipo aprovechara bien sus habilidades.
- El recelo estaba muy extendido; cada uno pensaba que los otros no ayudaban y no eran dignos de confianza.

Utilizando la inteligencia emocional, y sus apartados, vimos que los equipos dejaban de competir por cumplir con los objetivos en cuanto a costos y calidad; en cambio,

empezaban a trabajar de común acuerdo. En vez de operar en islas aparte, había un constante ir y venir. Una vez que vieron el panorama amplio, que el trabajo de cada uno formaba parte del de otro, hubo muchísimo intercambio entre los diversos equipos. Hasta hubo equipos que cedieron parte de su presupuesto a otros.

Lograron 700 cambios en especificaciones 18 meses antes del nuevo año de producción, en vez de la habitual oleada de costosas alteraciones a último momento. Eso les permitió ahorrar 60 millones de dólares, sobre un presupuesto de 90, y terminar con un mes de anticipación, pese a haber comenzado con cuatro meses de retraso. Y reducir la tasa de errores a un 2%

Todos estos estudios se han aplicado en diferentes esferas del humano, tales como; Relaciones de Pareja, la Familia, Área educativa y por supuesto en el Área Laboral.

Es importante concienciar a las empresas sobre como la Inteligencia Emocional resulta un instrumento eficaz para resolver situaciones dentro del área de trabajo. Tales como:

- Roces entre compañeros
- Criticas hacia el jefe o hacia otros compañeros
- Conclusión de objetivos
- Enfrentar los cambios.

Esto demuestra que la situación emocional de los individuos determina su relación en el lugar de trabajo, y por ende si cuenta con una adecuada inteligencia emocional podrá desempeñarse de mejor manera en su ámbito laboral y ser más efectivo para la empresa, tomando en cuenta la cantidad de tiempo que invertimos en él.

Por ende se puede observar que la inteligencia emocional traerá beneficios para los trabajadores en áreas como: la autoestima, adaptabilidad a los procesos de cambio, y la resolución de problemas.

Por ejemplo; en la formación de directivos a veces sucede que a pesar de toda la formación recibida, ¿algunos directivos siguen siendo autoritarios o les cuesta asumir un cambio? Lo que ocurre es que son víctimas de sus mismas competencias, aquellas que los hacen triunfar ahora los hacen fracasar.

Necesitan revisar, sus modelos mentales, sus creencias y valores, para poder cambiar sus actitudes y sus conductas para poder alcanzar el éxito económico que esperan y además en el nuevo rol que deben desempeñar.

Desarrollar nuestra Inteligencia Emocional nos ayuda a gestionar las emociones de forma adecuada, de manera que podremos canalizar, aprovechar o generar energía y utilizarla para el logro de nuestros objetivos ya sea a nivel empresarial o a nivel personal.

## **CAPITULO 3 CLIMA LABORAL**

### **3.1 ¿QUÉ ES EL CLIMA LABORAL?**

Desde que este tema despertara el interés de los estudiosos del campo del Comportamiento Organizacional y la administración, se le ha llamado de diferentes maneras: Ambiente, Atmósfera, Clima laboral, etc. Sin embargo, sólo en las últimas décadas se han hecho esfuerzos por explicar su naturaleza e intentar medirlo.

Montana, (2004) expone “De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Laboral, el que ha demostrado mayor validez es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral.”

Otero en 1998 expresa “La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.”

Sánchez, M. y Quiroga, M. en (1998) señalan “Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Laboral refleje la interacción entre características personales y organizacionales.”

Brunet L. (1999) explica “Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos.”

Chiavenato, (1994) A fin de comprender mejor el concepto de Clima Laboral es necesario resaltar los siguientes elementos:

- El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.
- Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.
- El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.
- El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.
- Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.
- El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Laboral se originan en una gran variedad de factores.

- Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).
- Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).
- Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.)

Basándonos en las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente definición de Clima Laboral:

Serna (1997) escribe “El Clima Laboral es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).”<sup>i</sup>

Muñoz (1998) menciona “El modelo de Clima Laboral u Organizacional de (Edison Trickett y Rudolph H. Moss, citados en Muñoz) de las universidades de Yale y Stanford, respectivamente, considera que éste es un concepto sistémico, en el que cada organización es única, ya que posee su propia cultura, tradiciones y métodos de acción, que en su totalidad constituyen su Clima Laboral, el cual es importante en la medida que influye en la motivación, desempeño y satisfacción en el cargo.”

Escorihuela, (1994) señala “El clima laboral, como sistema, refleja el estilo de vida completo de una organización; si este clima es mejorado, por implicancia se da una mejoría en el desempeño de los integrantes de la organización.”

Phegan en (1998) expone “Cuando se analiza el Clima Laboral, desde una perspectiva psicológica, se aprecian dos niveles: a) las características del ambiente del grupo, y b) la influencia que tiene sobre la conducta de sus integrantes.”

García y Dolan en (1997) refiere “Las características del ambiente del grupo hacen referencia al conjunto de fenómenos psicológicos grupales (motivación, liderazgo, etc.) que ocurren entre los integrantes de la organización y que guardan relación con las esferas afectivas, cognitivas y conativas de cada persona; sin embargo el análisis de estos procesos psicológicos básicos se realiza mediante las dimensiones del Clima Laboral y no con las herramientas conceptuales tradicionales.”

Hunt, (1993) La influencia del clima laboral en la conducta de las personas implica básicamente una síntesis de actividades ya que desde la perspectiva psicológica de las organizaciones, todas las funciones y tareas que realizan sus integrantes son conductas, y por ello tienen una base en las características personales de sus miembros.

Definidos los supuestos de trabajo del modelo de Trickett y Moss (1992), es claro que existen dos momentos en él, que son: I) el análisis de los determinantes conductuales que el Clima Laboral implica, y II) la influencia del Clima Laboral sobre la conducta de los individuos, lo cual implica un efecto en los procesos organizacionales y en la productividad.

Granell en (1997) explica “Es por esta razón que el Clima laboral es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.”

Existe un sentido opuesto respecto al énfasis en el origen del CL, es el propuesto por Hall (1996) que define el entorno o Clima laboral como un ambiente compuesto de las instituciones y fuerzas externas que pueden influir en su desempeño. El ambiente afecta la estructura de las organizaciones, por la incertidumbre que causa en estas últimas. Algunas empresas encaran medios relativamente estáticos; otras, se enfrentan a unos que son más dinámicos.

Hall, R. en (1996) dice “Los ambientes estáticos crean en los gerentes mucha menos incertidumbre que los dinámicos, y puesto que es una amenaza para la eficacia de la empresa, el administrador tratará de reducirla al mínimo.”

Un modo de lograrlo consiste en hacer ajustes a la estructura de la organización. La explicación dada por Robbins, difiere de la de Goncalves, al analizar el ambiente como las fuerzas extrínsecas que ejercen presión sobre el desempeño laboral.

Para resumir, diremos que los factores extrínsecos e intrínsecos de la Empresa influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la misma se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores.

La importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores. Sin embargo, estas percepciones dependen en buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima laboral refleja la interacción entre características personales y organizacionales.

Por otra parte, el CL tiene una importante relación en la determinación de la cultura organizacional de una empresa, entendiendo como Cultura empresarial, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Esta cultura es en buena parte determinada por los miembros que la componen, aquí el ambiente laboral tiene una incidencia directa, ya que las percepciones que antes dijimos que los miembros tenían respecto a su empresa, determinan las creencias, "mitos", conductas y valores que forman la cultura de la empresa.

Armstrong en (1991) explica “Las percepciones y respuestas que abarcan el CL se originan en una gran variedad de factores. Unos abarcan los factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.). Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).”

Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

Un buen clima o un mal clima laboral, tendrá consecuencias para la empresa a nivel positivo y negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc. Entre las consecuencias negativas, podemos señalar las siguientes: inadaptación, alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad, etc. En síntesis el CL es determinante en la forma que toma una empresa, en las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en como se tornan las relaciones dentro y fuera de la organización.

En una empresa podemos encontrar diversas escalas de CL de acuerdo a como este se vea afectado o beneficiado.

Según Litwin y Stringer (1991) estas son las escalas del Clima laboral:

1. Estructura: Esta escala representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor.

El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la empresa pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado o jerarquizado.

2. Responsabilidad: Es la percepción de parte de los miembros de la empresa acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cual es su trabajo y cual es su función dentro de la organización.

3. Recompensa: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la empresa utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive el empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le motive a mejorar en el mediano plazo.

4. Desafío: Corresponde a las metas que los miembros de una empresa tienen respecto a determinadas metas o riesgos que pueden correr durante el desempeño de su labor. En la medida que la empresa promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.

5. Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la empresa, entendiendo que existen dos clases de grupos dentro de toda organización.

Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales, que se generan a partir de la relación de amistad, que se puede dar entre los miembros de una empresa.

6. Cooperación: Es el sentimiento de los miembros de la empresa sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.

7. Estándares: Esta dimensión habla de cómo los miembros de una organización perciben los estándares que se han fijado para la productividad de la empresa.

8. Conflicto: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen. En este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la empresa evitan que se genere el conflicto.

9. Identidad: El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

La investigación ha señalado que la elaboración del CL es un proceso sumamente complejo a raíz de la dinámica de la empresa, del entorno y de los factores humanos. Por lo que muchas empresas e instituciones reconocen que uno de sus activos fundamentales es su factor humano.

Hunt en (1993) indica “Para estar seguros de la solidez de su recurso humano, las organizaciones requieren contar con mecanismos de medición periódica de su CL que va ligado con la motivación del personal y como antes se señalaba éste puede repercutir sobre su correspondiente comportamiento y desempeño laboral. De acuerdo con esto, nosotros sabemos que el proceso requiere un conocimiento profundo de la

materia, creatividad y síntesis, de todas las cosas que lo componen, por lo que el Clima laboral debe ofrecer calidad de vida laboral.”

---

### **III. OBJETIVO.**

Determinar si existe una relación entre la Inteligencia Emocional de los trabajadores y el Clima Laboral de una empresa que se dedica a la elaboración de refrigeradores Industriales.

#### **1. Objetivos Específicos.**

- a) Determinar si existe una relación entre el autoconocimiento de los trabajadores y la percepción que tienen de los servicios de la empresa donde laboran.
- b) Determinar si existe una relación entre el autoconocimiento de los trabajadores y la percepción que tienen de la planta física de la empresa donde laboran.
- c) Determinar si existe una relación entre el autoconocimiento de los trabajadores y la percepción que tienen acerca de los supervisores de la empresa donde laboran.
- d) Determinar si existe una relación entre la autorregulación de los trabajadores y la percepción que tienen de los servicios de la empresa donde laboran.
- e) Determinar si existe una relación entre la autorregulación de los trabajadores y la percepción que tienen de la planta física de la empresa donde laboran.
- f) Determinar si existe una relación entre la autorregulación de los trabajadores y la percepción que tienen de los supervisores de la empresa donde laboran.
- g) Determinar si existe una relación entre la socialización de los trabajadores y la percepción que tienen de los servicios que les presta la empresa donde laboran.

- h) Determinar si existe una relación entre la socialización de los trabajadores y la percepción que tienen de la planta física de la empresa donde laboran.
- i) Determinar si existe una relación entre la socialización de los trabajadores y la percepción que tienen de los supervisores de la empresa donde laboran.

## **2. Hipótesis**

### **Hipótesis nula y alternativa:**

Ho. La inteligencia emocional no influye en el clima laboral percibido por los trabajadores de una empresa mexicana.

Ha. La inteligencia emocional influye en el clima laboral percibido por los trabajadores de una empresa mexicana.

Ho1. El autoconocimiento no influye en la percepción que los trabajadores tienen de los servicios que le prestan la empresa mexicana para la que laboran.

Ha1. El autoconocimiento influye en la percepción que los trabajadores tienen de los servicios que le presta la empresa mexicana para la que laboran.

Ho2. El autoconocimiento de los trabajadores no influye en la percepción que tienen de la planta física de la empresa mexicana para la que laboran.

Ha2. El autoconocimiento de los trabajadores influye en la percepción que tienen de la planta física de la empresa mexicana para la que laboran.

Ho3. El autoconocimiento no influye en la percepción que los trabajadores tienen de los supervisores de la empresa mexicana para la que laboran.

Ha3. El autoconocimiento influye en la percepción que los trabajadores tienen de los supervisores de la empresa mexicana para la que laboran.

Ho4. La autorregulación no influye en la percepción que tienen los trabajadores de los servicios que le prestan la empresa mexicana para la que laboran.

Ha4. La autorregulación influye en la percepción que tienen los trabajadores de los servicios que le prestan la empresa mexicana para la que laboran.

Ho5. La autorregulación no influye en la percepción que los trabajadores tienen sobre la planta física de la empresa mexicana para la que laboran

Ha5. La autorregulación influye en la percepción que los trabajadores tienen sobre la planta física de la empresa mexicana para la que laboran.

Ho6. La autorregulación no influye en la percepción que los trabajadores tienen de los supervisores de la empresa mexicana para la que laboran.

Ha6. La autorregulación influye en la percepción que los trabajadores tienen de los supervisores de la empresa mexicana para la que laboran.

Ho7. La socialización no influye en la percepción que los trabajadores tienen sobre los servicios que le presta la empresa mexicana para la que laboran.

Ha7. La socialización influye en la percepción que los trabajadores tienen sobre los servicios que le presta la empresa mexicana para la que laboran.

Ho8. La socialización no influye en la percepción que los trabajadores tienen de la planta física de la empresa mexicana para la que laboran.

Ha8. La socialización influye en la percepción que los trabajadores tienen de la planta física de la empresa mexicana para la que laboran.

Ho9. La socialización no influye en la percepción que los trabajadores tienen de los supervisores de la empresa mexicana para la que trabajan.

Ha9. La socialización influye en la percepción que los trabajadores tienen de los supervisores de la empresa mexicana para la que trabajan.

### 3. Justificación

La forma en que se ha tratado la relación del ser humano con las organizaciones productivas ha tenido una amplia evolución a lo largo de la historia de las sociedades. Estos cambios se han manifestado desde las denominaciones diversas como; recursos humanos, relaciones laborales, departamento de personal etc. Hasta cambios mucho más significativos en la forma de visualizar al factor humano de las empresas.

Es así que observamos, que durante la primera mitad del siglo pasado la finalidad de un área de Recursos Humanos no consistía más que en el reclutamiento (en el peor sentido posible) adiestramiento en habilidades manuales y aprovechamiento de cualidades físicas necesarias para que los trabajadores pudieran desempeñar su trabajo, no había ni siquiera la menor preocupación por los recursos humanos a quienes se consideraba incluso menos valioso para la industria que las máquinas que manejan.

De esa época a nuestros días como consecuencias de los avances tecnológicos y científicos e incluso a diversos movimientos sociales las cosas han cambiado radicalmente hasta el grado de que actualmente, en el papel y en el discurso las empresas consideran a los recursos humanos como el activo más importante con el que se cuentan, surgiendo términos como capital humano y capital intelectual que se refieren directamente a los intangibles que los trabajadores pueden incorporar a la organización y que proporcionan importantes ventajas competitivas.

Sin embargo, es durante nuestra preparación como psicólogos en el área Organizacional que reconocemos deficiencias en la forma en que las organizaciones manejan sus recursos humanos. Posteriormente en nuestra experiencia laboral reconocemos con mucha más claridad diversas problemáticas. En el plano operativo nos llama fuertemente la atención la situación en que las interacciones entre empleados pueden afectar la productividad, específicamente observamos que la mayoría de los empleados cuando tienen un llamado de atención presentan emociones que no puede manifestar abiertamente y por lo tanto no sabe como responder,

terminando comúnmente por expresarse de manera agresiva o sumisa, (ambas totalmente inadecuadas) del mismo modo, podemos ver que no sabe como dirigirse a sus compañeros, pedir o hacer favores entre otras conductas. Consideramos que estos y otros factores impactan de manera directa al crear tensión o disgustos en la empresa. Es posible que estas situaciones fomenten y creen un clima laboral tenso donde resulte difícil trabajar y desempeñarse adecuadamente, y que por lo menos en parte provoque algunos problemas que presentan las empresas como ausentismo y altos nivel de rotación de personal, lo cual se traduce en un gasto para la organización. Provocando la baja productividad de la empresa. De estas observaciones y considerando que el clima laboral es un pilar importante para mantener una empresa competitiva en el mercado, se busco una teoría que abordara las reacciones emocionales de las personas y la forma en que estas se expresan.

Encontramos que el constructo Inteligencia Emocional es una teoría ampliamente utilizada en el área laboral por lo que puede relacionarse con el clima laboral y que cubre aspectos como la socialización, el conocimiento de las emociones, la habilidad de expresarlas y la identificación de las emociones de los compañeros de trabajo.

En este trabajo trataremos de comprobar que existe una relación entre la inteligencia emocional que maneja cada trabajador y que tiene un impacto en el clima laboral de la empresa Refrigeración OJEDA.

Esperando que con Investigaciones como estas se habrán más campos de estudio para profundizar en un campo que en la actualidad esta poco explorado en nuestro país y así crear programas de capacitación que cubran un campo más amplio de trabajo y hagan una mejora significativa en las empresas nacionales.

#### **4. Alcance**

En la presente investigación al no contar con pruebas validadas y estandarizadas en la población mexicana tanto de clima laboral como de inteligencia emocional. Se tuvo la

necesidad de crear pruebas que se adaptaran a las necesidades de nuestra población y cultura laboral. Esta circunstancia causa por lo menos dos perspectivas; La primera que nos indica que los resultados obtenidos podrán ser generalizados a otras empresas de características similares debido a que los instrumentos son adecuados para los trabajadores mexicanos. La segunda, nos indicara que los resultados se tendrán que tomar con reservas pues los instrumentos utilizados para medir las variables, a pesar de haber sido estructurados bajo las técnicas psicométricas es probable que todavía cuenten con errores, además no han sido utilizados en otros estudios que nos permitan comprobar su desempeño en la práctica.

De la misma manera, consideramos antes de tratar de generalizar cualquier dato de este estudio se debe considerar objetivamente las características especiales que se encuentra en la empresa en que se realizo el estudio como; Que es una mediana empresa familiar, ubicada en la Ciudad México, que sus trabajadores son especializados, el ramo es el de refrigeración etc.

Por lo que reiteramos la necesidad de seguir realizando investigaciones similares para en el futuro contar con diversos datos que nos permitan consolidar integrar información concluyente y generalizable sobre el tema que nos ocupa.

## CAPITULO 4

### METODOLOGÍA

Como ya hemos visto, es de suma importancia investigar que influencia tiene la inteligencia emocional en el clima laboral ya que son dos temas que han tomado mucho auge a últimas fechas. Se busca demostrar que existe una relación directamente proporcional entre nivel de inteligencia emocional y en el clima laboral que se da en las áreas de trabajo.

Por lo anterior, es necesario elegir un método que pueda facilitar la exploración, la descripción, interpretación y la sintetización de la información que se recabe durante este estudio.

Si definimos al método como la ruta o camino a través del cual se llega a un fin propuesto y se alcanza el resultado prefijado o como el orden que se sigue en las ciencias para hallar, enseñar y defender la verdad, podremos distinguir cierta relación del método y de la técnica.

Un método es una serie de pasos sucesivos que conducen a una meta. El objetivo del profesionalista es llegar a tomar las decisiones y una teoría que permita generalizar y resolver de la misma forma problemas semejantes en el futuro. Por ende es necesario que siga el método más apropiado a su problema, lo que equivale a decir que debe seguir el camino que lo conduzca a su objetivo.

El método de investigación, es el conjunto de acciones que adopta el investigador encaminadas a solucionar un problema científico dado, en determinadas condiciones de la investigación. Se basa en la recopilación de datos, su ordenamiento y su posterior análisis con dos diferentes enfoques: cuantitativo y cualitativo.

Métodos Cuantitativos.

Cook y Reichart (citado por Meza) dicen: "Cuando se aplican métodos cuantitativos se miden características o variables que pueden tomar valores numéricos y deben describirse para facilitar la búsqueda de posibles relaciones mediante el análisis estadístico. Aquí se utilizan las técnicas experimentales aleatorias, cuasi-experimentales, tests "objetivos" de lápiz y papel, estudios de muestra, etc.

#### Método Cualitativo.

Consiste en descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas, interacciones y comportamientos que son observables. Incorpora lo que los participantes dicen, sus experiencias, actitudes, creencias, pensamientos y reflexiones tal como son expresadas por ellos mismos y no como uno los describe. (González y Hernández, 2003). Cook y Reichardt (citado por Meza) consideran entre los métodos cualitativos a la etnografía, los estudios de caso, las entrevistas a profundidad, la observación participante y la investigación-acción.

Ambos modelos son empíricos, porque recogen datos del fenómeno que estudian. Tanto el uno como el otro requieren seriedad, profesionalismo y dedicación. Emplean procedimientos distintos que es posible utilizar con acierto.

En las definiciones se podría encontrar una relación directa entre el paradigma positivista que sólo busca hechos y leyes y no causas ni principios de las esencias o sustancias, " es la filosofía del dato" dice Comte (citado por Marías,1967) y el método cuantitativo en donde lo importante es la generalización o universalización de los resultados de la investigación, mientras que el paradigma interpretativo que busca la comprensión se relaciona con el método cualitativo que otorga mayor **atención** a lo profundo de los resultados y no de su generalización.

Entonces ¿Puede el método cualitativo complementarse con el método cuantitativo en la investigación de las ciencias sociales? Meza (op. cit) plantea que si se relaciona el método o enfoque cuantitativo con el paradigma Positivista y el enfoque cualitativo con

el Paradigma Interpretativo, entonces no podrían complementarse ya que sostiene que ambos paradigmas positivista e interpretativo son antagónicos en su definición concluyendo que sus métodos o enfoques también lo son.

Por lo anterior, para la realización de este estudio, y por las características mencionadas en párrafos anteriores, se utilizará un enfoque cuantitativo.

Esto quiere decir que se tomará como base un método descriptivo-exploratorio-correlacional, por el hecho de que los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Este tipo de métodos suelen utilizarse para "preparar el terreno" y por lo común, anteceden otros tipos de estudios. Y correlacional por tratar de establecer la posible relación entre dos variables presentes en un mismo fenómeno.

#### **4.1 Área de Conocimiento:**

Recursos humanos

#### **4.2 Línea de Investigación.**

Clima organizacional

Inteligencia Emocional.

#### **4.3 Planteamiento del Problema**

¿Influencia de la inteligencia emocional de los trabajadores a nivel operativo y supervisión en el clima laboral de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.?

#### **4.4 Variables Dependiente e Independiente:**

VI: Inteligencia Emocional:

Autoconocimiento

Autorregulación

Socialización

VD: Clima laboral:

Servicios

Planta física

Supervisor

#### **4.5 Definición Conceptual:**

Para este estudio:

Inteligencia Emocional es el conjunto de habilidades de una persona para identificar y canalizar sus propias emociones y las de los demás. (Goleman 1996)

Clima laboral es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta. . (Montana, 2004)

#### **4.6 Definición Operacional:**

##### **Inteligencia Emocional.**

Es el puntaje que obtiene el sujeto en el Test de Inteligencia Emocional integrado por los autores en el 2005 en la asignatura de Técnicas de Investigación en la Industria, el cual mide el nivel del Coeficiente Emocional de los individuos.

##### **Clima laboral:**

Es el puntaje que obtiene el sujeto en el Test de Clima Laboral integrado por los autores en el 2005 en la asignatura de Técnicas de Investigación en la Industria, el cual mide como perciben los individuo el conjunto de cualidades, atributos o propiedades ofrece la empresa.

#### **4.7 Elección de Instrumentos.**

Debido a la imposibilidad de encontrar pruebas validadas para estos constructores en la población de trabajadores mexicanos, ya que se concluyó que las existentes no estaban realizadas de acuerdo al tipo de cultura que tenemos en nuestro país, lo cual podría haber variado los resultados de nuestra población, decidimos retomar las pruebas elaboradas por nosotros mismos, las cuales consideran tanto los aspectos culturales de nuestros trabajadores como los requerimientos teóricos y conceptuales de las variables estudiadas. Adicionalmente consideramos su utilización dado que durante la construcción de la escala se logró obtener una validez del 68% para la prueba de Inteligencia Emocional y 70% para la prueba de clima laboral, con lo que se logró obtener un sustento más centrado en el tipo de cultura que existe en las empresas mexicanas.

Ver Apéndice 3

#### **4.8 Descripción de las Pruebas.**

##### **INSTRUMENTO DE INTELIGENCIA EMOCIONAL**

El test se creó con la finalidad de poder ser aplicado a cualquier nivel dentro de la empresa, por lo tanto, no necesita de un mínimo de escolaridad, simplemente se requiere que la persona lea y escriba, aunque en este caso se realizó la captura de datos por computadora, también es necesario tener un conocimiento mínimo en el manejo de la misma, así como conocimiento del teclado numérico.

La prueba consta de tres grandes secciones donde se engloban diversos aspectos de la Inteligencia Emocional, estas secciones son: Autoconocimiento, Automotivación, Socialización.

Está compuesto por un total de 25 reactivos, de los cuales 9 corresponden al área de Autoconocimiento, 8 de Automotivación y 8 del área de socialización. El formato de respuesta es de tipo Lickert (diferencial semántico). No cuenta con un tiempo límite de aplicación, sin embargo se sugiere un total de 20 minutos, debido al número de reactivos que el test posee.

La aplicación, se puede realizar de manera individual o grupal.

## **INSTRUMENTO CLIMA LABORAL**

### **DESCRIPCIÓN DE LA PRUEBA.**

El test se creó con la finalidad de poder ser aplicado a cualquier nivel dentro de la empresa, por lo tanto, no necesita de un mínimo de escolaridad, simplemente se requiere que la persona sepa leer y escribir, aunque en este caso se realizó la captura de datos por computadora, también es necesario tener un conocimiento mínimo en el manejo de la misma, así como conocimiento del teclado numérico.

La prueba consta de tres grandes secciones donde se engloban diversos aspectos de clima laboral, estas secciones son: Servicios, Planta Física y Supervisor.

Está compuesto por un total de 39 reactivos, de los cuales 12 corresponden al área de Servicios, 11 a Planta Física y 14 al área de supervisores. El formato de respuesta es de tipo Lickert. (Diferencial semántico).

No cuenta con un tiempo límite de aplicación, sin embargo se sugiere un total de 20 minutos, debido al número de reactivos que el test posee.

La aplicación, se puede realizar de manera individual o grupal.

**Ver Apéndice 3**

## **CAPITULO 5. APLICACIÓN.**

Esta investigación se realizó en una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración. Está ubicada en la zona poniente de la Ciudad de México, cerca del aeropuerto internacional de la Ciudad.

La cita para la aplicación de los instrumentos fue el día 11 de octubre a las 8:00 a.m., hora en la que los trabajadores del primer turno entran a trabajar.

Llegamos a las 7:00 a.m. para instalar las computadoras en red con el fin de hacer la aplicación y calificación de forma electrónica, los programas para cada una de las pruebas se realizaron con anterioridad a la fecha de aplicación. La empresa facilitó cinco computadoras de escritorio y nosotros contamos con dos computadoras portátiles.

Una vez que las computadoras estuvieron conectadas en red, procedimos a la aplicación. Se planeo con el encargado el formar grupos de 7 personas ya que las líneas de producción no pueden dejar de funcionar.

Al personal que iba llegando se les preguntaban si conocían el uso del teclado de la computadora, los que respondían que si, se les explicaba que es lo que se iba a hacer y se les pedía que leyeran las instrucciones, a los que no, se les explicaba la parte del teclado que iban a usar (la numérica), y se proseguía a la lectura de las instrucciones dejando siempre en claro que cualquier duda que tuvieran nosotros estábamos para apoyarlos. En los 17 grupos formados el procedimiento fue siempre el mismo.

### **5.1 Diseño de Investigación:**

De acuerdo a las características de la investigación y los fines que ésta persigue, el diseño de investigación fue Descriptiva Correlacional. Se basa en el positivismo por ser una prueba objetiva, medible y cuantificable, con pruebas con un nivel de confiabilidad y validez superior al 80%

### **5.2 Selección de la Muestra.**

No se realizo selección de la muestra, gracias a las facilidades prestadas por la empresa los instrumentos se aplicaron a los 128 sujetos que conforman el total de la fuerza laboral de la línea de producción así como a sus supervisores de área.

### **5.3 Vinculación entre Planteamiento del Problema y Diseño de Investigación.**

La investigación fue de tipo correlacional porque vamos a evaluar la relación que existe entre las variables de nuestra investigación inteligencia emocional (autoconocimiento, autorregulación, socialización) con el clima laboral y de tipo exploratorio por ser un tema relativamente poco estudiado en las empresas mexicanas.

#### **5.4 Elección de Prueba Estadística.**

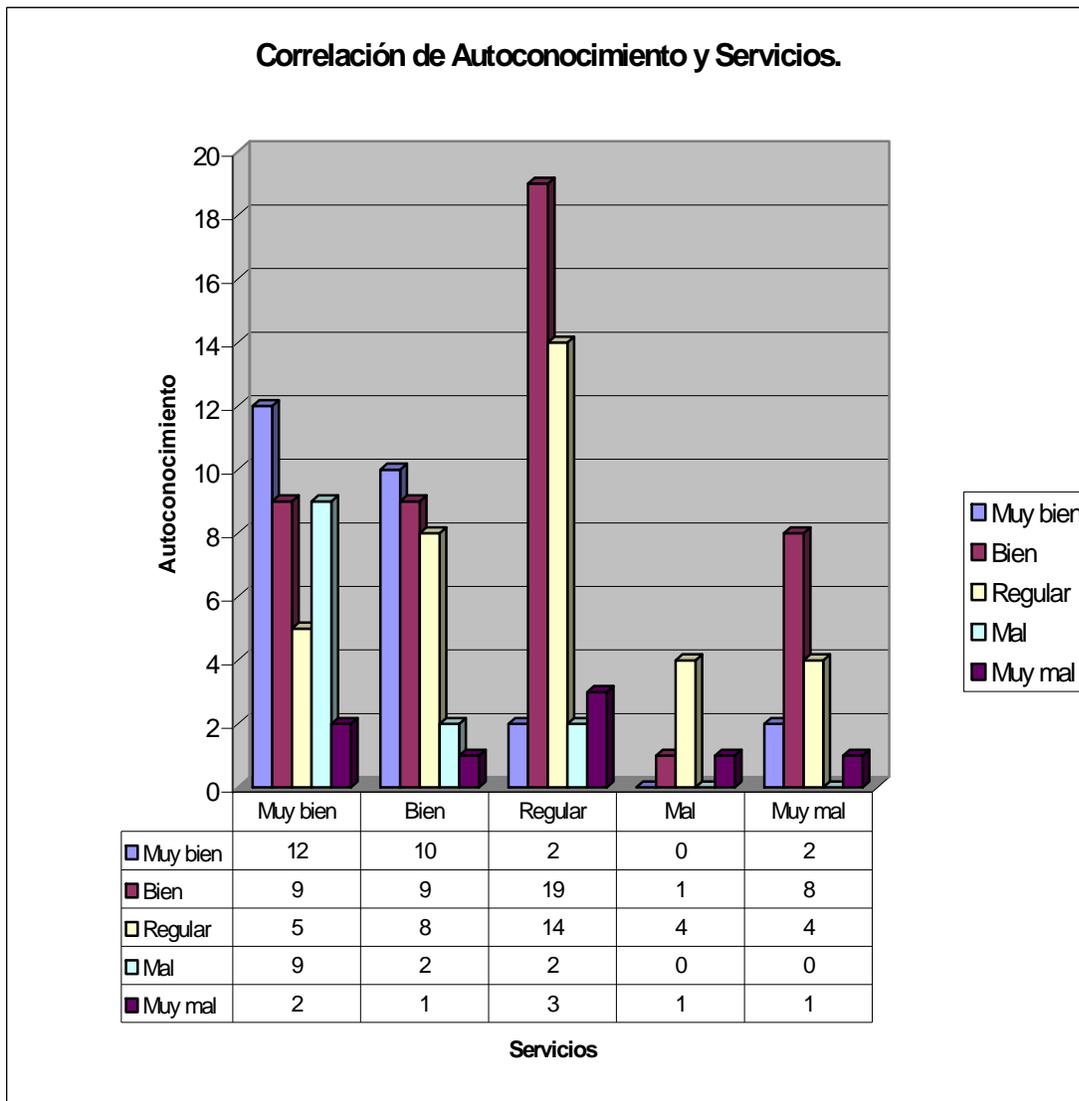
El diseño que utilizaremos es de tipo correlacional ya que consideramos que es la manera más idónea para explicar la influencia que ejercen los factores de la inteligencia emocional en los indicadores de clima laboral.

La prueba estadística empleada para la realización de esta investigación será la “Ji Cuadrada como prueba de independencia”. Debido a que este tipo de prueba busca demostrar la independencia o dependencia de dos variables distintas, una variable independiente, que en este caso es el coeficiente emocional, y una variable dependiente, la cual se refiere al clima laboral.

#### IV. RESULTADOS.

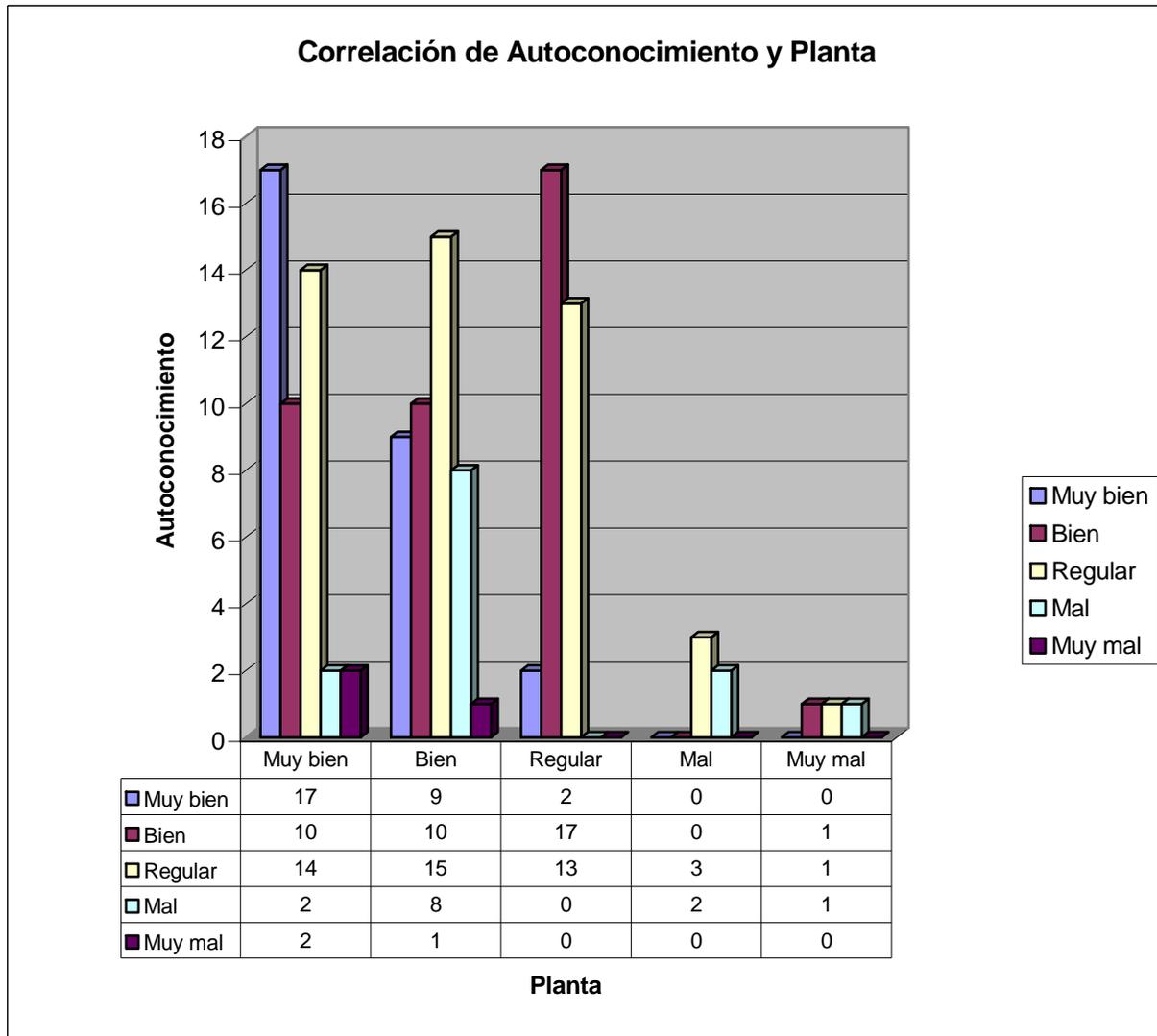
Se aplicaron las pruebas a 124 trabajadores de nivel operativo y a 4 supervisores de lo que se desprenden los siguientes resultados:

#### Frecuencias de Respuesta entre Autoconocimiento con Servicios, Planta y Supervisor.



**Grafica. 1 Frecuencias entre autoconocimiento y Servicios.**

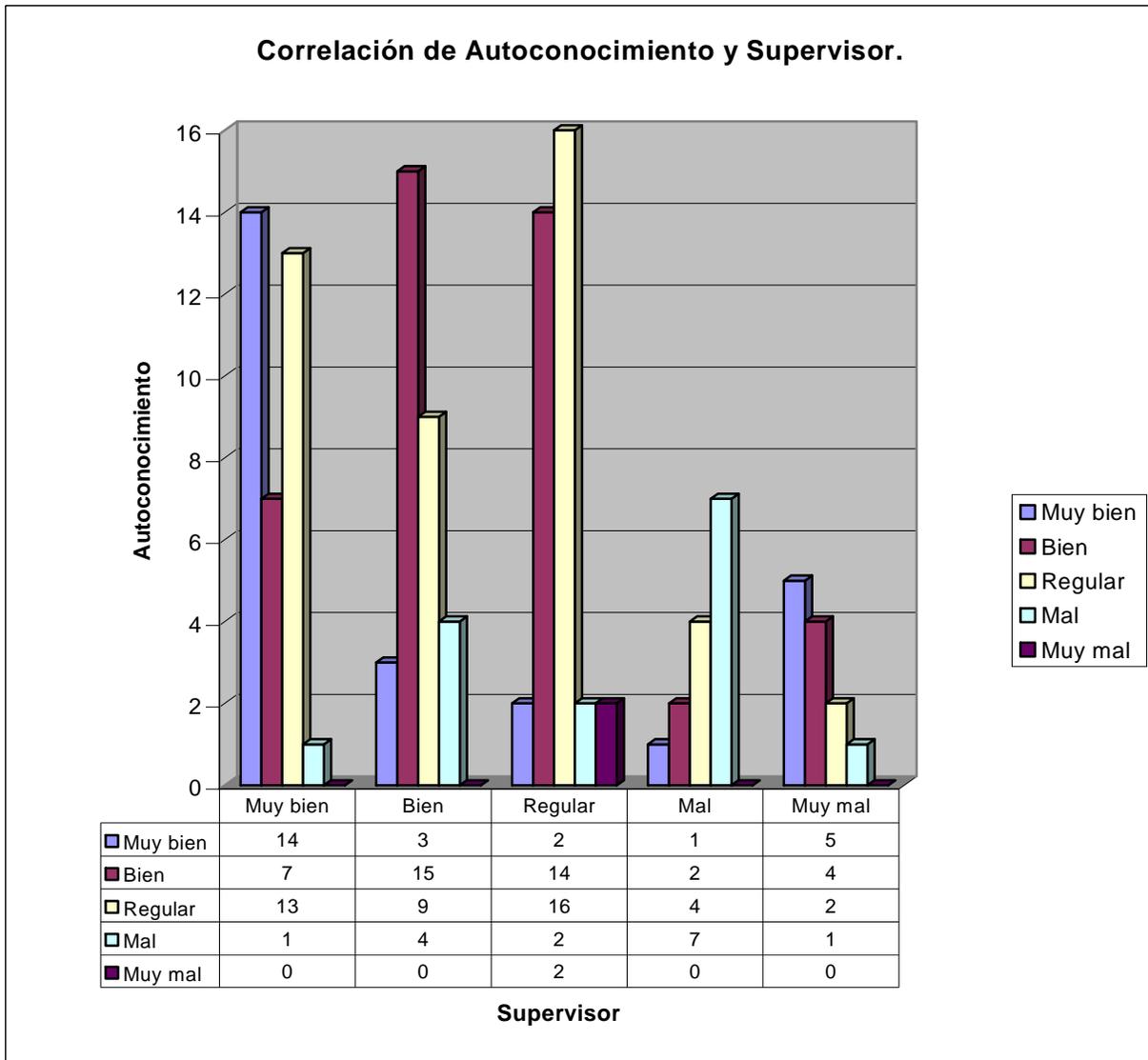
En esta Grafica se observa que la frecuencia de respuesta de los sujetos se agrupa en mayor numero en la columna de Regular, y se distribuye uniformemente en todos los niveles de autoconocimiento, por lo que no se encuentra una correlación significativa entre autoconocimiento y servicios. Como se había planteado en la hipótesis Ha1 (El autoconocimiento de los trabajadores influye en la percepción que tienen de la planta física de la empresa donde laboran). ya que solo tiene un valor de correlación del 23.27



**Grafica. 2 Frecuencias entre autoconocimiento y Planta.**

En esta grafica observamos los valores más altos oscilan entre las columnas de muy bien y regular, pero no se distribuyen a lo largo de los niveles de autoconocimiento. Esto nos indica que no se encuentra una correlación significativa entre autoconocimiento y planta. Como se había planteado en la hipótesis Ha2 (el autoconocimiento influye en la percepción que los

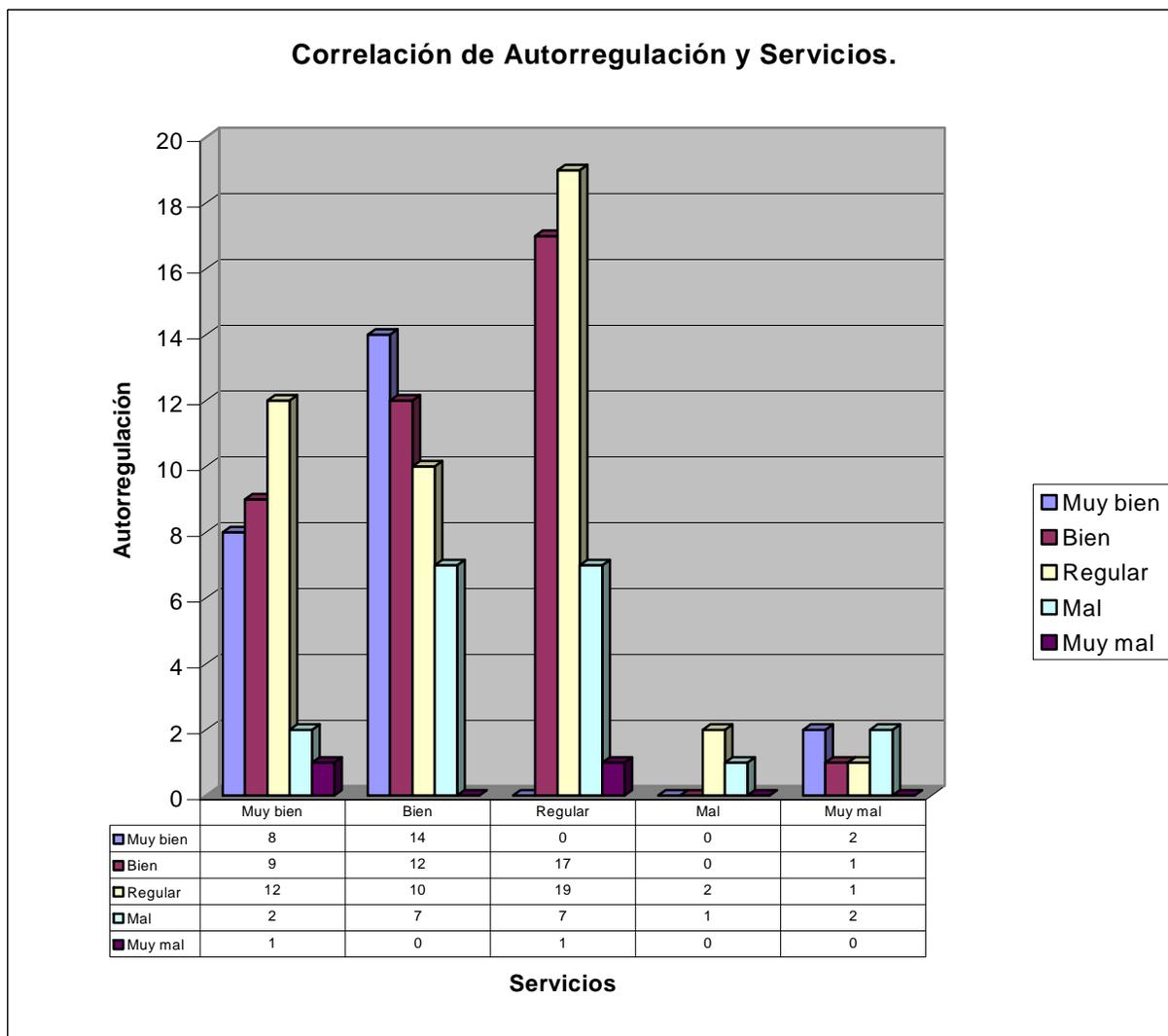
trabajadores tienen de los servicios que le presta la empresa donde labora), y tiene un valor de correlación de 20.71



**Grafica 3 Frecuencia entre autoconocimiento y Supervisor.**

En esta grafica se pueden observar la distribución de frecuencias que sustenta la existencia de una correlación directa entre autoconocimiento y la percepción que se tiene del supervisor. Como se había planteado en la hipótesis Ha3 (El autoconocimiento influye en la percepción que los trabajadores tienen acerca del supervisor de la planta donde laboran.), y tiene un valor del 25.0

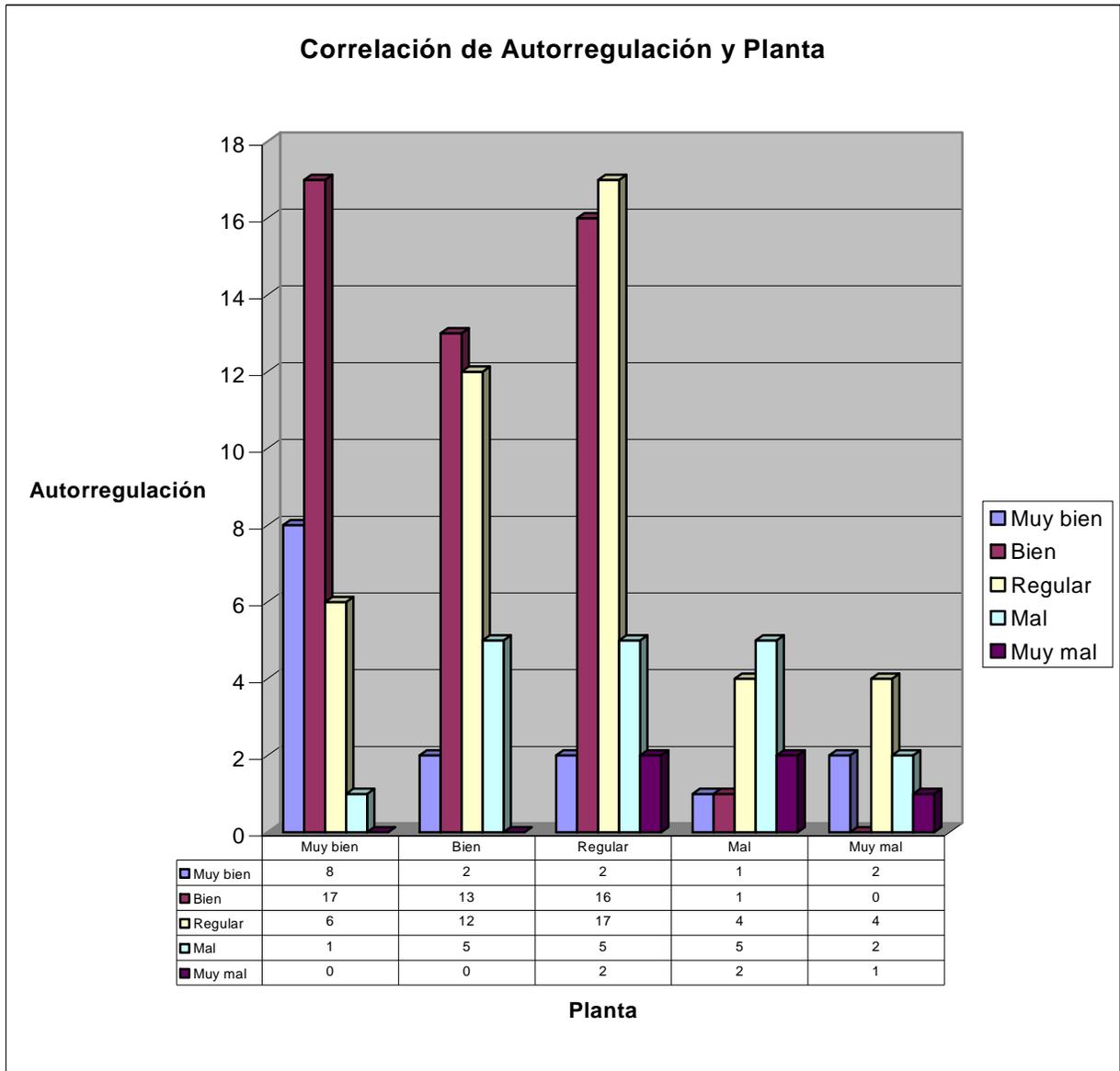
**Frecuencias entre Autorregulación con Servicios, Planta y Supervisor.**



**Grafica 4 Frecuencias entre autorregulación y Servicios**

Se observa que la frecuencia de respuesta de los sujetos se agrupa entre los niveles muy bien y regular, pero no se distribuye correctamente entre los niveles de autorregulación, por lo que no se encuentra una correlación. Como se había planteado en la hipótesis Ha4, (La

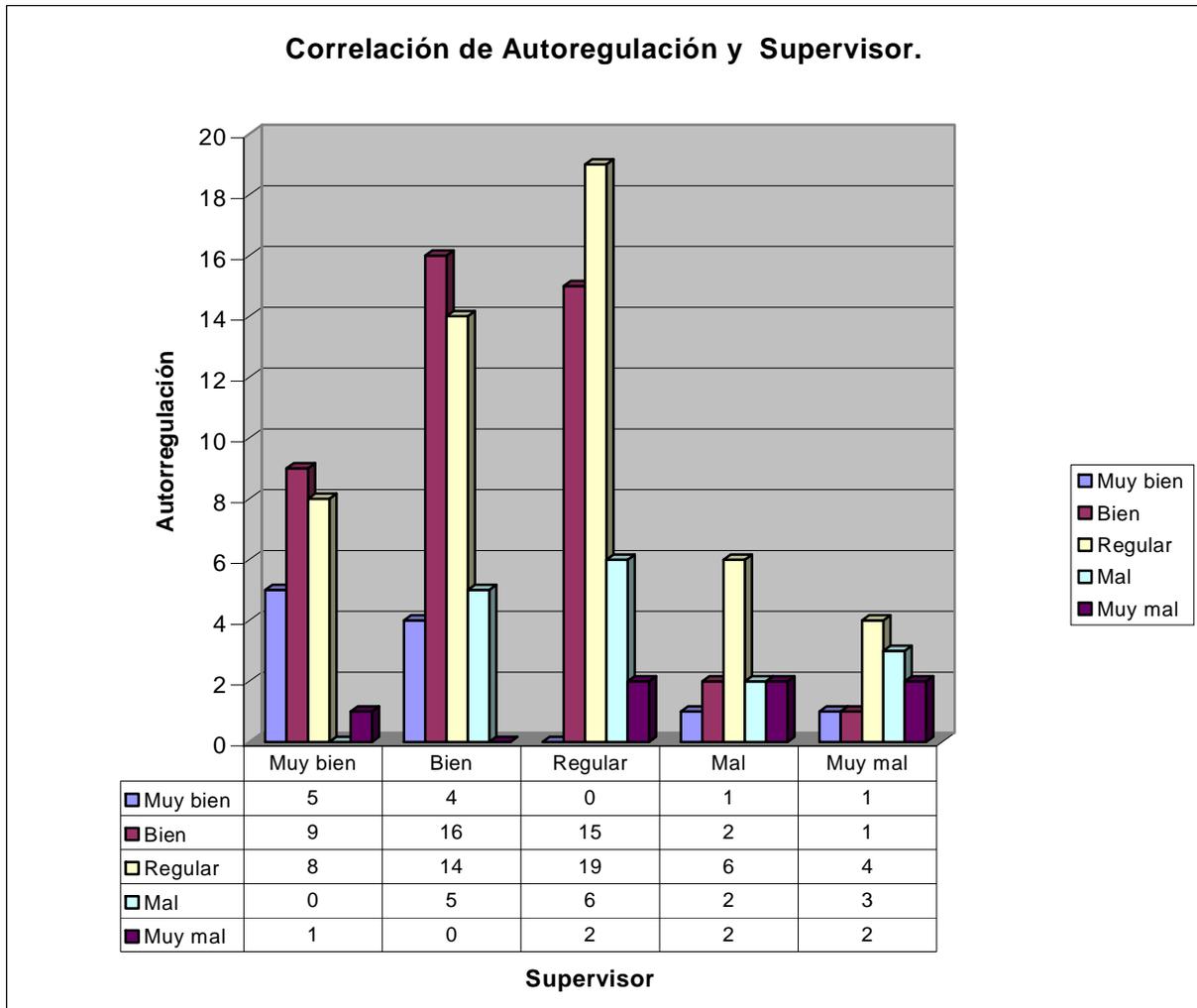
autorregulación influye en la percepción que tienen los trabajadores de los servicios) y tiene un valor del 21.02



**Gráfica 5 Frecuencias entre autorregulación y Planta.**

En esta gráfica se observa que la frecuencia de respuesta de los sujetos en las columnas de la derecha es muy baja, por lo que no se puede establecer una correlación. Como se había

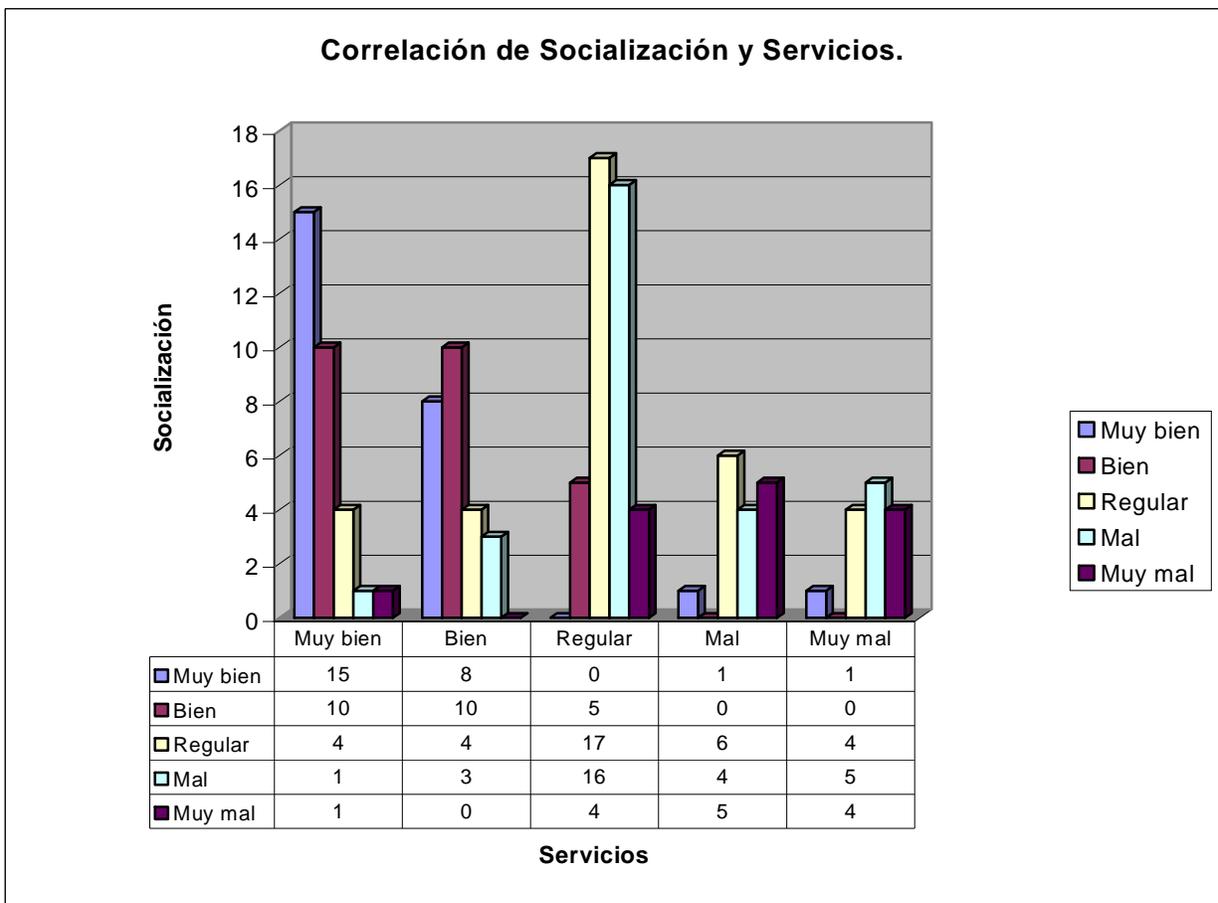
planteado en la hipótesis Ha5, (La autoregulación influye en la percepción que tienen los trabajadores de la planta física donde trabajan.) y tiene un valor del 20.36



**Grafica 6. Frecuencias entre autorregulación y Supervisor.**

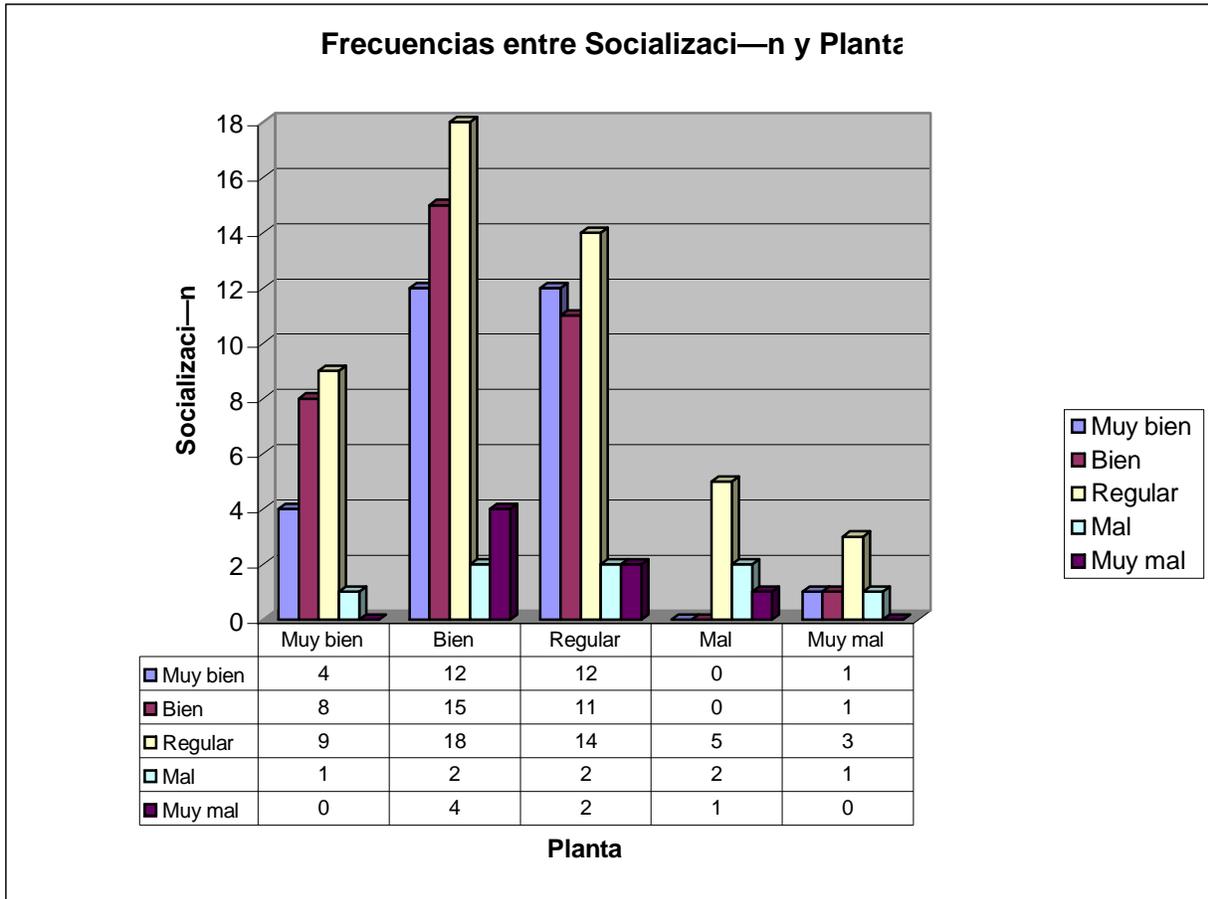
Se puede observar que la frecuencia de respuesta se da en la columna de Regular, por lo que no se encuentra una correlación significativa entre autorregulación y supervisor. Como se había planteado en la hipótesis Ha6, (La autoregulación influye en la percepción que los trabajadores tienen de los supervisores) y tiene un valor del 13.30

**Frecuencias entre Socialización con Servicios, Planta y Supervisor.**



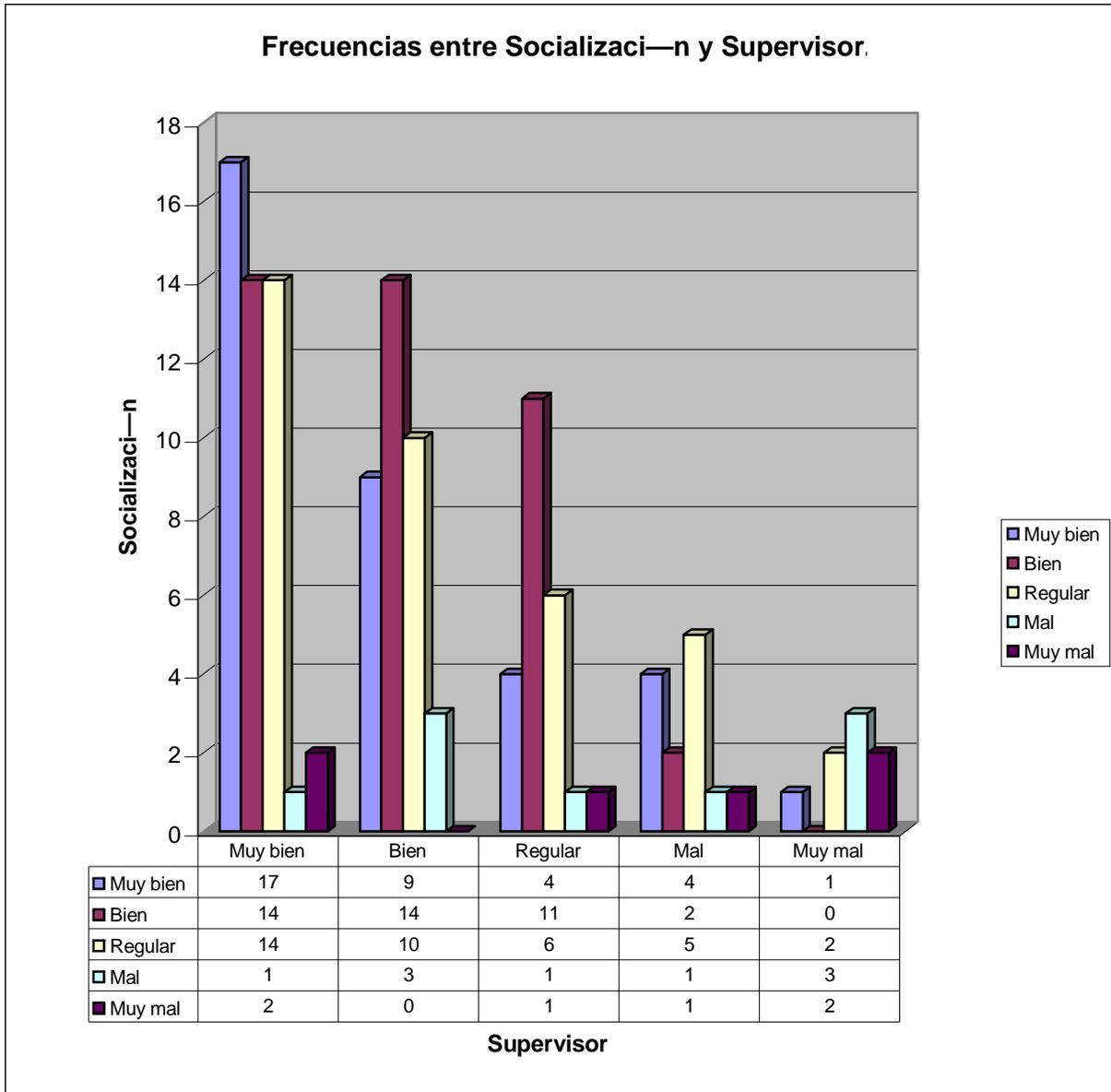
**Gráfica. 7 Frecuencias entre Socialización y Servicios.**

Se observa que la frecuencia de respuesta de los sujetos esta distribuida adecuadamente en todos los niveles de socialización y servicios, dando una clara correlación entre estos dos binomios. Como se había planteado en la hipótesis Ha7,( La socialización influye en la percepción que tienen los trabajadores acerca de los servicios) y tiene un valor del 47.79



**Grafica. 8 Frecuencias entre Socialización y Planta.**

En esta gráfica se observa que la frecuencia de respuesta de los sujetos se agrupa entre las columnas de Muy bien y Regular, pero no así entre los niveles de socialización, por lo que no se encuentra una correlación significativa entre socialización y planta. Como se había planteado en Ha8, (La socialización influye en la percepción que tienen los trabajadores acerca de la planta) y tiene un valor del 7.86



**Gráfica. 9 Frecuencias entre Socialización y Supervisor.**

En esta grafica se pueden observar la distribución de frecuencias se encuentra entre los niveles muy bien y regular que evalúan al supervisor pero no se encuentran distribuidos correctamente entre los niveles de socialización por lo que no se encuentra una correlación. Como se había planteado en la hipótesis Ha9, (La socialización influye en percepción que se tiene del supervisor) y tiene un valor del 9.41

## V. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en el tratamiento estadístico y mostrado en las graficas precedentes indican que de los 9 factores estudiados solo se aceptaron dos hipótesis alternativas por lo que se debe rechazar la hipótesis alternativa y se acepta la hipótesis nula.

Debemos concluir que;

“La inteligencia emocional no influye en el clima laboral de esta empresa mexicana que se

Dedica a la elaboración de equipos de refrigeración en el cuarto trimestre de 2005”.

Para estar en posibilidad de explicar más a fondo lo antes mencionado se analizan a continuación cada una de las hipótesis de acuerdo con los resultados obtenidos:

**Ha1. El autoconocimiento influye en la percepción que los trabajadores tienen de los servicios que le presta la empresa mexicana para la que laboran.**

Se observa que la capacidad de conocer las propias emociones (autoconocimiento) no influye en la percepción que los trabajadores tienen sobre los servicios de nómina, higiene industrial y seguridad que les presta la empresa. Esto puede deberse a varios factores, entre ellos; El conocer nuestras emociones no determina la habilidad de socializar con los demás y mucho menos de identificar las emociones de estos, que el autoconocimiento esta dirigido hacia uno mismo, y que al darnos la capacidad de valorarnos (Goleman 1996) en ocasiones se puede caer en la sobrevaloración o desvaloración y esto puede afectar las relacionarnos con otros.

## **Ha2. El autoconocimiento de los trabajadores influye en la percepción que tienen de la planta física de la empresa mexicana para la que laboran.**

También vemos, que la capacidad de conocer las propias emociones (autoconocimiento) no influye en la percepción que los trabajadores tienen sobre la ordenación física de los elementos industriales (planta física). Esta condición es probable que aparezca por el hecho de que los trabajadores al conocer las propias emociones y los efectos que tienen en ellos pueden limitar el impacto de las condiciones del área donde se labora. (Weisinger, H. (1998). Además se debe considerar que es muy probable que dadas las condiciones social y económica de los obreros, las condiciones ambientales que encuentran en la empresa sean muy superiores al entorno en el que cotidianamente se desenvuelven.

## **Ha3. El autoconocimiento influye en la percepción que los trabajadores tienen de los supervisores de la empresa mexicana para la que laboran.**

Sin embargo como se puede observar en la grafica 3 la capacidad de conocer las propias emociones (autoconocimiento) influye en la percepción de los trabajadores sobre las personas que tienen como función lograr que los demás realicen su trabajo con calidad en los tiempos establecidos.(supervisores). Encontrándose que ha mayor autoconocimiento existe una mejor relación con los supervisores por lo que este binomio demostró que puede existir una relación entre estas variables. Es de llamar la atención que existe una correlación precisamente donde, en la practica, se establece un contacto interpersonal entre el trabajador y el Supervisor. Esto concuerda con lo que expone Cruz, N. (1995) Los nuevos lideres desarrollan la visión en conjunto para poder escuchar, coordinar y comunicar, esto solo puede hacerse posible cuando uno tiene conciencia propia de sus emociones y limitaciones para así poder dejar trabajar al personal y pasar de una supervisión estricta a simplemente evaluar los resultados y comunicarlos a los empleados. O como lo afirma Cooper (1998) al decir que las emociones determinan que tipo de relaciones mantendremos con nuestros

subordinados (Liderazgo), o con nuestros superiores (adaptabilidad) o con nuestros pares (trabajo en equipo).

**Ha4. La autorregulación influye en la percepción que tienen los trabajadores de los servicios que le prestan la empresa mexicana para la que laboran.**

Siguiendo con la revisión de hipótesis encontramos que la habilidad básica que nos permite manejar nuestros sentimientos (autorregulación) no influye en la percepción que tienen los empleados sobre los servicios de nómina, higiene industrial y seguridad. Situación que puede ser determinada por la falta de interacción personal entre los trabajadores y las personas que prestan este servicio existiendo una posible despersonalización o condición social desfavorable al entrar en contacto únicamente en situaciones que suponen un conflicto como; aclaraciones, descuentos etc. . Valls, A. (1999).

**Ha5. La autorregulación influye en la percepción que los trabajadores tienen sobre la planta física de la empresa mexicana para la que laboran.**

A continuación se observa que la habilidad básica que nos permite manejar nuestros sentimientos y dar respuesta adecuada a las situaciones diversas (autorregulación), no influye en la percepción que los trabajadores tienen sobre la disposición y la ordenación física de los elementos industriales. (Planta física). Esto puede deberse a la condición de que la inteligencia emocional es un constructo que pretende explicar las relaciones entre sujetos, no entre sujetos y objetos. Es probable que ante los objetos no opere la regulación de nuestras emociones.

**Ha6. La autorregulación influye en la percepción que los trabajadores tienen de los supervisores de la empresa mexicana para la que laboran.**

Se muestra también que la habilidad que nos permite manejar nuestros sentimientos (autorregulación), no influye en la percepción que se tiene acerca de las personas que

tiene como función lograr que los demás realicen su trabajo con calidad en los tiempos establecidos. (Supervisores). Es probable que, por una parte, saber manejar las emociones no significa que seamos capaces de reconocer las emociones de otras personas en situaciones idénticas, y que por otra, que las condiciones jerárquicas influyan de manera importante en la posibilidad de establecer relaciones interpersonales satisfactorias. Brunet L (1999)

### **Ha7. La socialización influye en la percepción que los trabajadores tienen sobre los servicios que le presta la empresa mexicana para la que laboran.**

En contraste, en la grafica 7 se observa que la habilidad de saber negociar y resolver los desacuerdos que se presentan (Socialización) influye en la percepción que tienen los empleados sobre los servicios de nómina, higiene industrial y seguridad tal y como menciona Goleman (1999), en la socialización se debe contar con técnicas de persuasión y de escucha, estos dos habilidades nos ayudan a relacionarnos con las personas. Es así que nos permiten relacionarnos con la gente que trabaja en otros departamentos dentro de la empresa y que nos prestan servicios que en apariencia son despersonalizados.

Esta situación podría parecer contradictorio ya que el rubro de “servicios” suena totalmente inerte e impersonal. Sí consideramos que esos “servicios” son prestados por personas, se puede hablar de que en los hechos puede existir una relación interpersonal que es susceptible de analizarse a través del constructo Inteligencia emocional. Sin embargo, esto contrasta con la negación de la relación entre autoconocimiento (sujeto) y servicios (prestados por sujetos) (Grafica 1), sin embargo, como ya se menciono en su oportunidad consideramos que esta negativa se debe a que el autoconocimiento aparte de que esta dirigido hacia uno mismo también nos debe dar las la capacidad de valorarnos (Goleman 1996) y a veces caemos en la sobrevaloración o desvaloración y esto puede afectar las relacionarnos con otros ya que nos impide considerarnos parte de la misma empresa por estar en diferentes departamentos (servicios).

### **Ha8. La socialización influye en la percepción que los trabajadores tienen de la planta física de la empresa mexicana para la que laboran.**

La habilidad de saber negociar y resolver los desacuerdos que se presentan (Socialización) no influye en la percepción que tienen los trabajadores sobre la ordenación física de los elementos industriales (planta física). Aquí debemos considerar una vez mas que cuando no existe una relación interpersonal la influencia de la IE no puede ser evaluada.

### **Ha9. La socialización influye en la percepción que los trabajadores tienen de los supervisores de la empresa mexicana para la que trabajan.**

En cuanto al binomio socialización y supervisor Grafica 9, No obstante esta es una relación sujeto-sujeto, la correlación esperada no se presenta. Se estima que de acuerdo al marco teórico utilizado en este trabajo puede existir una influencia determinante por las relaciones jerárquicas o de poder que pudieran presentarse entre los trabajadores y sus supervisores lo que impide que se establezcan relaciones interpersonales reales. De acuerdo con Ojeda M. (2000). La estructura de las empresas en México sigue siendo piramidal y jerárquica a pesar de que empieza a dar señales de obsolescencia. Por lo tanto, tenemos que entender que el capital humano es una base fundamental de cualquier empresa, por lo que es necesario mantener una relación adecuada entre trabajadores y empleadores. Business Latin American (2004). Desarrollando la inteligencia Emocional que es una de las muchas multihabilidades que ayudan a que el personal se sienta comprometido en mente y corazón con la empresa, que le da las herramientas para que pueda y sepa hacer bien su trabajo. Fajnzylber, F (1991)

Con base en los referentes anteriores, es probable que lo que encontramos en algunas de las otras variables se deba a que los binomios implican relaciones sujeto (activo) objeto (pasivo), por lo que la manifestación de inteligencia emocional no es posible. No

obstante, esta afirmación se opone a lo que menciona Otero (1998) quien expone que el comportamiento de un trabajador radica en la percepción que este tenga de los factores organizacionales. Lo mismo sucede con la teoría de Sánchez y Quiroga (1998), quienes dicen que los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce a determinados comportamientos en los individuos. Aunque en ambos casos no aclaran a que se refieren con factores organizacionales y estructuras del sistema organizacional y pudieran interpretarse como “sujetos” que actúan en él.

Aunque este estudio no mostró los resultados esperados creemos que si abre la puerta a futuras investigaciones en este campo y a tomar en cuenta factores que pudimos haber dejado de lado por creer que no contaban con una relevancia para esta investigación.

## **VI. CONCLUSIONES.**

Al comenzar este estudio considerábamos sin temor a equivocarnos, que dadas las consideraciones teóricas y las propias observaciones prácticas la Inteligencia Emocional debía tener una importante influencia en el Clima Laboral, creíamos que cada uno de los aspectos de nuestras pruebas se correlacionarían y podríamos con esto concluir que existía una relación entre estas dos variables.

Después de aplicar las pruebas y realizar el tratamiento estadístico a toda la información debemos concluir principalmente lo siguiente:

***“La inteligencia emocional no influye en el clima laboral percibido por los trabajadores de esta empresa mexicana”.***

Durante la elaboración del marco teórico nos dimos cuenta que hay pocas investigaciones a este respecto en nuestro país, esta situación aunada a los resultados obtenidos nos llevan directamente a una segunda conclusión;

***“Existe la necesidad de seguir realizando investigación científica incluso en temas que en apariencia están bastante estudiados en otras sociedades pero no en la cultura Mexicana”.***

Al hacer la revisión documental buscando los instrumentos para la evaluación de las variables nos encontramos que las pruebas disponibles no cubrían los requerimientos necesarios para su aplicación en nuestra población, sobretodo al utilizar términos que no son de uso y comprensión general en nuestra cultura. Por lo que se tuvo que elaborar una prueba que cubriera los requerimientos necesarios para los trabajadores mexicanos, es probable que estos instrumentos al no ser suficientemente probados contengan algunas deficiencias que hayan influenciado en los resultados obtenidos. Debemos concluir en este aspecto que;

***“Es necesario la construcción de instrumentos robustos que permitan diagnosticar de manera confiable tanto la Inteligencia Emocional como el Clima laboral en la cultura Mexicana.”***

En México, en la búsqueda para incrementar la eficiencia al interior de las organizaciones, se están adoptando sistemas adquiridos a través de la compra de tecnología y/o la alianza estratégica con una empresa transnacional. Estos programas son creados para empresas en las cuales se tiene una cultura y una forma de trabajar muy diferente a la nuestra. Las emociones de la gente en México se expresan de manera diferente y se cuenta con otro tipo de infraestructura y organización. Adicionalmente, dadas las condiciones económicas que privan en la mayor parte de las empresas en México, tienden a adoptar sistemas de Gestión de Calidad de manera parcial y asimétrica que genera una diferencia que privilegia la mejora de productividad a través de la aplicación de técnicas administrativas y sistemas tecnológicos que pueden forzar resultados inmediatos, desestimando las posibilidades de las propuestas derivadas de la psicología y las ciencias sociales en general que propugnan por la capacitación y valoración de los Recursos Humanos, cuyos resultados suelen manifestarse en el mediano y largo plazo, sin considerar que al tratarse de cambios de actitud estos tienen efectos notablemente manifiestos en la conducta además de prácticamente permanentes. Por ende se concluye que dadas las evidencias de este estudio;

***“Las teorías y programas generados en el extranjero desde siempre han tenido serias limitantes cuando se tratan de aplicar en el contexto nacional, esta problemática sigue vigente no obstante, el agresivo proceso de globalización en el cual estamos inmersos y que supondría un cambio radical en esta situación”.***

Las relaciones encontradas entre el autoconocimiento y la percepción que los trabajadores tienen de los supervisores de la empresa para la que laboran, y la propia socialización con las personas que prestan los servicios, ponen de manifiesto la importancia que los Mexicanos le damos a las relaciones interpersonales y en

comparación el poco afecto que le tenemos a las condiciones materiales, por lo que se considera posible concluir que;

***“La gran mayoría de los resultados obtenidos se deben a la importancia que prestamos los Mexicanos a las relaciones interpersonales, sujeto a sujeto, confirmando desde este punto de vista que la Inteligencia Emocional y cualquier otro constructo que las aborde las relaciones interpersonales, puede ser muy importante para coadyuvar a la actividad laboral en México ”.***

Lo mismo sucede en cuanto al concepto de Clima Laboral, los teóricos típicamente dan mucha importancia a las condiciones del lugar de trabajo incluyendo las maquinas y artefactos, valorando su influencia en los Recursos Humanos prácticamente a la par que las relaciones interpersonales; Los resultados de este estudio obligan a revisar esta postura y concluir que;

***“En nuestra cultura, las relaciones interpersonales tienen mucho mayor peso específico en la percepción del Clima Laboral que las condiciones físicas del lugar de trabajo y la maquinaria con la que se labora”.***

Siguiendo esta misma línea de análisis, se tiene que concluir también;

***“Que las relaciones entre sujeto y objeto no se pueden ser abordadas por la Inteligencia Emocional por mucho que el objeto este ligado al ambiente del trabajador o este en constante contacto con él”.***

De la misma manera, el hallazgo sobre la ausencia de relación entre la habilidad de socialización y la percepción que tienen las personas del supervisor se debe muy probablemente a que las relaciones laborales en nuestro medio industrial todavía son marcadamente piramidales y jerárquicas, a que los jefes tienden a marcar autoridad

mas que liderazgo y no se atreven a intentar nada que pueda hacerles perder el “control” de sus empleados, concluimos que;

***“Es necesario integrar a la psicología organizacional constructos como La Inteligencia Emocional que pueden ser muy útiles para crear relaciones de cooperación en lugar de relaciones de poder y mejorar en consecuencia el clima laboral y la productividad de las empresas”.***

Finalmente, debemos considerar que;

***“Los resultados obtenidos pudieron ser afectados por variables extrañas sobre las cuales no fue posible tener control ni influencia”***

Por ejemplo; Las condiciones de la vivienda en la que habita el trabajador, el deterioro en el medio ambiente e inseguridad en el entorno del trabajador, las relaciones de poder entre el personal, los conflictos interpersonales, alianzas formales e informales de trabajadores, influencia sindical, y en general la inconformidad a políticas de la empresa como; el uso obligatorio del equipo de seguridad o la aplicación de las 5 s’, prácticas sobre las que los lideres han manifestado existe un sentimiento generalizado de inconformidad entre el personal.

No obstante esta ultima observación, al realizar una reflexión final sobre las causas que condujeron los resultados de esta investigación, los autores optamos por la convicción de que estos fueron determinados en su mayor parte por una de las características esenciales que muestra el trabajador mexicano;

***“Su necesidad de pertenencia a un grupo social específico”***

Nos referimos a que el trabajador mexicano prefiere aguantar las malas relaciones dentro de su ámbito de trabajo, así como las deficiencias de la infraestructura y las herramientas de trabajo, antes de perder su posición dentro del grupo social, ya que al

verse relacionándose con otros trabajadores de mayor jerarquía en el área, los compañeros tienden a excluirlo de las actividades del grupo, por lo que perdería, el reforzador más importante que se pudo detectar en este trabajo, **La necesidad de Pertenencia**. De igual manera se puede concluir que los trabajadores al realizar la evaluación por medio de una computadora, perdieron el miedo a contestar honestamente, debido a que no se tenía un control específico sobre quien era el que contestaba y eso les permitió calificar libremente, sin el miedo de poder ser reprimidos o sancionados por la evaluación hacia la empresa, los supervisores e inclusive los compañeros de trabajo.

Estas consideraciones se encuentran respaldadas por Díaz Guerrero y Mauro Rodríguez, en el marco teórico de este trabajo. Aunque en los planteamientos originales de esta investigación no les concedimos la importancia que en este momento consideramos tienen como factor determinante en la conducta laboral de los Mexicanos.

Por esta razón tenemos la convicción de que este tipo de estudios podrá establecer las bases para que en nuestro país se lleven a cabo más investigaciones de este tipo, tomando en cuenta factores que pudimos obviar o utilizando instrumentos de medición estandarizados en mejores condiciones y que hayan sido ampliamente utilizados en la práctica. De esta forma, obtendremos datos concluyentes que puedan servir de base para crear programas que realmente satisfagan las necesidades de las empresas nacionales y eliminar la necesidad de importar teorías, programas y cursos, que al fin de cuentas no tenemos la certeza de su funcionamiento en nuestro contexto cultural.

## **VII. PROPUESTAS.**

Después de haber realizado este estudio acerca de la influencia que tiene la Inteligencia Emocional en el Clima Laboral, nos encontramos en posibilidad de hacer algunas propuestas que podrían coadyuvar a la comprensión sobre la influencia de estas variables en los ambientes laborales de nuestro país.

Consideramos que no obstante el amplio y acelerado proceso de globalización, el viejo reclamo de realizar investigación local o por lo menos regional, considerando las características sociales y culturales de la población, esta más vigente que nunca. Esto permitirá verdaderamente crear en nuestro país programas de capacitación que incidan eficazmente en las diferentes áreas que comprenden tanto al trabajador como a la empresa.

De igual manera, el encontrarnos con la realidad científica de no tener instrumentos suficientemente confiables para evaluar en nuestra cultura pone de manifiesto la necesidad de que las universidades, centros de estudio, y los mismos profesionales de la psicología nos tomemos en serio la tarea de generar estos instrumentos depurados y probados bastamente en nuestro contexto.

En el mismo sentido y aunque la globalización pretende la uniformidad mundial de los agentes productivos, bien valdría la pena el investigar que tan factible es alcanzar este objetivo, pues en este estudio observamos como conceptos ampliamente aceptados pueden ser entendidos de diferente manera en diferentes culturas. Por lo que se propone que se realice investigación "básica" en torno a los conceptos utilizados con mayor frecuencia en la psicología laboral como: ¿Qué es relevante o que es para los trabajadores Mexicanos?; "El Clima Laboral", "La Cultura Organizacional", "El Sistemas de Gestión de Calidad", "Las Competencias Laborales", "El Capital Humano", "El Capital Intelectual", "La Motivación laboral" etc.

Por otra parte, consideramos que sería extremadamente benéfico para la productividad de nuestro país, el generar sistemas de producción y/o programas de inducción y capacitación que aprovecharan la importancia que le damos los mexicanos a las relaciones interpersonales y la pertenencia al grupo. Por ejemplo; Creemos que establecer cursos con el propósito de desarrollar un adecuado nivel de Inteligencia Emocional influiría de manera positiva en el ámbito laboral al obtener un mejor manejo de emociones, logrando mejorar las relaciones interpersonales, y el sentido de pertenencia y con ello, muy probablemente la productividad.

Finalmente, se propone se intervenga con los empresarios y alta dirección de las empresas a fin de que los beneficios de la productividad sean tangibles para todos los colaboradores de la organización. Esta es la otra parte de la globalización que ha quedado rezagada y que puede ser una variable que influya notablemente en los resultados de las intervenciones psicológicas en las organizaciones.

Pensamos después de realizar este estudio, que es importante darle seguimiento a éste, ya que es un tema poco explorado en nuestro país, y pensamos que en la integración de este tipo de constructo como herramienta auxiliar del Área de Recursos Humanos esta el futuro de la psicología organizacional, pues como en el caso de la inteligencia emocional, su desarrollo conlleva un mejoramiento global de la persona en todos sus niveles y en todo su entorno, dando por resultado mejores seres humanos, capaces de aprovechar sus potencialidades al máximo.

Es momento de tomar en cuenta algo más que la productividad y las ganancias, es tiempo de dar un paso más y enseñarle a los trabajadores a conocerse, valorarse y comprometerse, para posteriormente alcanzar beneficios mutuos que en conjunto nos permitan alcanzar un futuro mejor para nuestro país.

# **APÉNDICE 1.**

## **PRUEBA DEPURADA.**

### **TEST PARA MEDIR EL COEFICIENTE EMOCIONAL**

## **POBLACIÓN A LA QUE VA DIRIGIDA**

La población a la que va dirigido este instrumento es general, debido a que todos contamos con emociones, las cuales se desempeñan en una empresa que se dedica a elaborar equipos de refrigeración en la ciudad de México.

Dentro de esta población no se toma en consideración el sexo del sujeto

## **NUMERO DE SUJETOS A LOS QUE SE APLICÓ EL INSTRUMENTO**

El piloteo de este instrumento se realizó aplicando 128 protocolos a la población antes mencionada.

## **NÚMERO DE ÍTEMS ORIGINALES**

Originalmente el instrumento constaba de 100 afirmaciones. De los cuales se eligieron los más significativos para esta investigación.

## **CORRELACIÓN Y PESO ESTADÍSTICO**

Se realizó la correlación tomándose como un mínimo para formar parte de la prueba, un índice del .60 Dando preferencia a los enunciados correlacionados con su mismo indicador.

### **Prueba Depurada**

Una vez realizada la correlación y el peso estadístico, procesos que nos permiten detectar aquellos ítems que cuentan con la validez y confiabilidad necesarias para la

medición de las habilidades emocionales, nuestra prueba ha quedado con 43 ítems de los cuales se seleccionaron 25; debido a que no estaban relativamente proporcionados entre los 5 indicadores. Y que además creemos que los indicadores más significativos para esta prueba son los de Autoconocimiento, Autorregulación y socialización.

### **Requisitos del Aplicador**

Para la obtención de resultados confiables de este instrumento es necesaria su correcta aplicación, para lograr esto el aplicador requiere cubrir los siguientes requisitos:

- a. Conocimiento de la prueba: Es necesario que el aplicador conozca la prueba en su totalidad. Incluyendo los ítems, indicadores, objetivo, forma de calificar etc. para sí poder resolver dudas en caso de que se presenten.
- b. Experiencia en manejo de grupos: Esta es necesaria en el caso de que la prueba se aplique a más de 2 personas simultáneamente ya que debe dominar habilidades específicas como hablar en público, contención grupal, tono de voz adecuado, liderazgo y presencia.
- c. Facilidad de palabra: Es importante que se expliquen en forma clara las instrucciones ya que de esta depende un resultado óptimo. Debe mostrar seguridad, un volumen de voz adecuado.
- d. Presencia profesional: El atuendo debe ir de acuerdo a las condiciones de aplicación y a la población a la que se le aplica.
- e. Empatía: Debe establecer rapport con los sujetos para facilitar las condiciones de aplicación favoreciendo así su disposición.

### **Material**

En el momento de la aplicación el material necesario que se deberá tomar en cuenta es:

- a. Protocolo de aplicación
- b. Lápiz del número 2

- c. Goma
- d. Sacapuntas

**Instrucciones de aplicación**

1. Entregue a los participantes el protocolo de la prueba.
2. Entregue el lápiz y la goma.
3. Lea las instrucciones junto con el o los participantes.

“Contesta las siguientes afirmaciones seleccionando el nivel que más se acerque a tus emociones, de acuerdo con los siguientes valores.”

Nunca.....	1
Casi nunca.....	2
Algunas veces.....	3
Casi siempre.....	4
Siempre.....	5

4. Pregunte si existe alguna duda, ya que no podrá decir nada al comenzar la prueba.
5. Mencione que no existe limite de tiempo, así que traten de contestar lo más honestamente.
6. De la orden de comenzar.
7. Aclare que de cometer algún error, se debe rellenar todo el espacio y contestar correctamente.

## TEST PARA MEDIR EL COEFICIENTE EMOCIONAL.

**Nombre:** \_\_\_\_\_ **Edad:** \_\_\_\_\_ **Sexo:** \_\_\_\_\_

Instrucciones: Contesta las siguientes afirmaciones, seleccionando el nivel que más se acerque a tus emociones.

- Nunca.....1
- Casi nunca.....2
- Algunas veces.....3
- Casi siempre.....4
- Siempre.....5

ENUNCIADOS	CALIFICACIÓN				
1.-Soy bastante bueno par darme cuenta de lo que siento, de su magnitud y del porque.					
2.-Tengo buenas relaciones con mis compañeros					
3.-Me es fácil relacionarme con las personas					
4.-Reconozco cuales son mis cualidades					
5.-Soy capaz de sostener una conversación aun cuando estoy enojado					
6.-Tengo ideas claras sobre lo que siento.					
7.-Las personas dicen que soy atinado en mis comentarios.					
8.-Reconozco cuales son mis limitantes.					
9.-Formo parte de algún grupo o equipo.					
10.-Suelo tener problemas por mi manera de reaccionar					
11.-Me molesta que las cosas no salgan como yo las planeo.					
12.-Cuando mis emociones están alteradas, pienso antes de decir las cosas.					
13.-Me molesto al equivocarme o cometer un error.					
14.-Actúo de la misma manera cuando me enojo.					
15.-Propongo nuevas ideas para el logro de metas comunes.					
16.-Tengo proyectos por realizar.					

17.-Se me facilita trabajar en equipo.					
18.-Asisto a actividades recreativas.					
19.-Me siento a gusto tal como soy.					
20.-Creo que soy una persona capaz de realizar mis tareas.					
21.-Respeto lo que dicen las personas aunque vaya en contra de mis ideales.					
22.-Reconozco cuando me equivoco.					
23.-Soy tolerante con las personas que no me caen bien,					
24.-Puedo adaptarme a nuevas situaciones.					
25.-Resuelvo los desacuerdos que se presentan con mis compañeros de trabajo.					

### **FORMA DE CALIFICAR**

Para obtener la calificación del instrumento, se deberán realizar los siguientes pasos:

- 1.- Sume las marcas presentes (1, 2,3, 4 y 5), de manera Vertical, en cada una de los bloques de preguntas.
- 2.- Registre los resultados parciales en el cuadro de calificación general.
- 3.- Sume los resultados parciales en un gran total.
- 4.- Ubique las calificaciones parciales dentro de las tablas de calificación parciales. Para ubicar su nivel (superior, promedio, inferior).
- 5.- Ubique dentro de la tabla de calificación general su calificación, y ubique su nivel (Superior, Promedio, Inferior.)

### **RANGOS E INTERPRETACIÓN.**

Para la calificación e interpretación de la prueba es necesario consultar la siguiente tabla de conversión:

### **TABLAS DE CALIFICACIÓN PARCIAL**

<b>Autoconocimiento</b>
-------------------------

<b>Clasificación</b>	<b>Puntaje Obtenido</b>
Superior	32 hasta 40
Promedio	17 hasta 31
Inferior	8 hasta 16

<b>Autorregulación</b>	
<b>Clasificación</b>	<b>Puntaje Obtenido</b>
Superior	29
Promedio	26 hasta 28
Inferior	25

<b>Habilidades Sociales</b>	
<b>Clasificación</b>	<b>Puntaje Obtenido</b>
Superior	32 hasta 40
Promedio	17 hasta 31
Inferior	8 hasta 16

## **CALIFICACIÓN GENERAL**

<b>Tabla de Calificación General</b>	
<b>Clasificación</b>	<b>Puntaje Obtenido</b>
Superior	88 – 109
Promedio	63 – 87
Inferior	41 – 62

## **INTERPRETACIÓN**

En este apartado se expondrá que habilidades están más desarrolladas en el sujeto y cuales son deficientes, así como una interpretación del coeficiente emocional que posee el sujeto.

### **Inferior**

Es una persona que se justifica y continuamente racionaliza sus emociones. No puede percibir lo que está sintiendo y mucho menos darle una explicación emocional. Para él todo es blanco o negro, no existen los grises. Continúa creando conflictos entre los compañeros porque no puede describir sus emociones y mucho menos percibir las de los compañeros creando una separación racionalmente entre "están conmigo o no están conmigo", sin evaluar la situación.

### **Promedio**

Impone el pasado sobre el presente, lo cual quiere decir que si una situación posee alguna característica o rasgo que se asemeje de alguna forma a un suceso del pasado cargado emocionalmente (esto es, que suscitó en nosotros gran emoción), la mente emocional ante cualquier detalle que considere semejante, activa en el presente los sentimientos que acompañaron al suceso en el pasado. Estas personas manejan un adecuado nivel emocional y pueden ser mediadoras en situaciones de confrontación siempre y cuando la situación presente no despierte en ellos emociones como la ira, enojo. Las cuales pueden llegar a romper su equilibrio emocional.

### **Superior**

Realidad específica de estado, esta característica se refiere al hecho de que cada emoción tiene su propio repertorio de pensamientos, sensaciones y recuerdos asociados, que el cerebro percibe y emite automáticamente sin control racional. Así pues la visión de la realidad se modifica en función de la emoción que estemos sintiendo; lo que percibo no es lo mismo si me siento furioso o alegre. Estas personas pueden detectar sus emociones y adecuarlas junto con sus acciones a la situación que se presente. Pueden crear un ambiente de armonía en el trabajo y además son buenos

mediadores de las situaciones de roce entre los compañeros al saber evaluar la situación y la carga emotiva que esta ejerce sobre ellos.

Posee el rasgo de la memoria selectiva lo cual implica, que ante una situación emocional determinada, reorganiza los recuerdos y las posibles alternativas de forma que sobresalgan los que considera relevantes.

## **USOS, ALCANCES Y LIMITACIONES DEL INSTRUMENTO**

El instrumento puede ser aplicado de manera individual o grupal.

El tiempo de aplicación por persona es de aproximadamente 30 minutos.

La calificación requiere aproximadamente de 10 minutos, razón por la cual, los resultados pueden obtenerse de una manera rápida y práctica.

# **APÉNDICE 2**

## **PRUEBA DEPURADA. TEST DE CLIMA LABORAL.**

**Instrucciones:**

El propósito de esta encuesta es conocer tu opinión acerca de diferentes aspectos de la empresa.

Escribe en el paréntesis el número que califica el aspecto correspondiente de acuerdo con el siguiente código:

5) Muy bien      4) Bien      3) Regular      2) Mal      1) Muy mal.

Es importante mencionar que no hay respuestas correctas o incorrectas.

#### EVALUACIÓN DE SERVICIOS:

1. Agilidad y atención en nómina. ( )
2. Seguridad y Vigilancia. ( )
3. Servicio e higiene en comedor. ( )
4. Información que recibo de Recursos Humanos. ( )
5. Atención en el servicio médico. ( )
6. Facilidades al solicitar un préstamo. ( )
7. Cursos de capacitación. ( )
8. Sesiones de inducción. ( )
9. Agilidad en el almacén. ( )
10. Limpieza en tu lugar de trabajo. ( )
11. Herramienta de trabajo. ( )
12. Equipo de seguridad. ( )

#### PLANTA FÍSICA:

13. Información en pizarrones. ( )
14. Baños. ( )
15. Comedor. ( )
16. Oficinas. ( )
17. Área de trabajo. ( )
18. Lockers. ( )
19. Sala de capacitación. ( )
20. Bebedores. ( )
21. Regaderas. ( )
22. Reloj checador. ( )
23. Uniformes. ( )
24. Estado general de las instalaciones. ( )

## SUPERVISOR:

25. Ha creado un clima de confianza y motivación que permite expresar tus ideas. ( )
26. Te explica el trabajo que hay que desempeñar. ( )
27. Es claro al explicar el trabajo a realizar. ( )
28. Te trata con respeto e igualdad. ( )
29. Reconoce tu trabajo. ( )
30. La comunicación es adecuada. ( )
31. Existen preferencias hacia algunos compañeros. ( )
32. Te dice los objetivos a cumplir en tu área. ( )
33. Te gusta trabajar bajo las órdenes de tu jefe. ( )
34. Las decisiones que toma tu jefe son correctas. ( )
35. Tu jefe establece y te informa los objetivos del departamento. ( )
36. Tu jefe es respetuoso contigo. ( )
37. Tu jefe te apoya para mejorar tu desempeño. ( )
38. Tu jefe cumple lo que promete. ( )
39. Tu jefe apoya tu capacitación. ( )

Agradecemos tu cooperación.

## INSTRUCCIONES Y CONDICIONES DE APLICACIÓN.

### Aplicador.

Con el propósito de llevar a cabo una mejor aplicación del instrumento se recomienda seguir los siguientes consejos:

Cerciórese de contar con el número de pruebas necesarias según el número de personas a las que se les vaya a aplicar el Test de Clima Laboral.

Asegúrese de contar con un espacio adecuado, es decir, un lugar iluminado, amplio, sin distractores, y con lugares suficientes para cada uno de los participantes.

Una vez estando los sujetos dentro del espacio destinado a la prueba, pídales ocupar a cada uno su lugar para poder iniciar, solicite que guarden silencio para que se les

facilite escuchar las instrucciones, de igual manera es recomendable que mantenga un tono de voz audible y claro.

Dé una breve explicación a los sujetos sobre los objetivos de la prueba. Lea en voz alta las instrucciones que aparecen en la prueba, posteriormente pida a algún sujeto que repita tales instrucciones, para cerciorarse de que han entendido éstas, de no ser así, vuelva a explicar la prueba y a preguntar las instrucciones. Una vez alcanzada la comprensión, indique que ya pueden comenzar el test.

### **Aplicado.**

El propósito de esta encuesta es conocer tu opinión acerca de diferentes aspectos de nuestra empresa.

Escribe en el paréntesis el número que califica el aspecto correspondiente de acuerdo con el siguiente código:

5) Muy bien      4) Bien      3) Regular      2) Mal      1) Muy mal.

Es importante mencionar que no hay respuestas correctas o incorrectas. Agradecemos tu cooperación.

### **FORMA DE CALIFICAR.**

El test de actitud laboral contiene un programa de Excel, que permite capturar los datos que los empleados proporcionen.

Por lo tanto los resultados del test se obtienen de una manera rápida y precisa.

### **El proceso es el siguiente:**

1-. Capturar los datos en el programa, según el código previamente establecido. (5= Muy bien, 4 = Bien,      3= Regular, 2= Mal, 1= Muy mal).

2.- Conforme los datos se vayan registrando, de manera automática el programa obtendrá la puntuación tipificada.

3.- Una vez obtenida la puntuación tipificada, es necesario consultar la tabla de evaluación (1.1), de esta manera se obtendrán los rasgos equivalentes, mismo que podrán ser: Muy mal, Mal (regular) y Muy bien.

4.- Para finalizar el examinador, deberá interpretar los resultados según lo mencionado en la tabla 1.2.

### **TABLA DE EVALUACIÓN.**

<b>Puntuación tipificada</b>	<b>Rangos equivalentes</b>
0 – 2.4	Muy mal.
2.5 - 3.5	Mal (regular).
3.6 – 5	Muy bien.

### **TABLA DE INTERPRETACIÓN.**

- **Muy mal:** Los departamentos que se ubican en este rango, suelen percibir cada una de las partes evaluadas como extremadamente deficientes. Dicha concepción puede deberse a que los trabajadores de estos departamentos presentan una inconformidad general con la empresa, y no únicamente con los puntos evaluados. Esta inconformidad se presenta debido a molestias pasadas y una constante insatisfacción con su trabajo. Todo esto provoca fallas constantes en el trabajo, rechazo y otros bloqueos directos contra las fuentes de insatisfacción y preocupación con su trabajo.
- **Mal (Regular):** En este rango encontramos a los departamentos cuya percepción de los puntos evaluados es mejor, pero permiten que aquellas cosas con las que están inconformes, les afecte. Esto se ve reflejado muchas veces en su

desempeño laboral, no al grado de invalidar su trabajo, o cometer faltas graves, pero si al ver su trabajo como una carga de cotidianidad, lo cual no permite establecer comunicación con sus compañeros. A consecuencia se puede tener un desempeño lento, un servicio mediocre ya que simplemente intenta cumplir con su trabajo sin deseos de autorrealización.

- **Muy bien:** Estos departamentos perciben cada uno de los puntos evaluados como satisfactorios, saben diferenciar sus problemas laborales de los personales, y no permiten que sus problemas afecten su desempeño ni el como ven su trabajo y su entorno. Ven el trabajo como una forma de autorrealización. Aunque reportan que hay cosas que se pueden mejorar, prefieren fijarse en todo aquello que está bien, y no le dan tanta importancia a lo malo. Procuran tener buenas relaciones con sus compañeros de trabajo y supervisores y son propiciadores de un buen ambiente laboral.

## **ALCANCES Y LIMITACIONES.**

### **Alcances.**

- El Test de Clima Laboral es muy importante hoy en día dentro de toda organización ya que se enfoca a la detección de factores que puedan estar obstaculizando éste, y no permitan un desarrollo óptimo para la organización y para los miembros que en ella laboren.
- Otro de los alcances que el Test implica es que no sólo puede presentarnos una idea de cómo es el Clima Laboral en la organización, sino también nos ayuda como Test para la detección de necesidades de capacitación y en los resultados observar cuáles son los focos rojos, en los que se necesita de una acción rápida e importante.

- Además la aplicación, se puede realizar de manera individual y grupal, para mayor rapidez, sin embargo si se recomienda haya una persona encargada de vigilar que al contestar la prueba el trabajador, éste lo haga de manera personal, para evitar influencia por parte de sus compañeros.
- El test no necesita de un mínimo de escolaridad, simplemente con que la persona sepa leer y escribir es más que suficiente. Por tanto, puede ser aplicada tanto a nivel operativo como a nivel administrativo.
- En cuanto a su forma de calificación, este Test es realmente fácil de utilizar, ya que cuenta con un programa en Excel en el que sólo se necesita capturar los datos, y entonces pasar al Manual del Test para la evaluación e interpretación de cada persona.

#### **Limitaciones.**

- En cuanto a las limitaciones que se presentan debemos tener en cuenta que a pesar de ser un Test fácil de calificar, sí se necesitan conocimientos necesarios para poder interpretar los resultados y realizar un buen análisis de los resultados obtenidos.
- Es necesario contar con el material para poder calificar la prueba, material tal como computadora, el programa de Excel, el programa de calificación y el protocolo de la prueba.
- Es importante que la prueba sea aplicada, calificada e interpretada por un Licenciado en Psicología.

#### **4.4.2 POBLACIÓN.**

Esta prueba está diseñada para ser aplicada a personal tanto operativo como administrativo de cualquier Organización.

## **PILOTEO.**

Número de sujetos al que se aplicó el instrumento: 129 empleados de la empresa FRIGOPANEL del área operativa y administrativa.

Número de ítems originales:

## **APÉNDICE 3.**

# PRUEBAS PILOTO

## **MUESTREO.**

La muestra utilizada para el presente proyecto fue de 124 trabajadores que se desenvuelven en el nivel operativo y de 4 supervisores, esto representa el total de la plantilla activa de trabajadores la planta donde se realizó el estudio.

## **Prueba Piloto de Clima Laboral**

El propósito de esta encuesta es conocer tu opinión acerca de diferentes aspectos de nuestra empresa. Es importante mencionar que no hay respuestas correctas o incorrectas. Agradecemos tu cooperación.

Instrucciones: Escribe en el paréntesis el número que califica el aspecto correspondiente de acuerdo con el siguiente código.

5) Muy bien      4) Bien      3) Regular      2) Mal      1) Muy mal.

**EVALUACIÓN DE SERVICIOS:**

1.	Agilidad y atención en nómina.	( )
2.	Seguridad y Vigilancia.	( )
3.	Mi área laboral se encuentra aseada.	( )
4.	Los servicios son suficientes para el personal de la empresa.	( )
5.	Servicio e higiene en comedor.	( )
6.	Información que recibo de Recursos Humanos.	( )
7.	Atención en el servicio médico.	( )
8.	Mi espacio de trabajo es seguro.	( )
9.	Me gusta mi empresa.	( )
10.	Facilidades al solicitar un préstamo.	( )
11.	Sufro de accidentes en mi área de trabajo.	( )
12.	Cursos de capacitación.	( )
13.	Cuento con el equipo necesario para realizar mi trabajo.	( )
14.	Mi espacio de trabajo está bien diseñado.	( )
15.	Sesiones de inducción.	( )
16.	Hay problemas constantes en el funcionamiento del equipo.	( )
17.	Agilidad en el almacén.	( )
18.	Limpieza en tu lugar de trabajo.	( )
19.	Herramienta de trabajo.	( )
20.	Equipo de seguridad.	( )
21.	Los pagos se realizan a tiempo.	( )
	PLANTA FÍSICA:	
22.	Información en pizarrones.	( )
23.	Baños.	( )
24.	Mi lugar de trabajo está bien diseñado.	( )
25.	Comedor.	( )
26.	Oficinas.	( )

27.	Hay suficiente luz en mi lugar de trabajo.	( )
28.	Área de trabajo.	( )
29.	Lockers.	( )
30.	Sala de capacitación.	( )
31.	Hace calor en mi lugar de trabajo.	( )
32.	Hace frío en mi lugar de trabajo.	( )
33.	Bebedores.	( )
34.	Regaderas.	( )
35.	Reloj checador.	( )
36.	Uniformes.	( )
37..	Hay corrientes de aire en mi lugar de trabajo.	( )
38.	Estado general de las instalaciones.	( )

**SUPERVISOR:**

Instrucciones: Por favor señala en el paréntesis, de acuerdo con el siguiente código, que tan bien realiza tu supervisor las actividades que se señalan.

5) Siempre      4) Casi siempre      3) A veces      2) Casi nunca      1) Nunca

39.	Ha creado un clima de confianza y motivación que permite expresar tus ideas.	( )
40.	Te explica el trabajo que hay que desempeñar.	( )
41.	Produce divisiones entre los colaboradores.	( )
42.	Escucha las sugerencias de los empleados.	( )
43.	Su actitud es respetuosa.	( )
44.	Es claro al explicar el trabajo a realizar.	( )

45.	Te trata con respeto e igualdad.	( )
46.	Me permite tener autonomía en mi trabajo.	( )
47.	Reconoce tu trabajo.	( )
48.	No motiva de igual manera a su personal.	( )
49.	Planea el trabajo que vamos a realizar.	( )
50.	Percibo incentivos en mi renumeración.	( )
51.	Es autoritario.	( )
52.	Respeto mi ideología.	( )
53.	Hace que me sienta integrado a mi equipo de trabajo.	( )
54.	La comunicación es adecuada.	( )
55.	Considero que posee liderazgo.	( )
56.	Fomenta la iniciativa.	( )
57.	Existen preferencias hacia algunos compañeros.	( )
58.	Tengo problemas con mi supervisor.	( )
59.	Los objetivos que plantea son poco claros.	( )
60.	Te dice los objetivos a cumplir en tu área.	( )
61.	Nos remite a capacitación.	( )
62.	Te gusta trabajar bajo las órdenes de tu jefe.	( )
63.	Existe tensión en nuestra relación laboral.	( )
64.	Me trata con amabilidad.	( )
65.	Las decisiones que toma tu jefe son correctas.	( )
66.	Recibo retroalimentación de mi trabajo.	( )
67.	Tu jefe establece y te informa los objetivos del departamento.	( )
68.	Es exigente.	( )
69.	Tu jefe es respetuoso contigo.	( )
70.	Los objetivos son claros en base al plan de trabajo.	( )
71.	Tu jefe te apoya para mejorar tu desempeño.	( )
72.	El trabajo que solicita va de acuerdo a los objetivos de la empresa.	( )
73.	Espero instrucciones de mi jefe.	( )
74.	Tu jefe cumple lo que promete.	( )

75.	Me siento incomprendido por mi jefe.	( )
76.	Puedo platicar problemas de trabajo con él.	( )
77.	Tu jefe apoya tu capacitación.	( )
78.	El ambiente de genera es estresante.	( )
79.	Expreso abiertamente mis puntos de vista con mi jefe inmediato.	( )
80.	Fomenta el trabajo en equipo.	( )

**PRUEBA PILOTO DE INTELIGENCIA EMOCIONAL.**

**TEST PARA MEDIR EL COEFICIENTE EMOCIONAL.**

**Nombre:** \_\_\_\_\_ **Edad:** \_\_\_\_\_ **Sexo:** \_\_\_\_\_

Instrucciones: Contesta las siguientes afirmaciones, seleccionando el nivel que más se acerque a tus emociones.

- Nunca.....1
- Casi nunca.....2
- Algunas veces.....3
- Casi siempre .....4
- Siempre.....5

ENUNCIADOS	CALIFICACIÓN				
1. Soy bastante bueno para darme cuenta de lo que siento, de su magnitud y del porque.					
2. Tengo buenas relaciones con mis compañeros					
3. Me gusta aprender cosas nuevas					
4. Me es fácil relacionarme con las personas					
5. Puedo matar con facilidad a un pequeño animal sin sentir nada al respecto.					
6. Las demás personas aprecian mi capacidad para tranquilizar los ánimos en situaciones fuertemente emotivas.					
7. Llevo una buena relación con mis vecinos					
8. Me gusta escuchar a las demás persona					
9. Soy capaz de sostener una conversación aun cuando estoy enojado					
10. Tengo ideas claras sobre lo que siento					
11. Las personas dicen que soy atinado en mis comentarios					
12. Me doy cuenta cuando mis amigos se enojan					
13. Formo parte de algún grupo o equipo					
14. Suelo tener ideas negativas de lo que va a pasar					
15. Suelo tener problemas por mi manera de reaccionar					
16. Me molesta que las cosas no salgan como yo las planeo					
17. A veces puedo sentir en mi cuerpo lo que las demás personas están sintiendo.					
18. Cuando mis emociones están alteradas, pienso antes de decir las cosas.					

19. Me reprocho un error					
20. Termino los proyectos o trabajos que empiezo					
21. Me molesto al equivocarme o cometer un error					
22. Creo que la mayor parte del tiempo me comporto de manera racional y no tengo problemas con las emociones					
23. Reprimo las sensaciones físicas que me generan mis estados de ánimo.					
24. Tengo conciencia de experimentar sentimientos de enojo, que van desde una ligera irritación hasta la ira.					
25. actúo de la misma manera siempre que me enojo					
26. No me importa lo que piense la gente					
27. Suelo ser cambiante e irritable y no puedo evitarlo					
28. Reacciono de la misma manera ante circunstancias parecidas					
29. Suelo criticar a la gente					
30. Soy una persona agresiva física o verbalmente					
31. Soy realista					
32. Me preocupa como se sienten las personas					
33. Tengo planes a futuro					
34. Actúo de la misma manera siempre que estoy contento.					
35. Suelo sorprenderme a mi mismo mintiendo acerca de mis sentimientos, por que siento vergüenza al hablar acerca de ello					
36. Me molesta que la gente me vea llorar					
37. Soy creativo al proponer ideas en un trabajo					
38. Asisto a actividades recreativas					
39. A menudo hago cosas por otras personas por que simpatizo con ellas y no se decir que no					
40. He estado enamorado y perdí ese sentimiento de manera súbita he inexplicable					
41. Actúo de la misma manera siempre que estoy triste					
42. Pienso mucho antes de tomar una decisión					
43. Expreso mis emociones con facilidad					
44. Soy una persona sensible					
45. Interiormente experimento sentimientos fuertes pero soy incapaz de hablar de ellos con otras personas					
46. Soy constante en las cosas que quiero alcanzar					

47. Soy bueno para ayudar a las personas a expresar sus emociones, por que me doy cuenta de las razones					
48. Los demás son más felices que yo					
49. Mis manos transpiran cuando estoy con otras personas a las que no conozco					
50. En una conversación pienso antes de hablar					
51. Tengo un proyecto de vida					
52. Visualizo las consecuencias que van a tener mis actos y mis decisiones					
53. Soy una persona sensata					
54. Me siento a gusto tal como soy					
55. Tengo buen sentido del humor					
56. Brindo apoyo a los demás cuando lo necesitan					
57. Respeto lo que dicen las personas aunque vaya en contra de mis ideales					
58. Actúo de la misma manera siempre que tengo miedo					
59. Reconozco cuando me equivoco					
60. Se que tengo sentimientos pero la mayor parte de las veces no se cuales son					
61. La gente dice que soy entregada en lo que hago					
62. Soy tolerante con las personas que no me caen bien					
63. Puedo adaptarme a nuevas situaciones					
64. Aprendo de los errores que cometo					
65. Disfruto de las situaciones que representan grandes sentimientos como (Bodas, Conmemoraciones)					
66. Me da miedo hablar en público					
67. Se que le agrado a la gente					
68. Me incomoda no tener tema de conversación con las personas					
69. Soy explosivo					
70. Me relajo cuando estoy ansioso					
71. Me gusta realizar buenos trabajos					
72. Me gusta participar en proyectos					
73. Creo que mi madurez es adecuada a mi edad					
74. Soy una persona sensata					
75. Si otra persona se muestra emotiva, suelo darme cuenta de lo que siente					

76. Me molesta dejar actividades inconclusas					
77. Las personas dicen que soy maduro para mi edad					
78. Me considero una persona simpática					
79. Se que hacer en las situaciones de tensión					
80. Me gusta dirigir grupos					
81. He notado que le caigo mal a la gente					
82. Me gusta convivir con las personas					
83. Pertenezco a un circulo de amigos					
84. Me comprometo con lo que hago					
85. Confío en lo que hago					
86. Llevo una buena relación con mis vecinos					
87. Cuando estoy con una persona emotiva se que hacer					
88. Me he peleado					
89. Confío en la capacidad de las personas					
90. Me siento incomodo cuando las personas lloran					
91. Cuando estoy a punto de relacionarme con personas a las que no conozco mucho, experimento sensaciones tales como palpitations cardiacas, dolores de estomago, sequedad en garganta, falta de aliento y no se por que					
92. Me altero con facilidad cuando las personas me gritan					
93. Soy una persona prudente					
94. Reconozco mis capacidades y limitaciones					
95. Me es fácil organizar actividades sociales					
96. Suelo hacer comentarios fuera de lugar					
97. Puedo estar solo y no agobiarme					
98. Suelo tener una sonrisa					
99. Evalúo los resultados obtenidos de mis trabajos					
100. Me siento inundado por emociones que no comprendo y me confundo					

**Anexo 1.**

**PRUEBA ESTADÍSTICA**

## Prueba estadística ji cuadrada entre autoconocimiento y servicios.

Paso 1: Hipótesis

- El autoconocimiento no influye en los servicios de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.
- Ho. El autoconocimiento influye en los servicios de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.
- Ha.

Paso 2:  
Frecuencias

Frecuencias Observadas	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	Total
Muy Bien	12	10	2	0	2	26
Bien	9	9	19	1	8	46
Regular	5	8	14	4	4	35
Mal	9	2	2	0	0	13
Muy mal	2	1	3	1	1	8
Total	37	30	40	6	15	128

Frecuencias esperadas	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	Total
Muy Bien	7.515625	6.09375	8.125	1.21875	3.046875	26
Bien	13.296875	10.78125	14.375	2.15625	5.390625	46
Regular	10.1171875	8.203125	10.9375	1.640625	4.1015625	35
Mal	3.7578125	3.046875	4.0625	0.609375	1.5234375	13
Muy mal	2.3125	1.875	2.5	0.375	0.9375	8
Total	37	30	40	6	15	128

Paso 3

$$X^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

X	Fo	Fe	fo-fe	(fo-fe)^2	((fo-fe)^2)/fe
Muybienmuybien	12	7.515625	4.484375	20.1096191	2.67570816
Muybienbien	10	6.09375	3.90625	15.2587891	2.50400641
Muybienregular	2	8.125	-6.125	37.515625	4.61730769
Muybienmal	0	1.21875	-1.21875	1.48535156	1.21875
Muybienmuymal	2	3.046875	-1.046875	1.09594727	0.35969551
Bienmuybien	9	13.296875	-4.296875	18.4631348	1.38853187
Bienbien	9	10.78125	-1.78125	3.17285156	0.29429348
Bienreglar	19	14.375	4.625	21.390625	1.48804348

Bienmal	1	2.15625	-1.15625	1.33691406	0.62001812
Bienmuymal	8	5.390625	2.609375	6.80883789	1.26308877
Regularmuybien	5	10.1171875	-5.1171875	26.1856079	2.58822997
Regularbien	8	8.203125	-0.203125	0.04125977	0.00502976
Regularregular	14	10.9375	3.0625	9.37890625	0.8575
Regularmal	4	1.640625	2.359375	5.56665039	3.39300595
Regularmuymal	4	4.1015625	-0.1015625	0.01031494	0.00251488
Malmuybien	9	3.7578125	5.2421875	27.4805298	7.31290606
Malbien	2	3.046875	-1.046875	1.09594727	0.35969551
Malregular	2	4.0625	-2.0625	4.25390625	1.04711538
Malmal	0	0.609375	-0.609375	0.37133789	0.609375
Malmuymal	0	1.5234375	-1.5234375	2.32086182	1.5234375
Muymalmuybien	2	2.3125	-0.3125	0.09765625	0.04222973
Muymalbien	1	1.875	-0.875	0.765625	0.40833333
Muymalregular	3	2.5	0.5	0.25	0.1
Muymalmal	1	0.375	0.625	0.390625	1.04166667
Muymalmuymal	1	0.9375	0.0625	0.00390625	0.00416667
Total	128	128	0	128	-128

Paso 4: Conclusión

$\chi^2=$	23.2757241
Alfa=	0.1
n	5
m	5
n-1	4
m-1	4
(n-1)(m-1)	16
Ji cuadrada de Alfa	23.5418289
Conclusión	se acepta Ho

**Prueba estadística ji cuadrada entre autoconocimiento y planta física.**

Paso 1: Hipótesis

- El autoconocimiento no influye en la planta física de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.
- Ho. El autoconocimiento influye en la planta física de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.
- Ha.

Paso 2: Frecuencias

Frecuencias Observadas						Total
	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	
Muy Bien	17	9	2	0	0	28
Bien	10	10	17	0	1	38

<b>Regular</b>	14	15	13	3	1	46
<b>Mal</b>	2	8	0	2	1	13
<b>Muy mal</b>	2	1	0	0	0	3
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>43</b>	<b>32</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>128</b>

<b>Frecuencias esperadas</b>						
	<b>Muy Bien</b>	<b>Bien</b>	<b>Regular</b>	<b>Mal</b>	<b>Muy mal</b>	<b>Total</b>
<b>Muy Bien</b>	9.84375	9.40625	7	1.09375	0.65625	28
<b>Bien</b>	13.359375	12.765625	9.5	1.484375	0.890625	38
<b>Regular</b>	16.171875	15.453125	11.5	1.796875	1.078125	46
<b>Mal</b>	4.5703125	4.3671875	3.25	0.5078125	0.3046875	13
<b>Muy mal</b>	1.0546875	1.0078125	0.75	0.1171875	0.0703125	3
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>43</b>	<b>32</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>128</b>

Paso 3

$$X^2 = \sum \frac{fo - fe}{fe}$$

<b>X</b>	<b>Fo</b>	<b>Fe</b>	<b>fo-fe</b>	<b>(fo-fe)^2</b>	<b>((fo-fe)^2)/fe</b>
Muybienmuybien	17	9.84375	7.15625	51.2119141	5.20248016
muybienbien	9	9.40625	-0.40625	0.16503906	0.01754568
muybienregular	2	7	-5	25	3.57142857
muybienmal	0	1.09375	-1.09375	1.19628906	1.09375
muybienmuymal	0	0.65625	-0.65625	0.43066406	0.65625
bienmuybien	10	13.359375	-3.359375	11.2854004	0.84475512
Bienbien	10	12.765625	-2.765625	7.64868164	0.59916233
bienreglar	17	9.5	7.5	56.25	5.92105263
Bienmal	0	1.484375	-1.484375	2.20336914	1.484375
bienmuymal	1	0.890625	0.109375	0.01196289	0.01343202
regularmuybien	14	16.171875	-2.171875	4.71704102	0.29168176
regularbien	15	15.453125	-0.453125	0.20532227	0.01328678
regularregular	13	11.5	1.5	2.25	0.19565217
regularmal	3	1.796875	1.203125	1.44750977	0.80557065
regularmuymal	1	1.078125	-0.078125	0.00610352	0.00566123
malmuybien	2	4.5703125	-2.5703125	6.60650635	1.44552618
Malbien	8	4.3671875	3.6328125	13.1973267	3.02192811
malregular	0	3.25	-3.25	10.5625	3.25
Malmal	2	0.5078125	1.4921875	2.22662354	4.38473558
malmuymal	1	0.3046875	0.6953125	0.48345947	1.58673878
muymalmuybien	2	1.0546875	0.9453125	0.89361572	0.84728009
muymalbien	1	1.0078125	-0.0078125	6.1035E-05	6.0562E-05
muymalregular	0	0.75	-0.75	0.5625	0.75
muymalmal	0	0.1171875	-0.1171875	0.01373291	0.1171875
muymalmuymal	0	0.0703125	-0.0703125	0.00494385	0.0703125
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>128</b>	<b>0</b>	<b>164.029297</b>	<b>20.7160841</b>

Paso 4: Conclusión

$$X^2 = 20.7160841$$

$$\text{Alfa} = 0.1$$

$$N = 5$$

M 5  
n-1 4  
m-1 4  
(n-1)(m-1) 16  
Ji cuadrada de Alfa 23.5418289  
Conclusión Se acepta Ho

**Prueba estadística ji cuadrada entre autoconocimiento y supervisores.**

Paso 1: Hipótesis

El autoconocimiento no influye en los supervisores de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.  
Ho.  
El autoconocimiento influye en los supervisores de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.  
Ha.

Paso 2: Frecuencias

Frecuencias Observadas						
	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	Total
Muy Bien	14	3	2	1	5	25
Bien	7	15	14	2	4	42
Regular	13	9	16	4	2	44
Mal	1	4	2	7	1	15
Muy mal	0	0	2	0	0	2
Total	35	31	36	14	12	128

Frecuencias esperadas						
	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	Total
Muy Bien	6.8359375	6.0546875	7.03125	2.734375	2.34375	25
Bien	11.484375	10.171875	11.8125	4.59375	3.9375	42
Regular	12.03125	10.65625	12.375	4.8125	4.125	44
Mal	4.1015625	3.6328125	4.21875	1.640625	1.40625	15
Muy mal	0.546875	0.484375	0.5625	0.21875	0.1875	2
Total	35	31	36	14	12	128

Paso 3

$$X^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

X	Fo	Fe	fo-fe	(fo-fe)^2	((fo-fe)^2)/fe
Muybienmuybien	14	6.8359375	7.1640625	51.3237915	7.5079375
muybienbien	3	6.0546875	-3.0546875	9.33111572	1.54113911
muybienregular	2	7.03125	-5.03125	25.3134766	3.60013889
muybienmal	1	2.734375	-1.734375	3.00805664	1.10008929
muybienmuymal	5	2.34375	2.65625	7.05566406	3.01041667
bienmuybien	7	11.484375	-4.484375	20.1096191	1.75104167
Bienbien	15	10.171875	4.828125	23.310791	2.29169067

bienregular	14	11.8125	2.1875	4.78515625	0.40509259
Bienmal	2	4.59375	-2.59375	6.72753906	1.4644983
bienmuymal	4	3.9375	0.0625	0.00390625	0.00099206
regularmuybien	13	12.03125	0.96875	0.93847656	0.07800325
regularbien	9	10.65625	-1.65625	2.74316406	0.25742302
regularregular	16	12.375	3.625	13.140625	1.06186869
regularmal	4	4.8125	-0.8125	0.66015625	0.13717532
regularmuymal	2	4.125	-2.125	4.515625	1.09469697
malmuybien	1	4.1015625	-3.1015625	9.61968994	2.34537202
Malbien	4	3.6328125	0.3671875	0.13482666	0.03711358
malregular	2	4.21875	-2.21875	4.92285156	1.16689815
Malmal	7	1.640625	5.359375	28.7229004	17.5072917
malmuymal	1	1.40625	-0.40625	0.16503906	0.11736111
muymalmuybien	0	0.546875	-0.546875	0.29907227	0.546875
muymalbien	0	0.484375	-0.484375	0.23461914	0.484375
muymalregular	2	0.5625	1.4375	2.06640625	3.67361111
muymalmal	0	0.21875	-0.21875	0.04785156	0.21875
muymalmuymal	0	0.1875	-0.1875	0.03515625	0.1875
Total	128	128	0	172.967163	25.302204

Paso 4: Conclusión

$X^2=$	25.302204
Alfa=	0.1
n	5
M	5
n-1	4
m-1	4
(n-1)(m-1)	16
Ji cuadrada de Alfa	23.5418289
Conclusión	se rechaza Ho

**Prueba estadística ji cuadrada entre autorregulación y servicios.**

Paso 1: Hipótesis

- La autoregulación no influye en los servicios de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.
- Ho. de refrigeración.
- La autoregulación influye en los servicios de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.
- Ha. de refrigeración.

Paso 2: Frecuencias

Frecuencias Observadas	Frecuencias Esperadas					Total
	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	
Muy Bien	8	14	0	0	2	24

<b>Bien</b>	9	12	17	0	1	39
<b>Regular</b>	12	10	19	2	1	44
<b>Mal</b>	2	7	7	1	2	19
<b>Muy mal</b>	1	0	1	0	0	2
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>43</b>	<b>44</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>128</b>

<b>Frecuencias esperadas</b>						
	<b>Muy Bien</b>	<b>Bien</b>	<b>Regular</b>	<b>Mal</b>	<b>Muy mal</b>	<b>Total</b>
<b>Muy Bien</b>	6	8.0625	8.25	0.5625	1.125	24
<b>Bien</b>	9.75	13.1015625	13.40625	0.9140625	1.828125	39
<b>Regular</b>	11	14.78125	15.125	1.03125	2.0625	44
<b>Mal</b>	4.75	6.3828125	6.53125	0.4453125	0.890625	19
<b>Muy mal</b>	0.5	0.671875	0.6875	0.046875	0.09375	2
<b>Total</b>	<b>32</b>	<b>43</b>	<b>44</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>128</b>

Paso 3

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

<b>X</b>	<b>Fo</b>	<b>fe</b>	<b>fo-fe</b>	<b>(fo-fe)^2</b>	<b>((fo-fe)^2)/fe</b>
Muybienmuybien	8	6	2	4	0.66666667
Muybienbien	14	8.0625	5.9375	35.2539063	4.37257752
muybienregular	0	8.25	-8.25	68.0625	8.25
Muybienmal	0	0.5625	-0.5625	0.31640625	0.5625
muybienmuymal	2	1.125	0.875	0.765625	0.68055556
Bienmuybien	9	9.75	-0.75	0.5625	0.05769231
Bienbien	12	13.1015625	-1.1015625	1.21343994	0.09261796
Bienreglar	17	13.40625	3.59375	12.9150391	0.96335956
Bienmal	0	0.9140625	-0.9140625	0.83551025	0.9140625
Bienmuymal	1	1.828125	-0.828125	0.68579102	0.37513355
regularmuybien	12	11	1	1	0.09090909
Regularbien	10	14.78125	-4.78125	22.8603516	1.5465777
Regularregular	19	15.125	3.875	15.015625	0.9927686
Regularmal	2	1.03125	0.96875	0.93847656	0.91003788
regularmuymal	1	2.0625	-1.0625	1.12890625	0.54734848
Malmuybien	2	4.75	-2.75	7.5625	1.59210526
Malbien	7	6.3828125	0.6171875	0.38092041	0.05967909
Malregular	7	6.53125	0.46875	0.21972656	0.03364234
Malmal	1	0.4453125	0.5546875	0.30767822	0.69092654
Malmuymal	2	0.890625	1.109375	1.23071289	1.38185307
muymalmuybien	1	0.5	0.5	0.25	0.5
Muymalbien	0	0.671875	-0.671875	0.45141602	0.671875
muymalregular	1	0.6875	0.3125	0.09765625	0.14204545
Muymalmal	0	0.046875	-0.046875	0.00219727	0.046875
muymalmuymal	0	0.09375	-0.09375	0.00878906	0.09375
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>128</b>	<b>0</b>	<b>165.554077</b>	<b>21.0228074</b>

Paso 4: Conclusión

$$X^2 = 21.0228074$$

Alfa=	0.1
N	5
M	5
n-1	4
m-1	4
(n-1)(m-1)	16
Ji cuadrada de Alfa	23.5418289
Conclusión	se acepta Ho

## Prueba estadística ji cuadrada entre autorregulación y planta física.

Paso 1: Hipótesis

La autoregulación no influye en la planta física de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.

Ho.

La autoregulación influye en la planta física de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.

Ha.

Paso 2:

Frecuencias

Frecuencias Observadas						
	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	Total
Muy Bien	8	2	2	1	2	15
Bien	17	13	16	1	0	47
Regular	6	12	17	4	4	43
Mal	1	5	5	5	2	18
Muy mal	0	0	2	2	1	5
Total	32	32	42	13	9	128

Frecuencias esperadas						
	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	Total
Muy Bien	3.75	3.75	4.921875	1.5234375	1.0546875	15
Bien	11.75	11.75	15.421875	4.7734375	3.3046875	47
Regular	10.75	10.75	14.109375	4.3671875	3.0234375	43
Mal	4.5	4.5	5.90625	1.828125	1.265625	18
Muy mal	1.25	1.25	1.640625	0.5078125	0.3515625	5
Total	32	32	42	13	9	128

Paso 3

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

X	Fo	Fe	fo-fe	(fo-fe)^2	((fo-fe)^2)/fe
Muybienmuybien	8	3.75	4.25	18.0625	4.81666667
muybienbien	2	3.75	-1.75	3.0625	0.81666667
muybienregular	2	4.921875	-2.921875	8.53735352	1.73457341
muybienmal	1	1.5234375	-0.5234375	0.27398682	0.17984776
muybienmuymal	2	1.0546875	0.9453125	0.89361572	0.84728009

bienmuybien	17	11.75	5.25	27.5625	2.34574468
Bienbien	13	11.75	1.25	1.5625	0.13297872
bienreglar	16	15.421875	0.578125	0.33422852	0.02167237
Bienmal	1	4.7734375	-3.7734375	14.2388306	2.98293014
bienmuymal	0	3.3046875	-3.3046875	10.9209595	3.3046875
regularmuybien	6	10.75	-4.75	22.5625	2.09883721
regularbien	12	10.75	1.25	1.5625	0.14534884
regularregular	17	14.109375	2.890625	8.35571289	0.59220999
regularmal	4	4.3671875	-0.3671875	0.13482666	0.03087265
regularmuymal	4	3.0234375	0.9765625	0.95367432	0.31542716
malmuybien	1	4.5	-3.5	12.25	2.72222222
Malbien	5	4.5	0.5	0.25	0.05555556
malregular	5	5.90625	-0.90625	0.82128906	0.13905423
Malmal	5	1.828125	3.171875	10.060791	5.50333868
malmuymal	2	1.265625	0.734375	0.53930664	0.42611883
muymalmuybien	0	1.25	-1.25	1.5625	1.25
muymalbien	0	1.25	-1.25	1.5625	1.25
muymalregular	2	1.640625	0.359375	0.12915039	0.07872024
muymalmal	2	0.5078125	1.4921875	2.22662354	4.38473558
muymalmuymal	1	0.3515625	0.6484375	0.42047119	1.19600694
Total	128	128	0	119.018188	20.3657439

Paso 4: Conclusión

$\chi^2 =$	20.3657439
Alfa =	0.1
N	5
M	5
n-1	4
m-1	4
(n-1)(m-1)	16
Ji cuadrada de Alfa	23.5418289
Conclusión	se acepta Ho

**Prueba estadística ji cuadrada entre autorregulación y supervisores.**

Paso 1: Hipótesis

- La autoregulación no influye en los supervisores de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.
- Ho. refrigeración.
- La autoregulación influye en los supervisores de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.
- Ha. refrigeración.

Paso 2: Frecuencias

Frecuencias Observadas	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	Total

<b>Muy Bien</b>	5	4	0	1	1	11
<b>Bien</b>	9	16	15	2	1	43
<b>Regular</b>	8	14	19	6	4	51
<b>Mal</b>	0	5	6	2	3	16
<b>Muy mal</b>	1	0	2	2	2	7
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>39</b>	<b>42</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>128</b>

<b>Frecuencias esperadas</b>						
	<b>Muy Bien</b>	<b>Bien</b>	<b>Regular</b>	<b>Mal</b>	<b>Muy mal</b>	<b>Total</b>
<b>Muy Bien</b>	1.9765625	3.3515625	3.609375	1.1171875	0.9453125	11
<b>Bien</b>	7.7265625	13.1015625	14.109375	4.3671875	3.6953125	43
<b>Regular</b>	9.1640625	15.5390625	16.734375	5.1796875	4.3828125	51
<b>Mal</b>	2.875	4.875	5.25	1.625	1.375	16
<b>Muy mal</b>	1.2578125	2.1328125	2.296875	0.7109375	0.6015625	7
<b>Total</b>	<b>23</b>	<b>39</b>	<b>42</b>	<b>13</b>	<b>11</b>	<b>128</b>

Paso 3

$$X^2 = \sum \frac{f_o - f_e}{f_e}$$

<b>X</b>	<b>Fo</b>	<b>Fe</b>	<b>fo-fe</b>	<b>(fo-fe)^2</b>	<b>((fo-fe)^2)/fe</b>
Muybienmuybien	5	1.9765625	3.0234375	9.14117432	4.62478384
muybienbien	4	3.3515625	0.6484375	0.42047119	0.12545527
muybienregular	0	3.609375	-3.609375	13.0275879	3.609375
muybienmal	1	1.1171875	-0.1171875	0.01373291	0.0122924
muybienmuymal	1	0.9453125	0.0546875	0.00299072	0.00316374
bienmuybien	9	7.7265625	1.2734375	1.62164307	0.20987898
bienbien	16	13.1015625	2.8984375	8.40093994	0.64121664
bienreglar	15	14.109375	0.890625	0.79321289	0.05621885
Bienmal	2	4.3671875	-2.3671875	5.60357666	1.28310879
bienmuymal	1	3.6953125	-2.6953125	7.26470947	1.96592561
regularmuybien	8	9.1640625	-1.1640625	1.3550415	0.14786472
regularbien	14	15.5390625	-1.5390625	2.36871338	0.15243605
regularregular	19	16.734375	2.265625	5.13305664	0.30673728
regularmal	6	5.1796875	0.8203125	0.6729126	0.12991374
regularmuymal	4	4.3828125	-0.3828125	0.14654541	0.03343639
malmuybien	0	2.875	-2.875	8.265625	2.875
Malbien	5	4.875	0.125	0.015625	0.00320513
malregular	6	5.25	0.75	0.5625	0.10714286
Malmal	2	1.625	0.375	0.140625	0.08653846
malmuymal	3	1.375	1.625	2.640625	1.92045455
muymalmuybien	1	1.2578125	-0.2578125	0.06646729	0.05284356
muymalbien	0	2.1328125	-2.1328125	4.54888916	2.1328125
muymalregular	2	2.296875	-0.296875	0.08813477	0.0383716
muymalmal	2	0.7109375	1.2890625	1.66168213	2.33731113
muymalmuymal	2	0.6015625	1.3984375	1.95562744	3.25091315
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>128</b>	<b>0</b>	<b>55.9663086</b>	<b>13.3018073</b>

Paso 4: Conclusión

$X^2 = 13.3018073$   
 Alfa = 0.1  
 n = 5  
 m = 5  
 n-1 = 4  
 m-1 = 4  
 (n-1)(m-1) = 16  
 Ji cuadrada de Alfa = 23.5418289  
 Conclusión se acepta Ho

### Prueba estadística ji cuadrada entre Socialización y Servicios.

Paso 1: Hipótesis

- Ho. La socialización no influye en los servicios de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.  
 Ha. La socialización influye en los servicios de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.

Paso 2: Frecuencias

Frecuencias Observadas	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	Total
Muy Bien	15	8	0	1	1	25
Bien	10	10	5	0	0	25
Regular	4	4	17	6	4	35
Mal	1	3	16	4	5	29
Muy mal	1	0	4	5	4	14
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>25</b>	<b>42</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>128</b>

Frecuencias esperadas	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	Total
Muy Bien	6.0546875	4.8828125	8.203125	3.125	2.734375	25
Bien	6.0546875	4.8828125	8.203125	3.125	2.734375	25
Regular	8.4765625	6.8359375	11.484375	4.375	3.828125	35
Mal	7.0234375	5.6640625	9.515625	3.625	3.171875	29
Muy mal	3.390625	2.734375	4.59375	1.75	1.53125	14
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>25</b>	<b>42</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>128</b>

Paso 3

$$X^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

X	Fo	Fe	fo-fe	(fo-fe)^2	((fo-fe)^2)/fe
Muybienmuybien	15	6.0546875	8.9453125	80.0186157	13.2159778
Muybienbien	8	4.8828125	3.1171875	9.71685791	1.9900125
muybienregular	0	8.203125	-8.203125	67.2912598	8.203125
Muybienmal	1	3.125	-2.125	4.515625	1.445
muybienmuymal	1	2.734375	-1.734375	3.00805664	1.10008929

Bienmuybien	10	6.0546875	3.9453125	15.5654907	2.57081653
Bienbien	10	4.8828125	5.1171875	26.1856079	5.3628125
Bienregular	5	8.203125	-3.203125	10.2600098	1.25074405
Bienmal	0	3.125	-3.125	9.765625	3.125
Bienmuymal	0	2.734375	-2.734375	7.47680664	2.734375
regularmuybien	4	8.4765625	-4.4765625	20.0396118	2.3641201
Regularbien	4	6.8359375	-2.8359375	8.0425415	1.17650893
Regularregular	17	11.484375	5.515625	30.4221191	2.64900085
Regularmal	6	4.375	1.625	2.640625	0.60357143
regularmuymal	4	3.828125	0.171875	0.02954102	0.00771684
Malmuybien	1	7.0234375	-6.0234375	36.2817993	5.16581792
Malbien	3	5.6640625	-2.6640625	7.097229	1.25302802
Malregular	16	9.515625	6.484375	42.0471191	4.41874487
Malmal	4	3.625	0.375	0.140625	0.0387931
Malmuymal	5	3.171875	1.828125	3.34204102	1.0536484
muymalmuybien	1	3.390625	-2.390625	5.71508789	1.68555588
Muymalbien	0	2.734375	-2.734375	7.47680664	2.734375
muymalregular	4	4.59375	-0.59375	0.35253906	0.0767432
Muymalmal	5	1.75	3.25	10.5625	6.03571429
muymalmuymal	4	1.53125	2.46875	6.09472656	3.98022959
Total	128	128	0	294.978394	47.7988708

#### Paso 4: Conclusión

$\chi^2=$	47.7988708
Alfa=	0.1
n	5
m	5
n-1	4
m-1	4
(n-1)(m-1)	16
Ji cuadrada de Alfa	23.5418289
Conclusión	se rechaza Ho

### Prueba estadística ji cuadrada entre socialización y planta física.

#### Paso 1: Hipótesis

La socialización no influye en la planta física de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.

Ho.

La socialización influye en la planta física de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.

Ha.

#### Paso 2:

#### Frecuencias

Frecuencias Observadas	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	Total
Muy Bien	4	12	12	0	1	29

<b>Bien</b>	8	15	11	0	1	35
<b>Regular</b>	9	18	14	5	3	49
<b>Mal</b>	1	2	2	2	1	8
<b>Muy mal</b>	0	4	2	1	0	7
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>51</b>	<b>41</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>128</b>

Frecuencias esperadas		Muy Bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	Total
<b>Muy Bien</b>	4.984375	11.5546875	9.2890625	1.8125	1.359375	29	
<b>Bien</b>	6.015625	13.9453125	11.2109375	2.1875	1.640625	35	
<b>Regular</b>	8.421875	19.5234375	15.6953125	3.0625	2.296875	49	
<b>Mal</b>	1.375	3.1875	2.5625	0.5	0.375	8	
<b>Muy mal</b>	1.203125	2.7890625	2.2421875	0.4375	0.328125	7	
<b>Total</b>	<b>22</b>	<b>51</b>	<b>41</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>128</b>	

Paso 3

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

X	Fo	Fe	fo-fe	(fo-fe)^2	((fo-fe)^2)/fe
Muybienmuybien	4	4.984375	-0.984375	0.96899414	0.19440635
muybienbien	12	11.5546875	0.4453125	0.19830322	0.01716215
muybienregular	12	9.2890625	2.7109375	7.34918213	0.79116511
muybienmal	0	1.8125	-1.8125	3.28515625	1.8125
muybienmuymal	1	1.359375	-0.359375	0.12915039	0.09500718
bienmuybien	8	6.015625	1.984375	3.93774414	0.65458604
Bienbien	15	13.9453125	1.0546875	1.11236572	0.07976628
Bienreglar	11	11.2109375	-0.2109375	0.04449463	0.00396886
Bienmal	0	2.1875	-2.1875	4.78515625	2.1875
bienmuymal	1	1.640625	-0.640625	0.41040039	0.25014881
regularmuybien	9	8.421875	0.578125	0.33422852	0.03968576
regularbien	18	19.5234375	-1.5234375	2.32086182	0.11887568
regularregular	14	15.6953125	-1.6953125	2.87408447	0.18311738
regularmal	5	3.0625	1.9375	3.75390625	1.22576531
regularmuymal	3	2.296875	0.703125	0.49438477	0.21524235
malmuybien	1	1.375	-0.375	0.140625	0.10227273
Malbien	2	3.1875	-1.1875	1.41015625	0.44240196
malregular	2	2.5625	-0.5625	0.31640625	0.12347561
Malmal	2	0.5	1.5	2.25	4.5
malmuymal	1	0.375	0.625	0.390625	1.04166667
muymalmuybien	0	1.203125	-1.203125	1.44750977	1.203125
muymalbien	4	2.7890625	1.2109375	1.46636963	0.52575718
muymalregular	2	2.2421875	-0.2421875	0.05865479	0.02615963
muymalmal	1	0.4375	0.5625	0.31640625	0.72321429
muymalmuymal	0	0.328125	-0.328125	0.10766602	0.328125
<b>Total</b>	<b>128</b>	<b>128</b>	<b>0</b>	<b>31.9984131</b>	<b>7.86889724</b>

Paso 4: Conclusión

$$X^2 = 7.86889724$$

Alfa=	0.1
n	5
m	5
n-1	4
m-1	4
(n-1)(m-1)	16
Ji cuadrada de Alfa	23.5418289
Conclusión	se acepta Ho

## Prueba estadística ji cuadrada entre socialización y supervisores.

### Paso 1: Hipótesis

La socialización no influye en los supervisores de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.

Ho.

La socialización influye en los supervisores de una empresa mexicana que se dedica a la elaboración de equipos de refrigeración.

Ha.

### Paso 2:

#### Frecuencias

Frecuencias Observadas						Total
	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	
Muy Bien	17	9	4	4	1	35
Bien	14	14	11	2	0	41
Regular	14	10	6	5	2	37
Mal	1	3	1	1	3	9
Muy mal	2	0	1	1	2	6
Total	48	36	23	13	8	128

Frecuencias esperadas						Total
	Muy Bien	Bien	Regular	Mal	Muy mal	
Muy Bien	13.125	9.84375	6.2890625	3.5546875	2.1875	35
Bien	15.375	11.53125	7.3671875	4.1640625	2.5625	41
Regular	13.875	10.40625	6.6484375	3.7578125	2.3125	37
Mal	3.375	2.53125	1.6171875	0.9140625	0.5625	9
Muy mal	2.25	1.6875	1.078125	0.609375	0.375	6
Total	48	36	23	13	8	128

### Paso 3

$$X^2 = \sum \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

X	Fo	Fe	fo-fe	(fo-fe)^2	((fo-fe)^2)/fe
Muybienmuybien	17	13.125	3.875	15.015625	1.14404762
Muybienbien	9	9.84375	-0.84375	0.71191406	0.07232143
Muybienregular	4	6.2890625	-2.2890625	5.23980713	0.83316188
Muybienmal	4	3.5546875	0.4453125	0.19830322	0.0557864
Muybienmuymal	1	2.1875	-1.1875	1.41015625	0.64464286

Bienmuybien	14	15.375	-1.375	1.890625	0.12296748
Bienbien	14	11.53125	2.46875	6.09472656	0.52853997
Bienregular	11	7.3671875	3.6328125	13.1973267	1.79136565
Bienmal	2	4.1640625	-2.1640625	4.6831665	1.12466288
Bienmuymal	0	2.5625	-2.5625	6.56640625	2.5625
Regularmuybien	14	13.875	0.125	0.015625	0.00112613
Regularbien	10	10.40625	-0.40625	0.16503906	0.01585961
Regularregular	6	6.6484375	-0.6484375	0.42047119	0.06324361
Regularmal	5	3.7578125	1.2421875	1.54302979	0.41061915
Regularmuymal	2	2.3125	-0.3125	0.09765625	0.04222973
Malmuybien	1	3.375	-2.375	5.640625	1.6712963
Malbien	3	2.53125	0.46875	0.21972656	0.08680556
Malregular	1	1.6171875	-0.6171875	0.38092041	0.23554499
Malmal	1	0.9140625	0.0859375	0.00738525	0.00807959
Malmuymal	3	0.5625	2.4375	5.94140625	10.5625
Muymalmuybien	2	2.25	-0.25	0.0625	0.02777778
Muymalbien	0	1.6875	-1.6875	2.84765625	1.6875
Muymalregular	1	1.078125	-0.078125	0.00610352	0.00566123
Muymalmal	1	0.609375	0.390625	0.15258789	0.25040064
Muymalmuymal	2	0.375	1.625	2.640625	7.04166667
Total	128	128	0	57.2498779	9.4130744

#### Paso 4: Conclusión

$\chi^2 =$	9.4130744
Alfa =	0.1
N	5
M	5
n-1	4
m-1	4
(n-1)(m-1)	16
Ji cuadrada de Alfa	23.5418289
Conclusión	se acepta Ho

## CORRELACIONES

### Correlación de autoconocimiento y servicios.

	<i>Muy bien</i>	<i>Bien</i>	<i>Regular</i>	<i>Mal</i>	<i>Muy mal</i>
Muy bien	1				
Bien	0.59585402	1			
Regular	-0.05614427	0.52496719	1		
Mal	-0.52121536	0.21821789	0.57278616	1	
Muy mal	0.14147911	0.66143783	0.94249	0.33678766	1

### Correlación de autoconocimiento y planta.

	<i>Muy bien</i>	<i>Bien</i>	<i>Regular</i>	<i>Mal</i>	<i>Muy mal</i>
Muy bien	1				

Bien	0.68148872	1			
Regular	0.44566822	0.66817931	1		
Mal	0.02578553	0.63261175	0.15431835	1	
Muy mal	-0.06657796	0.65335861	0.61474874	0.64549722	1

### Correlación de autoconocimiento y supervisor.

	<i>Muy bien</i>	<i>Bien</i>	<i>Regular</i>	<i>Mal</i>	<i>Muy mal</i>
Muy bien	1				
Bien	0.33200986	1			
Regular	0.45018379	0.85883326	1		
Mal	-0.15201725	0.15600197	0.09065508	1	
Muy mal	0.75821989	0.4625402	0.22914464	-0.24330355	1

### Correlación de autorregulación y servicios.

	<i>Muy bien</i>	<i>Bien</i>	<i>Regular</i>	<i>Mal</i>	<i>Muy mal</i>
Muy bien	1				
Bien	0.76419759	1			
Regular	0.68487328	0.33454999	1		
Mal	0.40248667	0.06144239	0.58790152	1	
Muy mal	0.16451743	0.67874172	-0.09461187	0.13363062	1

### Correlación de autorregulación y planta.

	<i>Muy bien</i>	<i>Bien</i>	<i>Regular</i>	<i>Mal</i>	<i>Muy mal</i>
Muy bien	1				
Bien	0.68505445	1			
Regular	0.6179519	0.97965216	1		
Mal	-0.59057546	0.11279172	0.10637923	1	
Muy mal	-0.38642282	0.12662932	0.18869212	0.61237244	1

### Correlación de autorregulación y supervisor.

	<i>Muy bien</i>	<i>Bien</i>	<i>Regular</i>	<i>Mal</i>	<i>Muy mal</i>
Muy bien	1				
Bien	0.8706675	1			
Regular	0.71779655	0.91760627	1		
Mal	0.41930336	0.5338795	0.78831823	1	
Muy mal	-0.12347957	0.14512689	0.47793894	0.82623395	1

### Correlación de socialización y servicios.

	<i>Muy bien</i>	<i>Bien</i>	<i>Regular</i>	<i>Mal</i>	<i>Muy mal</i>
--	-----------------	-------------	----------------	------------	----------------

Muy bien	1				
Bien	0.85504432	1			
Regular	-0.6527043	-0.36016244	1		
Mal	-0.80538195	-0.86925084	0.65270664	1	
Muy mal	-0.87895422	-0.89370211	0.70076884	0.89992237	1

### Correlación de socialización y planta.

	<i>Muy bien</i>	<i>Bien</i>	<i>Regular</i>	<i>Mal</i>	<i>Muy mal</i>
Muy bien	1				
Bien	0.95969882	1			
Regular	0.89842834	0.96742745	1		
Mal	0.35236599	0.2847909	0.21760561	1	
Muy mal	0.76876657	0.71660917	0.70501823	0.81441709	1

### Correlación de socialización y supervisor.

	<i>Muy bien</i>	<i>Bien</i>	<i>Regular</i>	<i>Mal</i>	<i>Muy mal</i>
Muy bien	1				
Bien	0.86635773	1			
Regular	0.7065312	0.93	1		
Mal	0.81068308	0.57	0.33748942	1	
Muy mal	-0.72471261	-0.8	-0.83291823	-0.2	1

## VIII. GLOSARIO

### A

**Afán de triunfo:** Interés orientado de mejorar o responder a una norma de excelencia.

**Adaptabilidad:** Flexibilidad para reaccionar ante los cambios.

**Aprovechar la diversidad:** Desarrollar las oportunidades a través e personas diversas.

**Autocontrol:** Mantener bajo control las tensiones y emociones perjudiciales.

**Autoconfianza:** Fuerte sentido del propio valor y capacidad.

**Ausentismo:** Es la ausencia del empleado a su trabajo, no ocasionada por la licencia legal.

**Ayudar a los demás a desarrollarse:** Darse cuenta de las posibilidades de desarrollo de los demás, reforzar sus habilidades y estimular su capacidad.

## C

**Catalizador de cambios:** Iniciar o manejar las situaciones nuevas.

**Conciencia emocional:** Identifica las propias emociones y los efectos que puedan tener.

**Correcta autovaloración:** Conocer las propias fortalezas y limitaciones.

**Confiabilidad:** Mantener normas de honestidad e integridad.

**Compromiso:** Alinearse con los objetivos de un grupo u organización.

**Comprender a los demás:** Percibir los sentimientos y perspectivas ajenas e interesarse por sus preocupaciones.

**Conciencia política:** Interpretar las corrientes sociales, políticas y emocionales del grupo y el poder de las relaciones entre sus miembros.

**Comunicación:** Practicar una buena escucha y elaborar mensajes convincentes.

**Colaboración y cooperación:** Trabajar con otros para lograr metas compartidas.

**Clima laboral:** es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización productividad, satisfacción, rotación.

## E

**Empresa:** Es la institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado.

La actividad productiva consiste en la transformación de bienes intermedios materias primas y productos semielaborados en bienes finales, mediante el empleo de factores productivos básicamente trabajo y capital.

**Emoción:** es un estado afectivo que experimentamos, una reacción subjetiva al ambiente que viene acompañada de cambios orgánicos (fisiológicos y endocrinos) de origen innato, influidos por la experiencia. Las emociones tienen una función adaptativa de nuestro organismo a lo que nos rodea. Es un estado que sobreviene súbita y bruscamente, en forma de crisis más o menos violentas y más o menos pasajeras.

**Empatía:** Es la capacidad de tener conciencia y captar los sentimientos, necesidades e intereses de los otros y desde su perspectiva; saber qué quieren o qué necesitan y cultivar la afinidad con una amplia diversidad de personas.

**Escrupulosidad:** Aceptar la responsabilidad del desempeño individual.

## G

**Globalización:** Proceso político, económico, social, cultural y ecológico que está teniendo lugar actualmente a nivel mundial, gracias al cual cada vez existe una mayor interrelación económica entre los diferentes países - por alejados que estén, siempre bajo el control de las grandes empresas multinacionales.

## H

**Habilidades sociales:** Implica experticia para inducir respuestas deseadas en los otros.

# I

**Inteligencia:** es la capacidad de asimilar, guardar, elaborar información y utilizarla para resolver problemas, cosa que también son capaces de hacer los animales e incluso los ordenadores. Pero el ser humano va más allá, desarrollando una capacidad de iniciar, dirigir y controlar nuestras operaciones mentales y todas las actividades que manejan información.

**Inteligencia Emocional:** (IE) Factor clave para una adaptación exitosa en las diferentes contingencias de la vida y que la IE es en definitiva un conjunto de metahabilidades que pueden ser aprendidas.

**Inteligencia Interpersonal:** Se construye a partir de una capacidad nuclear para sentir distinciones entre los demás: en particular, contrastes en sus estados de ánimo, temperamento, motivaciones e intenciones: En formas más avanzadas, esta inteligencia permite a un adulto hábil leer las intenciones y deseos de los demás; aunque estén ocultos.

**Inteligencia Intrapersonal:** Es el conocimiento de los aspectos internos de una persona, el acceso a la propia vida emocional, a la propia gama de sentimientos, la capacidad de efectuar discriminaciones entre las emociones y finalmente ponerles un nombre y recurrir a ellas como un medio de interpretar y orientar la propia conducta.

**Índice de Rotación:** Relación porcentual entre las admisiones y las desvinculaciones de personal, en relación al número medio de miembros de una empresa, en el transcurso de cierto tiempo.

**Índice Ideal:** Permite a la empresa retener al personal de buena calidad, sustituyendo a aquel que presenta problemas difíciles de corregir (dentro de un programa factible y económico).

**Índice de Ausentismo:** Relación porcentual entre las horas/hombre perdidas por ausencias y el total de horas/hombres trabajadas.

**Innovación:** Apertura y disposición ante ideas y enfoques novedosos.

**Iniciativa:** Disposición para reaccionar y aprovechar las oportunidades.

**Influencia:** Idear tácticas efectivas de persuasión.

## L

**Liberalismo económico:** Teoría económica cuyo presupuesto fundamental es que la libertad a la hora de producir e intercambiar bienes es la base del desarrollo económico. Es una teoría que cree en la bondad del individualismo: todo hombre que trata de satisfacer sus deseos de riqueza, si es dejado en completa libertad por parte del estado en esta tarea, acaba por contribuir al provecho de toda la sociedad. Es la "mano invisible" del mercado la que conduce a la más correcta utilización de nuestros recursos materiales para conseguir el máximo bienestar social.

**Liderazgo:** Habilidad que se desarrolla en la medida en que el individuo cultiva la autoconfianza, el autocontrol y la perseverancia. Liderar implica empatía y capacidad de ilusionar a otros. En otras palabras, no es otra cosa que una gestión tanto de talento propio como el ajeno, resultante de la gestión emocional.

## M

**Motivación:** Es lo que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es una combinación de procesos intelectuales, fisiológicos y psicológicos que decide, en una situación dada, con qué vigor se actúa y en qué dirección se encauza la energía.

**Manejo de conflictos:** Saber negociar y resolver los desacuerdos que se presenten dentro de un grupo.

## O

**Optimismo:** Persistencia para cumplir objetivos; a pesar de barreras y retrocesos que pueden presentarse.

**Orientación hacia el servicio:** Prever, reconocer y satisfacer necesidades de otros.

**Organización:** Es un conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento, deben sujetarse a todos sus miembros y así, valerse el medio que permite a una empresa alcanzar determinados objetivos.

## P

**Positivismismo:** Sistema filosófico que se distingue por su carácter escéptico y sistemático respecto de todo lo que trasciende los límites del orden empírico. Prohodon lo define «la eliminación de lo absoluto.» Esta definición concisa, pero exacta, indica la tendencia general del positivismo, la cual es más bien negativa que afirmativa y dogmática. La exclusión de la metafísica como ciencia de las causas primeras y de la investigación de lo absoluto y la reducción de la ciencia a un conjunto de observaciones empíricas sobre los hechos particulares y sobre las leyes inmediatas que rigen estos hechos, son los dos polos cardinales sobre que gira toda la filosofía positiva.

**Productividad:** puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados.

## R

**Rotación:** Es la cantidad de personas que ingresan y que se desvinculan de la empresa.

## **S**

**Satisfacción laboral:** Podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

## IX. BIBLIOGRAFÍA.

1. Armstrong M (1991). Gerencia de Recursos Humanos. Fondo Editorial Legis.
2. Atalaya, M. (1999). Satisfacción Laboral y Productividad. En Revista de Psicología. Perú. Vol. 3 No. 5 Págs. 6-46.
3. Alvarez, M. (1998) El Liderazgo de la Calidad Total. España: Editorial Escuela Española.
4. Benetti, Carlo, "La Acumulación en los Países Capitalistas Subdesarrollados", FCE/Economía Contemporanea, México, 1987.
5. Brunet L (1999). El Clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, diagnóstico y consecuencias. México: Editorial Trillas.
6. Business Latin America (2004) Working Stiffs. Rigid Employment Rules Keep Many Companies from Responding Adequately to Competitive Pressures. Vol. 39. No. 9. Pág. 5
7. Calderon, A. "Inversion extranjera directa en America Latina y el Caribe, 1970-90, Volumen I. Panorama Regional" CEPAL, octubre de 1992, p. 73.
8. Carbó, Ponce, Esteve. (1999) Manual de Psicología Aplicada a la Empresa, Ed. Granica, S.A., España, 278 pp.
9. Chiavenato I (1994). Administración de Recursos Humanos. Bogotá: Mac Graw – Hill. Interamericana, S.A.
10. Cooper, R. (1998). Aplicación de la Inteligencia Emocional en el lugar de Trabajo. España, Continental.
11. Covarrubias G. (2003). ¿Qué es el clima laboral?. en Revista de psicología social y personalidad. México.#245. pgs. 36-39.

12. Cruz, N. (1995). La Calidad de Vida en el Trabajo como Posible Alternativa para Incrementar la Productividad. México. Tesis de Licenciatura de la Facultad de Psicología. CU UNAM.
13. Díaz del Castillo, Bernal. Historia verdadera de la conquista de la Nueva España. México, Porrúa, 1955.
14. Díaz-Guerrero, Rogelio. (1967) Psicología del Mexicano 7ª. Reimpresión México (2005)
15. Duran, P. y Valdés, A. (2002) El Área Urbana: sus Estresores y Estrategias de sus Habitantes. En Revista Electrónica de Psicología Iztacala. México. Vol. 5 No. 1
16. Echeverría, A. (1989). Emociones y Perspectivas psicosociales. Madrid.
17. Escorihuela L (1994). El Clima Organizacional en la Escuela de Aviación Militar. Trabajo Especial de Grado no publicado. Escuela de Guerra Aérea.
18. Fajnzylber, Fernando, "International Insertion and Institutional Renewal", CEPAL Review, No. 44, august, 1991. p. 32
19. Fuentes, Carlos. Nuevo tiempo mexicano, México, Aguilar, 1994.
20. Galindo, Edgar (1999) Análisis del desarrollo de la Psicología en México hasta 1990 en: [http://www.psicolatina.org/Dos/analisis\\_psicol.html](http://www.psicolatina.org/Dos/analisis_psicol.html)
21. Gallego, D. (1999). Implicaciones educativas de la Inteligencia. Madrid, Rugarte S.L.
22. García Canclini, Néstor (1999). La globalización imaginada. México: Ed. Paidós.

23. García S y Dolan S (1997). La dirección por valores. España: Editorial McGraw – Hill. Interamericana de España, S.A.
24. García, B. y Bedolla, P. (1997) Características de la Satisfacción Laboral en Mujeres Mexicanas. En Revista de Psicología Social y Personalidad. México. Vol.3 Núm.2 Págs. 50-61.
25. García, F. (1998) La Globalización y el Trabajo. Globalización: Revista Mensual de Economía, Sociedad Y Cultura. Extraído el día 14 de noviembre de 2005 de <http://www.rcci.net/globalizacion/index.htm>
26. Gardner, H. (1998). Inteligencias múltiples Paidós, Barcelona.
27. Goleman, D. (1996) La inteligencia Emocional. Argentina, Vergara.
28. Goleman , D. (1999). La Practica de la Inteligencia Emocional. Paidós, Barcelona.
29. Goleman , D. (1999). La Inteligencia Emocional en la Empresa. Argentina, Vergara.
30. Greenspan, S. (1998). El crecimiento de la mente y los ambiguos orígenes de la Inteligencia. Barcelona.
31. Granell H. (1997). Éxito Gerencial y Cultura. Caracas: Ediciones IESA.
32. Giroux, Henry. Jóvenes, diferencia y educación postmoderna. En Castells et al (1994). Nuevas Perspectivas críticas de la educación. Barcelona: Ed. Paidós. P. 97-128
33. Guedez, V, (1998). Gerencia Cultura y Educación. Caracas: Fondo Editorial Tropykos/ Clacdec.

34. Hall, R. (1996). Organizaciones, Estructura, Procesos y Resultados. 2da Edición. México: Printice Hall.
35. Hallivis M. (2003). Fisco, federalismo y globalización en México. Taxx Editores Unidos.
36. Hanna, D. (1992). Diseño de Organizaciones para la Excelencia en el Desempeño. U.S.A. Addison Wesley Iberoamericana.
37. Henneman y Otros (1991). Administración de los Recursos Humanos. México: Ed. Cecsa.
38. Hunt, J (1993). La Dirección de Personal en la Empresa. España: Mc Graw – Hill Interamericana de España, S.A.
39. Kande K. (2002) La Globalización Vista desde la Perifería. México. Tecnológico de Monterrey.
40. Le Doux, J (1999). El Cerebro Emocional. Barcelona, Ariel Planeta.
41. Litwin y Stringer (1991) Investigación sobre clima laboral. Ed. Paidos. España.
42. Martínez C.A. (2004) El Impacto de la Globalización en la Regulación Financiera en México: Una Propuesta para Establecer el Derecho de la Intermediación Financiera como Medio para Lograr el Desarrollo. México. Porrúa.
43. Martínez C.A. (2004) El Impacto de la Globalización en la Regulación Financiera en México: Una Propuesta para Establecer el Derecho de la Intermediación Financiera como Medio para Lograr el Desarrollo. México. Porrúa.
44. Martínez Susana "Estrategia Competitiva" CECSA, México, 1994.

45. Mattelartd, Armand "El espíritu positivo al asalto del globo" (2000). En Historia de la utopía planetaria. De la Ciudad profética a la sociedad global. Barcelona: Ed. Paidós.
46. Montana C. (2004) Manifestaciones Psicosomáticas del Estrés en el Ámbito Laboral. México. Tesis de Licenciatura de la ENEP Iztacala UNAM.
47. Munch, L. (1992). Más allá de la Excelencia y de la Calidad Total. México: Ed. Trillas.
48. Muñoz, C. (1998). Como elaborar y asesorar una investigación de Tesis. México: Printice – Hall Hispanoamericana, S.A.
49. Ojeda Mario, México. El surgimiento de un apolitical exterior activa (México: Foro/SEP), 2000.
50. Otero, H. (1998) Calidad de Vida y Enfermedad. En Revista de Psicología. Perú. Vol.II No. 1
51. Peñaloza A. (2003). El Trabajo y el Estrés. México. Tesis de Licenciatura de la ENEP Iztacala UNAM.
52. Phegan B, (1998). Desarrollo de la Cultura de su Empresa. México: Panorama Editorial, S.A
53. Reflexiones Sobre La Globalización: Retos y Experiencias. Dirección de Información, Análisis y Programación Estratégica. Oficina de Comunicación Económica., Presidencia de La Republica. 2000 Editora Corripio.
54. Ramírez, Santiago. El Mexicano, psicología de sus motivaciones. México, Grijalbo, 1977.

55. Rodríguez E., Mauro, Ramírez B., Patricia. (2003) Psicología del Mexicano en el Trabajo, Ed. McGraw – Hill/Interamericana de Editores, S.A de C.V., México.
56. Rodríguez, M. 1996. Psicología del Mexicano en el Trabajo. Págs. 11-117.
57. Rodríguez, M. 1996. Psicología del Mexicano en el Trabajo. Págs. 11-117.
58. Salovey , P y Mayer, J.D. (1990). Inteligencia Emocional, Imaginación, Cognición, y Personalidad. México, Paidós
59. Sternberg, R.J. (1997). Inteligencia Exitosa. Barcelona, Paidós
60. Sternberg, R.J. (1997). Inteligencia Exitosa. Barcelona, Paidós
61. Sánchez, M. y Quiroga, M. (1998). Patrones de Insatisfacción Laboral y Atribución de Causas. En Revista Mexicana de Psicología. México. Vol. 15 No. 2. Págs. 119-130.
62. Serna H, (1997). Gerencia Estratégica. Colombia: 3R Editores.LTD
63. Valle, R (1995). Gestión Estratégica de Recursos Humanos. Estados Unidos: Addison Wesley Iberoamericana.
64. Valls, A. (1999). Inteligencia Emocional en la empresa. Madrid, EOS.
65. Valle, R (1995). Gestión Estratégica de Recursos Humanos. Estados Unidos: Addison Wesley Iberoamericana.
66. Weisinger, H. (1998). Conciencia Emocional. Madrid, Edimat
67. Weisinger, H. (1998). Conciencia Emocional. Madrid, Edimat