Universidad de Montemorelos

Facultad de Ciencias Administrativas

INTELIGENCIA EMOCIONAL Y CLIMA LABORAL COMO PREDICTORES DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DIRECTIVOS DEL CORPORATIVO ADVENTISTA DEL NORTE DE MÉXICO

Tesis
presentada en cumplimiento parcial de los requisitos
para el grado de Maestría en Administración
de Recursos Humanos

por

Ana Laura Domínguez Cano

Agosto de 2014

RESUMEN

INTELIGENCIA EMOCIONAL Y CLIMA LABORAL COMO PREDICTORES DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DIRECTIVOS DEL CORPORATIVO ADVENTISTA DEL NORTE DE MÉXICO

por

Ana Laura Domínguez Cano

Asesor principal: Manuel Ramón Meza Escobar

RESUMEN DE TESIS DE POSGRADO

Universidad de Montemorelos

Facultad de Ciencias Administrativas

Título: INTELIGENCIA EMOCIONAL Y CLIMA LABORAL COMO PREDICTORES DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DIRECTIVOS DEL CORPORATIVO ADVENTISTA DEL NORTE DE MÉXICO

Investigador: Ana Laura Domínguez Cano

Asesor principal: Manuel Ramón Meza Escobar, Doctor en Educación

Fecha de culminación: Agosto de 2014

Problema

El nivel de inteligencia emocional y el grado de calidad del clima laboral ¿son predictores del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México?

Metodología

La investigación fue de tipo cuantitativa, descriptiva, de campo, transversal y explicativa. La población fueron 108 directivos y se tomó una muestra de 73.

Se utilizaron tres instrumentos: (a)inteligencia emocional, conformado por 33 ítemes y confiabilidad de .929; (b) clima laboral conformado por 20 itemes y confiabilidad de .940 y (c) desempeño laboral, conformado por 20 ítemes y confiabilidad de .917

Resultados

Se utilizó la técnica de regresión lineal múltiple. Los coeficientes no estandarizados, B_k , fueron los siguientes: B_0 = -.612, B_1 = 1.017, B_2 = .055. Las dos variables predictoras (inteligencia emocional y clima laboral), explican un 66.2% de la varianza de la variable dependiente (nivel de desempeño). El estadístico F igual a 71.595 y el valor del nivel crítico p de .000 indican que existe relación lineal significativa. Los coeficientes beta estandarizados fueron: β_1 = .789 (p = .000) y β_2 = .084 (p = .246). El nivel de significación de β_2 fue mayor que .05 por lo que se decidió eliminar de la ecuación de regresión la variable clima laboral. Para terminar este análisis se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula reteniendo como variable predictora del desempeño laboral a la variable inteligencia emocional y eliminando del modelo la variable clima organizacional.

Conclusiones

Si los directivos logran mantener niveles altos de autocontrol de sus sentimientos, mantener su motivación enfocada en los objetivos institucionales, reconocer las emociones de otros y mantener una relación laboral sana con los empleados, podrán sostener niveles altos de desempeño laboral en lo relacionado con la planeación, organización, dirección y control de su gestión directiva.

Universidad de Montemorelos

Facultad de Ciencias Administrativas

INTELIGENCIA EMOCIONAL Y CLIMA LABORAL COMO PREDICTORES DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DIRECTIVOS DEL CORPORATIVO ADVENTISTA DEL NORTE DE MÉXICO

Tesis
presentada en cumplimiento parcial
de los requisitos para el grado de
Maestría en Administración

por

Ana Laura Domínguez Cano Agosto de 2014

"INTELIGENCIA EMOCIONAL Y CLIMA LABORAL COMO PREDICTORES DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DIRECTIVOS DEL CORPORATIVO ADVENTISTA DEL **NORTE DE MÉXICO"**

"Tesis presentada en cumplimiento parcial de los requisitos para el grado de Maestría en Recursos Humanos"

POR:

Ana Laura Domínguez Cano

APROBADA POR LA COMISIÓN

Dr. Manuel Ramón Meza Escobar

Asesor Presidente

Mtra. Martha Alicia Olivas Dyk

Miembro Asesor

Dra. Raquel Bouvet de Korniejczuk Directora de Estudios Graduados

Mtra. Flor de Cerezo Ontiveros Ramírez

Examinador Externe

Dr. Pedro Gonzales Urbina

Miembro Asesor

12 de agosto de 2014

Fecha de Aprobación

DEDICATORIA

A Dios mi sustentador y padre, que me he dado increíbles bendiciones.

A mi madre amada, quien con sus sacrificios me apoyó y que con sus oraciones llenas de amor me dió fortaleza para comenzar y concluir este proyecto, Reyna Cano.

A la mujer fuerte, valiente, tenaz, pero a la vez dulce y amorosa consagrada a Dios, Gabriela Bado.

A Esther Noriega Sandoval, mi maestra Mara, quien es fuente de experiencia, bondad y paciencia y a quien debo la inspiración de a la docencia,

A quien ha estado presente a pesar de la distancia, inspirándome, alegrándome y motivándome con gran amor, Rafael.

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE TABLAS	viii
RECONOCIMIENTOS	ix
Capítulo	
I. DIMENSIÓN DEL PROBLEMA	1
Introducción	1
Antecedentes	1
Inteligencia emocional	1
Clima laboral	3
Desempeño laboral	5
Inteligencia emocional y desempeño laboral	
Clima laboral y desempeño	6 7
Investigaciones realizadas	8
Planteamiento del problema	10
Universidad de Montemorelos	10
Unión Mexicana del Norte	11
Declaración del problema	14
Preguntas complementarias	14
Definición de términos	15
Hipótesis	15
·	16
Principal	16
Complementarias	17
Objetivos	18
Justificación	18
Limitaciones	_
Delimitaciones	19
Supuestos	20
Marco filosófico	20
Organización del estudio	23
II. MARCO TEÓRICO	25
Introducción	25
Inteligencia emocional	25
Antecedentes de inteligencia emocional	26
Dimensiones de inteligencia emocional	29
Conciencia de sí mismo	32
El autocontrol	33

	Conciencia Social	35
	Manejo de las relaciones	36
	Clima laboral	37
	Dimensiones	40
	Desempeño laboral	43
	Importancia del desempeño laboral	43
	Dimensiones	45
	Evaluación desempeño laboral	46
	Inteligencia emocional y desempeño	49
	Clima y desempeño laboral	49
	Cililla y desempeno laborar	49
III.	METODOLOGÍA	51
	Introducción	51
	Tipo de investigación	51
	Población	52
	Muestra	52
	Instrumento de medición	53
	Variables	53
	Dependiente	53
	Independiente	53
	Elaboración del instrumento	54
	Validez	55
	Confiabilidad	56
	Operacionalización de las variables	56
	Hipótesis nulas	57
	Hipótesis nula principal	57
	Hipótesis nulas complementarias	57
	Operacionalización de hipótesis	59
	Preguntas complementarias	60
	Recolección de datos	61
	Análisis de datos	61
	Resumen	62
IV.	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	63
	Introducción	63
	Descripción demográfica de la muestra	63
		64
	Tipo de Institución	
	Años de servicio	64
	Nivel académico	65
	Pruebas de hipótesis nulas	66
	Hipótesis nula principal	66
	Hipótesis nulas complementarias	67

	Hipótesis nula 2	67 68
	Hipótesis nula 2 Hipótesis nula 3	69
	Hipótesis nula 4	69
	Hipótesis nula 5	70
	Hipótesis nula 6	70
	Hipótesis nula 7	71
	Hipótesis nula 8	72
	Hipótesis nula 9	72
	Preguntas complementarias	73
	Resumen	76
V.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	77
	Introducción	77
	Conclusión sobre la declaración del problema	78
	Conclusiones sobre las hipótesis complementarias	79
	Inteligencia emocional e institución	79
	Inteligencia emocional y años de servicio	79
	Inteligencia emocional y nivel académico	79
	Clima laboral e institución	80
	Clima laboral y años de servicio.	80
	Clima laboral y nivel académico	80
	Desempeño laboral e institución	
	Desempeño laboral y años de servicio.	81
	Desempeño laboral y nivel académico	81
	Conclusiones en base a las preguntas complementarias Discusión	82 82
	Recomendaciones	86
	A los directivos del corporativo adventista	00
	del norte de México	87
	Para futuras investigaciones	87
Apénd	ice	
A.	INSTRUMENTO	89
B.	ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS	94
C.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	101
D.	OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS NULAS	103
E.	RESULTADOS DE LAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS	107

	F.	PRUEBAS DE HIPÓTESIS NULAS	109
	G.	RESULTADOS DE LAS PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS	121
LIS	ТА	DE REFERENCIAS	126

LISTA DE TABLAS

1. Operacionalización de las variables	58
2. Operacionalización de las hipótesis nulas	60
3. Institución de los directivos	64
4. Años de servicio	65
5. Nivel académico máximo	65

RECONOCIMIENTOS

A mi asesor principal, al Dr. Ramón Meza, quien profesionalmente me guió en el desarrollo de esta investigación.

A la Mtra. Martha Olivas y por la revisión de la presente investigación.

Al Mtro y CP. Ariel Quinteros Oviedo por el apoyo incondicional, su valiosa amistad, por haber creído en mí brindándome grandes oportunidades y experiencias en la Facultad de Ciencias Administrativas.

A la Mtra., Esther Noriega Sandoval por su apoyo, por su gran amistad y por compartirme sus conocimientos que contribuyeron a mi formación

Al Mtro. Edersein Álvarez por ayudarme a reforzar mi confianza en Dios y quien con su amistad y oraciones siempre me conforto.

Agradezco a la Universidad de Montemorelos y muy especialmente a cada uno de mis maestros de la Facultad de Ciencias Administrativas.

A la administración y al personal de la Universidad de Montemorelos y de la Unión Mexicana del Norte por su apoyo y participación en esta investigación

CAPÍTULO I

DIMENSIÓN DEL PROBLEMA

Antecedentes

La presente sección contiene el desarrollo de los antecedentes de cada una de las variables involucradas en esta investigación.

Inteligencia emocional

Goleman (1995) menciona que la inteligencia emocional es la capacidad para reconocer sentimientos propios y ajenos, y la habilidad para manejarlos. Se puede organizar entorno a cinco capacidades: conocer las emociones y sentimientos propios, manejarlos, reconocerlos, crear la propia motivación, y gestionar las relaciones.

Fernández (2010) menciona que la inteligencia emocional se entiende como un conjunto de capacidades, competencias y habilidades no cognitivas que influyen en la habilidad propia de tener éxito al afrontar las demandas y presiones del medio ambiente y que implican emociones.

Gardner (1993) afirma que la inteligencia emocional es el potencial biopsicológico para procesar información que puede generarse en el contexto cultural para resolver los problemas.

La inteligencia emocional en el trabajo hace reflexionar sobre el manejo de las emociones, afirmando que son el resultado de hechos y circunstancias vividas de cada

individuo, y que dos personas pueden vivir las mismas circunstancias pero la perspectiva de cada una será distinta. En este sentido, la inteligencia emocional es el uso inteligente de las emociones (Weisinger, 1998).

Molero, Saiz y Esteban (1998) afirman que las definiciones comunes y tradicionales de inteligencia han incluido conceptos y actividades como la capacidad de aprender, de adaptarse a situaciones nuevas de representar y manipular símbolos y de resolver problemas.

La inteligencia emocional se conceptualiza como un constructo que incluye tanto aspectos de personalidad como la habilidad para percibir, asimilar, comprender y manejar las emociones (Bar-On, 1997)

El término de "Inteligencia Emocional" lo citaron los psicólogos Caruso, Salovey y Mayer (2000, p.243), como: "la habilidad para percibir, evaluar, comprender y expresar emociones, y la habilidad para regular estas emociones que promuevan el crecimiento intelectual y emocional".

La afectividad (o inteligencia emocional), es la capacidad que tiene la voluntad de seleccionar sentimientos y filtrar emociones para definir, reforzar o cambiar la motivación espontánea. Se entiende por afectividad al "modo de sentirse afectado interiormente por las circunstancias que se producen en el entorno". Considera que la persona con una afectividad desarrollada toma decisiones correctas con mayor facilidad y provecho. Actualmente, el término inteligencia emocional se está considerando una meta-habilidad que incide en la vida humana como totalidad (Figueroa, 2003).

La inteligencia emocional abarca cualidades como la comprensión de las propias emociones, la capacidad de ponerse en el lugar de otras personas y la capacidad de conducir las emociones de tal manera que mejore las condiciones de vida (Martin y Boeck, 2004).

Clima laboral

El clima es una propiedad del individuo que percibe de la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtualidad de integrar el individuo, el grupo y la organización. Asimismo, numerosos trabajos teóricos vinculan la cultura y el clima con la innovación organizacional, en los cuales se reflexiona y discute sobre dicha cuestión así como se plantean modelos explicativos (Lisbona Bañuelos, Palací Descals y Gómez Bernabéu, 2008).

El clima laboral es como un proceso continuo de producción y reproducción de las interacciones, es una especie de actitud colectiva originada por las interacciones de los miembros de la organización (Llanesa, 2006).

El clima organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En suma, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo. Puede estar expresada en

términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura, entre otras (De Pelekais, Nava y Tirado, 2002).

Martínez Guillén (2003) menciona que el clima organizacional es la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc. Tiene su base en conductas, aptitudes y expectativas sociológicas y culturales realizadas por personas de la organización.

"El clima es un concepto dinámico que cambia en función de las situaciones organizacionales y de las percepciones que las personas tienen de dichas situaciones. A la vez el clima tiene una cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones puntuales o coyunturales" (Gan, 2007, p.176).

El clima organizacional lo constituye el medio interno de una organización, la atmósfera que existe en cada organización, influyen diferentes aspectos de la situación que se sobreponen mutuamente en diversos grados como el tipo de organización, la tecnología, las políticas de la compañía, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamientos sociales sancionados (factores sociales). La supervisión de las condiciones vigentes en cualquier entorno laboral y la medición del clima son necearías para asegurar que no se corre el riego del deterioro del ambiente interactivo entre los trabajadores. El clima laboral es detectable a simple vista si la dirección de la empresa vive el día a día de la actividad. De no ser así deberá contar la información facilitada por los respectivos mandos (Fuster-Fabra, 2007).

Desempeño

Como ejemplos de criterios para medir el desempeño de los empleados se tienen: cantidad de trabajo, calidad de trabajo, cooperación, responsabilidad, conocimiento del trabajo, asistencia, necesidad de supervisión, etc. El desempeño refleja principalmente los objetivos de la eficiencia, esto es, alcanzar las metas al tiempo que se utilizan los recursos eficientemente (Chiang Vega, Méndez Urra y Sánchez Bernales, 2010).

"El desempeño es un proceso de desarrollo en el que los directivos tienen la oportunidad de guiar a aquellos bajo su mando directamente para ser más eficaces" (McAdams 1998, p. 109).

"Es la manera como un empleado realiza sus tareas, resalta el nivel de cumplimiento de los requisitos de su puesto y su correspondencia con los resultados que se obtienen a nivel interno o global o con aquellos que se tenga pensado obtener" (González Ariza, 2006, p. 245)

Rodríguez Valencia (2002) menciona que el desempeño describe el grado en que se logran las tareas en el trabajo de un empleado e incluye comunicar al trabajador como es su rendimiento.

"El desempeño laboral permite visualizar el punto hasta el cual un empleado puede realizar una labor, aclarando que dicho desempeño no solo incluye la producción de unidades tangibles sino también las no tangibles como lo es el pensar en forma creativa, inventar un producto nuevo, resolver un conflicto entre otros o vender un bien o servicio" (Ruiz, Silva y Vanga, 2008, p. 428).

Inteligencia emocional y desempeño

"Para un desempeño superior sólo se requiere ser fuertes en un determinado número de competencias repartidas en las cuatro regiones de la inteligencia emocional (autoconciencia, autodominio, automotivación, empatía)" (Jiménez, 2007, p. 91).

"Es importante tener presente que poseer una adecuada inteligencia emocional, es indispensable y primordial, considerándola como la base para el desarrollo e implementación de comportamientos eficaces, los cuales influyen de manera positiva en los resultados de la organización. Es frecuente observar personas que poseen un alto cociente intelectual y no desempeñan adecuadamente su trabajo" (Araujo y Leal, 2010, p. 134).

Aunque la investigación formal sobre la inteligencia emocional de grupo es aún incipiente, se ha demostrado claramente que los equipos inteligentes emocionalmente alcanzan sus metas y contribuyan más al éxito de la organización que aquellos que no lo son. Entrenarse y capacitarse en las habilidades de inteligencia emocional mejora el desempeño laboral de un grupo y sus puntajes en inteligencia emocional. También, mejora la capacidad del grupo para concentrarse y pone su desempeño a la par con el de los equipos que ya tienen un alto nivel de inteligencia emocional (Montaño, Greaves y Bradberry, 2007 p. 157).

Clima laboral y desempeño

Rodríguez Salvá, et al., (2010) dice que la propiedad del ambiente organizacional que es percibida o experimentada por los miembros de la organización influye poderosamente en su comportamiento, motivación, desempeño y satisfacción.

El desempeño actúa positivamente en el clima laboral en la medida en que éste se gestione adecuadamente, en este orden de cosas, un sistema de desempeño adecuado afecta a todas las variables del clima, mejorándolo en términos de eficacia empresarial (Jiménez, 2011 p. 240).

Gadow (2013) dice que es importante medir el clima organizacional ya que los diagnósticos resultantes permiten: (a) efectuar intervenciones innovadoras de mejoras organizacionales, (b) reorientar planes de acción relativos al talento y a los negocios,(c) entender ciertas áreas de la empresa o dimensiones optimizando costos y energía y (d) generar conciencia en los lideres sobre que pueden o deberán cambiar y en que están bien encaminados.

Pulgar Rodríguez (1999) declara que el clima laboral es un concepto unido al rendimiento de trabajador por medio de actitudes y conductas que afectan la vida de la organización, originadas en las interacciones que producen los individuos y el entorno.

La satisfacción con el trabajo, el clima de apoyo e innovación, el énfasis que se atribuye a la gerencia de recursos humanos, la credibilidad del líder, entre otras características del ambiente laboral percibidas por el activo humano, son de extrema impor-

tancia. Existe una gran cantidad de criterios que podrían medirse al estimar el desempeño. Las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades son características individuales que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos, los cuales, a su vez, afectan los resultados (Chiang Vega, Méndez Urra y Sánchez Bernales, 2010).

La cultura y el clima organizacional afectan el desempeño profesional y en consecuencia los resultados organizacionales, Están estrechamente ligados y lograr que sean positivos, y por lo tanto que contengan valores y creencias alineados a la estrategia, requiere una evaluación permanente para que, cuando haya desvíos, la empresa pueda accionar. (Gadow, 2013).

Estudios realizados

Hernández Galicia (2008) realizó una investigación sobre la inteligencia emocional como predictor del desempeño los supervisores de corte del área de producción en la empresa Industrias Citrícolas de Montemorelos, S. A. de C. V. de Montemorelos, Nuevo León, México. Construyó un instrumento con 33 declaraciones para medir el nivel de inteligencia emocional y 35 para el nivel de desempeño. Se utilizó la prueba de regresión lineal múltiple para conocer si las dimensiones de la inteligencia emocional eran predictoras del nivel de desempeño. Para las hipótesis que consideran la diferencia entre dos grupos se utilizó la prueba t para muestras independientes. Para la relación entre dos variables se utilizó el análisis de correlación. Para probar hipótesis de diferencia entre tres o más grupos se utilizó el análisis de varianza de un factor. La

muestra utilizada fue de 413 individuos. Utilizando la técnica de regresión lineal múltiple arrojó el valor R^2 = .655 y el análisis ANOVA los valores F igual a 196.402 y p igual a .000. La ecuación mínimo-cuadrática fue: ND = 1.617 + .085 (autorregulación) + .138 (automotivación) + .082 (empatía) + .390 (habilidades sociales). Las variables autorregulación, automotivación, empatía y habilidades sociales resultaron predictoras de la variable nivel de desempeño. Se concluyó que las dimensiones de la inteligencia emocional del supervisor percibidas por el personal obrero parecen tener un grado de influencia significativo sobre la percepción de desempeño de los supervisores. Además, las habilidades sociales parecen ejercer una mayor influencia en la percepción del desempeño.

Paredes (2011) enfocó su estudio hacia el clima laboral contestando la pregunta: ¿Existe relación entre el grado de cohesión de los equipos de trabajo y el grado de calidad del clima laboral percibidos por los empleados de la Universidad de Montemorelos, Nuevo León, México? La investigación fue de tipo cuantitativa, descriptiva, de campo, transversal y explicativa. La población estuvo compuesta por 334 empleados, de los cuales se tomó una muestra de 211. Para la recolección de los datos se elaboraron dos instrumentos: el primero dirigido a medir la cohesión de equipos de trabajo y el segundo enfocado a medir el clima laboral percibido, conformados por 20 ítems cada uno. Al correr la prueba estadística se encontró un valor *r* de .803 y un nivel de significación *p* de .000. Los resultados de la investigación mostraron que existe una relación lineal positiva y significativa de grado fuerte entre la variable cohesión de equipos de trabajo (CET) y la variable clima laboral (CL). El estudio también mostró una

percepción en grado *Buena* de la cohesión de equipos de trabajo según los niveles utilizados en la escala de Likert y en grado *Bueno* la calidad del clima laboral percibido según los niveles utilizados en la escala Likert.

Planteamiento del problema

Esta sección describe brevemente a la población estudiada e introduce e introduce el problema a investigar.

Universidad de Montemorelos

La organización mundial de la Iglesia Adventista del séptimo día (IASD) patrocina y mantiene bajo su dirección la administración de secciones, iglesias, distintos centros educativos y universidades. Esta investigación pretende desarrollarse en una de sus universidades ubicada geográficamente en el municipio de Montemorelos perteneciente al estado de Nuevo León, México.

En 1973 se fundó la Universidad Adventista de Montemorelos, N. L. Tiene su antecedente en la Escuela Agrícola Industrial Mexicana fundada el 18 de enero de 1942 en la Hacienda La Carlota por Arnod F. House, J. G. Betty y C. E. Mull, integrantes de la Asociación Filantrópica Educativa (Universidad de Montemorelos, 2014).

Actualmente cuenta con aproximadamente trescientos treinta y cuatro empleados que se encuentran laborando en dicha institución, con distintas responsabilidades a fin de ofrecer un servicio lo más completo posible. Las principales áreas de trabajo según el organigrama son: Vicerrectoría Académica, Vicerrectoría Financiera, Vicerrectoría Administrativa, Vicerrectoría Estudiantil y Rectoría.

Su crecimiento y desarrollo ha demostrado a través del tiempo su constante adecuación a los requerimientos de la sociedad a la cual sirve, y de la que forma parte activa. Contribuye en el momento oportuno con la formación de profesionales que le son necesarios para su desarrollo.

Su compromiso se basa en educar integralmente a estudiantes comprometidos con la búsqueda de la verdad y la adquisición de competencias profesionales para ofrecer un servicio abnegado con una visión mundial, desarrollando una cosmovisión cristiana de la vida, profesión y destino; y potencialidades espirituales, biológicas, psicológicas, y artísticas.

Como Universidad adventista tiene una filosofía basada en valores cristianos cuyo propósito es elevar la autoestima y velar por el sentido de realización de sus colaboradores; además de ser una organización rentable con altos niveles de productividad innovadora; su reto principal, entonces, debe ser promover un clima laboral propio.

Unión Mexicana del Norte

La IASD fue una de las primeras asociaciones cristianas no católicas que se establecieron en México. Fue en el verano de 1891 cuando llegó a la ciudad de México el misionero laico Salvador Marchisio, italiano residente en Estados Unidos, como mensajero de las doctrinas adventistas. En ese mismo año, el pastor L. C. Chadwick, sin saber de la presencia de Marchisio, visitó el territorio mexicano en un viaje de reconocimiento por toda América Latina, enviado por la Asociación General y la Junta de Misiones Extranjeras de la IASD, con el propósito de explorar estos países y ver la

posibilidad de establecer en ellos una misión permanente (Unión Mexicana del Norte, 2014).

Gracias a la difusión que tuvo la revista El Mensajero de la Verdad que se enviaba a muchas partes de la República, la gente comenzó a interesarse en el mensaje adventista y muchos fueron atendidos y bautizados más tarde.

En esta ocasión la obra adventista en México recibió el nombre de Misión Mexicana, siendo su primer presidente el pastor George M. Brown.

En 1942 había en el país 104 iglesias con 5342 miembros bautizados en las cuatro misiones que existían entonces: Central, Golfo, Pacífico y Tehuantepec. En este mismo año se fundó en Montemorelos, N. L., la Escuela Agrícola e Industrial Mexicana, que después se transformaría en universidad.

En 1946 se fundó el Hospital y Sanatorio Montemorelos. En 1948 se inició la Escuela Agrícola e Industrial del Pacífico, hoy Universidad de Navojoa; y la Escuela Agrícola e Industrial del Sureste, hoy Universidad de Lindavista. En 1948 se reorganizaron los territorios de las seis misiones, organización que permaneció hasta 1974.

En 1970 fue elegido el primer presidente nacional de la Unión Mexicana, pues hasta entonces todos los presidentes habían sido norteamericanos, ya que México era considerado una misión de la División Interamericana, que dependía a su vez de la Asociación General con sede en Estados Unidos. El primer presidente mexicano fue el pastor Velino Salazar Escarpulli.

En 1977, debido al avance y consolidación alcanzados por la Unión Mexicana, esta fue elevada por la División Interamericana Adventista, de la categoría de Misión a la de Unión Asociación, quedando como presidente el pastor Samuel Guízar.

En 1985 la Unión Mexicana se dividió en dos uniones: la Unión Mexicana del Norte y la Unión Mexicana del Sur.

La Unión Mexicana del Norte actualmente está compuesta por los siguientes campos y estados: Asociación de Baja California, Asociación de Chihuahua, Asociación del Golfo, Asociación Norte de Tamaulipas, Asociación del Noreste, Asociación de Occidente, Asociación de Sinaloa, Asociación de Sonora, Misión Norte de Tamaulipas, Región de Baja California Sur y Región Noroccidental.

La Unión del Mexicana del Norte administra 42 instituciones educativas, una editorial y 11 campos locales o asociaciones y misiones.

La inteligencia emocional actualmente es considerada un elemento importante para el éxito personal. Las organizaciones ya no buscan únicamente personas intelectualmente capaces, pues éstas deben contar con habilidades de autorregulación, automotivación, empatía y habilidades sociales.

Las organizaciones constituyen un conjunto de recursos y capacidades, siendo la inteligencia emocional de gran importancia, para enfrentar los retos de estos nuevos tiempos.

A medida que las organizaciones se desenvuelven en mercados más competitivos, comienzan a ser parte de la globalización, lo cual implica fuertes modificaciones en el estilo de gestión, por lo que, los trabajadores deberán desarrollar nuevas habilidades para adaptarse o mejor aún, destacarse.

Cabe destacar también, que un coeficiente intelectual superior o un alto nivel de experticia en una determinada área del conocimiento, sin capacidad para aceptar críticas, consejos y trabajar en equipo puede llegar a ser negativo para el éxito de la empresa actual.

De la misma manera, las dificultades que tienen algunos líderes, para hacer empatía con sus subordinados y transmitir los lineamientos de trabajo de la manera más eficaz posible, es otro punto de interés, lo cual se encuentra estrechamente relacionado con las aptitudes emocionales del mismo.

Las instituciones adventistas no quedan exentas, el reto principal para ellas es transformarse en excelentes lugares de trabajo que hoy se ha convertido en el sitio dónde los empleados pasan la mayor parte de su tiempo y donde se relacionan con una cantidad importante de personas.

Declaración del problema

Mediante esta investigación se pretendió dar respuesta a la siguiente pregunta:

El nivel de inteligencia emocional y el grado de calidad del clima laboral ¿son predictores del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México?

Preguntas complementarias

Algunas preguntas complementarias al problema principal fueron las siguientes:

- 1. ¿Cuál es la autopercepción del nivel de inteligencia emocional de los directivos del corporativo adventista del norte de México?
- 2. ¿Cuál es el grado de calidad del clima laboral percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México?
- 3. ¿Cuál es la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México?

Definiciones de términos

A continuación se darán a conocer los significados de términos utilizados en esta investigación:

Inteligencia emocional. Habilidad de percibir, entender y aplicar efectivamente el poder de las emociones para inspirar confianza, iniciativa, energía, creatividad y motivación en los demás.

Clima laboral. Atmósfera que existe en una organización, que incluye actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que rodean a un individuo como parte de la organización.

Desempeño laboral. Es una apreciación por parte de los supervisores de una empresa de como un empleado logra sus metas u objetivos.

Hipótesis

Las hipótesis de investigación son afirmaciones susceptibles de prueba que conectan las variables de una teoría y sirven de guía en el proceso de recopilación de datos (Davis y Newstrom 2003). Ésta sección contiene la hipótesis principal y las hipótesis complementarias.

Principal

H₀: El nivel de inteligencia emocional y el grado de calidad del clima laboral son predictores del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Hipótesis complementarias

Éstas fueron las hipótesis complementarias relacionadas con el problema:

H₁. Existe una diferencia significativa en el nivel de inteligencia emocional de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.

H₂. Existe una diferencia significativa en el nivel de inteligencia emocional de los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.

H₃. Existe una diferencia significativa en el nivel de inteligencia emocional de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.

H₄. Existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima laboral percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.

H_{5.} Existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima laboral percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.

H_{6.} Existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima laboral percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.

H₇. Existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.

H₈. Existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.

H₉. Existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.

Objetivos

El estudio se propuso los siguientes objetivos:

- 1. Evaluar si la inteligencia emocional y el clima laboral son predictores del desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.
- 2. Conocer cuál es el nivel de inteligencia emocional auto percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México.
- 3. Conocer la percepción que tiene los directivos del corporativo adventista del norte de México acerca del clima organizacional.
- 4. Conocer la autopercepción de los directivos del corporativo adventista del norte de México acerca del desempeño laboral.
- 5. Hacer un aporte a los directivos del corporativo adventista del norte de México sobre los tres constructos involucrados en este estudio.

Justificación

La columna vertebral de las empresas sin duda es el capital humano. Representa el más valioso activo de una organización. Sin embargo el recurso humano es muy complejo y requiere especial atención para poder obtener el mejor desempeño y por consecuencia un mejor desarrollo para dicha entidad.

Es una necesidad de las empresas conocer, evaluar y comprender el comportamiento de su equipo de trabajo para detectar áreas de oportunidad en los ámbitos de: la inteligencia emocional de sus trabajadores y el clima laboral que la empresa proyecta.

Con el presente estudio se analizará la relación de los tópicos inteligencia emocional y clima laboral y su influencia en el desempeño de los directivos del corporativo adventista del norte de México. Este estudio será útil a la administración de la empresa para asesorar y/o proponer una estrategia para apoyar u orientar al individuo en cada área que lo requiera y lograr óptimos resultados en el proceso de crecimiento empleado-organización.

Limitaciones.

El estudio tuvo las siguientes limitaciones:

- 1. La investigación dependió de la autorización de los directivos de la Unión Mexicana del Norte y de la Universidad de Montemorelos.
- 2. El estudio se vio limitado por el tiempo de ejecución del instrumento, ya que se tiene que adaptar a los horarios asignados por las organizaciones.

- 3. Los resultados presentados en esta investigación, fueron reflejo de la situación en que se encuentran las organizaciones en el momento en que se realizó el estudio; no podrá aplicarse en situaciones futuras, puesto que la inteligencia emocional y las condiciones bajo las cuales se originan, varían.
 - 4. No se pudo realizar una evaluación del desempeño de 360°.

Delimitaciones

Las delimitaciones que presenta el estudio fueron las siguientes:

- 1. La población de estudio fue el personal directivo del corporativo adventista del norte de México; contempló a presidentes, secretarios y tesoreros de los diferentes campos, así como a los directores de escuelas, coordinadores y jefes de departamentos y excluyó a directores de hospitales por la dificultad que representa reunirlos junto con los demás directivos.
- 2. La evaluación del nivel de inteligencia emocional y del nivel de desempeño laboral, fue con base en la autopercepción del directivo.
- 3. Los resultados sólo serán válidos para los directivos del corporativo adventista del norte de México.
- 4. Dado que la investigación presentará datos a nivel de toda la institución y no de manera individual, además de observarse estricta confidencialidad, no se violó ninguna cuestión ética.
 - 5. No se pretendió resolver probables problemas que revelen los resultados.
 - 6. El estudio incluyó en la población solo directivos.
 - 7. El tiempo de investigación abarcó el periodo 2013-2014.

8. Se consideró directivos que trabajan en la Unión Mexicana del Norte y en la Universidad de Montemorelos.

Supuestos

Los supuestos planteados por la investigación fueron los siguientes:

- 1. Los directivos del corporativo adventista del norte de México contestaron con honestidad los cuestionarios aplicados. No se ponen en duda las respuestas expresadas, sino que a partir de ellas se hacen los análisis que permiten dar una respuesta empírica a las preguntas de investigación.
- 2. Las respuestas no fueron influidas por personas externas y fueron apegadas a la realidad.
 - 3. Los directivos interpretaron los ítemes del instrumento de la misma forma.
- 4. Los instrumentos midieron lo que se requirió para lograr los objetivos del estudio.

Marco filosófico

Las guerras, los descubrimientos científicos, las grandes construcciones, los avances médicos, o tecnológicos y las innovaciones empresariales son el resultado del vínculo entre los seres humanos al aplicar sus conocimientos. Estos emprendimientos han sido posibles porque todas las personas son distintas y tal diversidad es valiosa para la interacción diaria. Como lo declara la Biblia en Efesios 4:7 "Pero a cada uno de nosotros se nos ha dado gracia en la medida en que Cristo ha repartido los dones". Cada individuo ve el mundo y su contenido de manera distinta incluso aunque estén frente a una misma circunstancia u objeto, pero es esencial que comprendan

que son seres originales, diseñados con un propósito y de manera exclusiva y autentica, Génesis 1:27 declara: "Y Dios creó al ser humano a su imagen, lo creó a imagen a Dios, hombre y mujer los creó". Las diferencias individuales están sustentadas en la ciencia, cada persona difiere de las demás probablemente en millones de formas al igual que el ADN. La Biblia dice al respecto: "Tus ojos vieron mi cuerpo en gestación: todo estaba ya escrito en tu libro, todos mis días se estaban diseñando, aunque no existía uno solo de ellos". "El hombre fue dotado originalmente de facultades nobles y de una mente bien equilibrada. Era perfecto y estaba en armonía con Dios. Sus pensamientos eran puros y sus designios santos. Pero por la desobediencia se pervirtieron sus facultades, y el egoísmo sustituyó al amor.

La historia cambió cuando la serpiente le dijo a la mujer: "No es cierto. No morirán. Dios sabe muy bien que cuando ustedes coman del fruto de ese árbol podrán saber lo que es bueno y lo que es malo, y que entonces serán como Dios." La mujer se dejó llevar por aquel argumento y la apariencia del fruto, así que lo comió y a partir de ese momento el hombre cayó en pecado como lo expresa Génesis 13:4-23. De esta manera la separación entre Dios y el ser humano se hizo presente, causando así que sus virtudes se degradaran.

Así como las personas se esfuerzan por terminar una carrera o dominar una profesión, deberían aprender a vivir, que significa básicamente saber pensar, saber decidir y luego actuar inteligentemente. El pensamiento positivo engendrado por Dios, siempre produce ricos dividendos en salud mental, armonía familiar y éxito personal (Chaij, 1994, p-14).

Al tocar el tema de clima organizacional se menciona en la Biblia que el pueblo de permaneció en silencio reverente y expectante, esperando que Dios les ordenara ponerse en marcha. Los israelitas viendo a lo lejos las relucientes armaduras y el movimiento de los carros, el terror se apoderó de ellos. Hubo quienes clamaron al Señor, pero la mayor parte de ellos se quejaron ante Moisés: "¿No había sepulcros en Egipto, que nos has sacado para que muramos en el desierto? ¿Por qué lo has hecho así con nosotros, que nos has sacado de Egipto?". En ese momento el ambiente o clima organizacional era de tensión, nerviosismo, angustia, enojo o frustración, ¿Cómo habría de manejar Moisés esta situación? Para controlar los ánimos respondió: "No temáis; estad firmes, y ved la salvación que Jehová hará hoy con vosotros; porque los egipcios que hoy habéis visto, nunca más para siempre los veréis. Jehová peleará por vosotros, y vosotros estaréis tranquilos" Éxodo 14:13.

Cuando se habla de desempeño hay que recalcar que Dios espera un espíritu recto que desee colaborar ofreciendo su mejor disposición. La historia de José es el ejemplo bíblico más claro que existe sobre desempeño laboral pues las escrituras dicen en Génesis: 39 y 41 "El Señor estaba con José e hizo que fuera un hombre muy exitoso. José vivió en la casa de su amo egipcio, quien se dio cuenta de que el Señor estaba con José y que el Señor hacía que le fuera muy bien en todo. Rápidamente se ganó el respeto y admiración de quienes lo rodeaban.

Cada persona tiene capacidades, habilidades y cualidades que le permiten desempeñar sus tareas de manera óptima en su centro de actividades, sin duda todos

fuimos equipados con capacidades intelectuales y talentos los cuales debemos explotar, sin embargo no debe el ser humano confiar demasiado en ser poseedor de dichas cualidades ya mencionadas, más bien debe mostrarse con humildad ante Dios y sometiéndose siempre a su voluntad solicitando orientación divina para ejercer sus tareas para nunca sentirse autosuficiente.

La combinación de emociones general un entorno difícil tanto como para los integrantes de una organización o grupo de personas como para el líder. Los conflictos afectan el clima organizacional y constituyen una realidad que todos en mayor o menor medida han experimentado. Los grupos deben crear un equilibrio de asegurar un comportamiento adecuando entre sus integrantes y permitirles un sentido de control de individualidad. Efesios 4:13 declara "Hasta que todos lleguemos a la unidad de la fe y del conocimiento del Hijo de Dios, a un varón perfecto, a la medida de la estatura de la plenitud de Cristo".

No somos perfectos en carácter como consecuencia del pecado pero tenemos la esperanza de renovar nuestro espíritu consagrando la voluntad a Dios y desarrollar la inteligencia emocional, lograr un desempeño laboral óptimo y así lograr un clima organizacional agradable para convivir.

Organización del estudio

Esta investigación tuvo como propósito conocer, si el nivel de inteligencia emocional y el grado de calidad del clima laboral son predictores del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Ésta investigación fue dividida en cinco capítulos resumidos en esta sección.

En el capítulo I se describe la dimensión del problema a través de: antecedentes, investigaciones realizadas, planteamiento del problema, declaración del problema, hipótesis, preguntas de investigación, objetivo de la investigación, importancia y justificación del estudio, limitaciones, delimitaciones, supuestos, definición de términos, fundamento filosófico y la organización del estudio.

El capítulo II contiene el marco teórico realizado mediante la revisión bibliográfica de los constructos de la inteligencia emocional, el clima laboral y el desempeño laboral.

El capítulo III se integra con el marco metodológico: el tipo de investigación, población, muestra, instrumentos de medición, hipótesis, preguntas complementarias, recolección y análisis de datos, así como un resumen del capítulo presentado.

El capítulo IV presenta los resultados obtenidos de la investigación a través de la descripción demográfica, respuestas a preguntas de investigación y pruebas de hipótesis.

El capítulo V presenta conclusiones de los resultados sobre las preguntas de investigación y pruebas de hipótesis.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Introducción

El problema que se analiza en esta investigación es determinar si el nivel de inteligencia emocional y el grado de calidad del clima laboral son predictores del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Este capítulo consta de cinco secciones, la primera aborda la variable de inteligencia emocional, su importancia y sus dimensiones; la segunda sección muestra la variable de clima organizacional, su importancia y dimensiones. La sección tres menciona la variable del desempeño laboral así como: importancia y evaluación del desempeño. Finalmente la cuarta sección muestra la relación entre las tres variables

Inteligencia emocional

En este apartado se presenta el desarrollo de esta variable en el siguiente orden: (a) importancia y (b) dimensiones.

Antecedentes

Antes muchos empleados lograban ascender en sus puestos a pesar de carecer de inteligencia emocional, pero a medida que el mundo laboral se ha vuelto más competitivo y complejo, las empresas más eficaces con aquellas en las que las personas tienen la capacidad de trabajar en equipo óptimamente. Independientemente de la empresa para la cual trabaje un individuo las habilidades de la inteligencia emocional resultan indispensables ya que, ayudan a ser no sólo más competitivo, sino también a disfrutar del trabajo en un entorno laboral en continuo proceso de cambio y con demandas de mayor exigencia (Olvera, Domínguez y Cruz, 2002)

Ryback (1998) declara que las ventajas que la inteligencia emocional aporta para el éxito de las personas son: conciencia de sí mismas, capacidad de controlar las emociones, automotivación, habilidades superiores de dirección y reducción del estrés. La inteligencia emocional aporta flexibilidad, la naturaleza humana es la misma, con independencia de cuál sea el problema en concreto. El usuario o cliente exige inevitablemente que lo traten con calor y con comprensión. Las empresas que carezcan del dinamismo potenciador de la inteligencia emocional fracasarán.

Aprovechar la inteligencia emocional no implica estar siempre contento o evitar las perturbaciones, si no mantener el equilibrio: es decir saber atravesar los malos momentos que depara la vida, y reconocer y aceptar los propios sentimientos, así como también salir airoso de esas situaciones sin perjudicarse ni dañar a los demás (De Pelekais, et al., 2006).

Los trabajadores emocionalmente inteligentes, frente a los bajos en inteligencia emocional, son más expertos en la interpretación de la eticidad de las acciones de los demás y potencialmente menos propensos a participar en las acciones poco éticas. Se discuten las implicaciones para la investigación y la práctica (Mesmer-Magnus, Chockalingam Viswesvaran, Deshpande y Joseph, 2010).

Existen tres razones por las que una persona desearía desarrollar su inteligencia emocional. La primera, puede querer aumentar su eficiencia o su eficacia en el trabajo o aumentar su potencial de cara a un posible ascenso. Eso podría considerarse un objetivo de desarrollo profesional. La segunda razón, únicamente ser mejor persona y la tercera querer ayudar a que los demás desarrollasen inteligencia emocional o que tratasen de alcanzar alguno de los objetivos anteriormente mencionados (Goleman, Chemiss y Bennis, 2005).

La inteligencia emocional es la capacidad de reconocer y entender las emociones de uno mismo y las de los demás y la capacidad de utilizar esa información para gestionar el comportamiento y las relaciones. Es ese algo que hay en cada uno de nosotros que es poco intangible. Influye sobre la manera de controlar nuestro comportamiento, de sortear las complejidades sociales y de tomar decisiones personales que nos permitan tener resultados positivos (Bradberry y Greaves, 2012).

Las habilidades de la inteligencia emocional resultan indispensables para sobrevivir, pueden ayudar no solo a ser más competitivo si no a disfrutar del trabajo en un entorno laboral en continuo proceso de cambio y con demandas de mayor exigencia (Olvera, Domínguez y Cruz, 2002).

Con alta inteligencia emocional los individuos tienden a ser más dirigidos desde lo interior y un acceso a una gama más amplia de competencias que con sólo el poder cognoscitivo (Cooper, K Cooper y Sawaf, 1998).

No es la genética la que prefija el nivel de inteligencia emocional, como sucede con el coeficiente intelectual, si no que se puede aprender y continuar desarrollando a medida que se avanza por la vida y se aprende de la propia experiencia. El conocimiento de unos mismo y el desarrollo de las competencias vinculadas a la inteligencia emocional pueden hacer el trabajo más satisfactorio y creativo (Londoño, 2008).

Existe una necesidad urgente de desarrollar la inteligencia emocional en las organizaciones para ayudar a las personas a ser más afectivas emocionalmente en todos los aspectos de su vida, por ese motivo se precisa comprender cabalmente que es la inteligencia emocional porque es importante hoy en día y para seguir explorando y desarrollando esas habilidades (Abarca, 2013).

Tanto las relaciones formales como las que se producen de manera natural en las organizaciones contribuyen a la inteligencia emocional. Las relaciones pueden ayudar a las personas a ser más inteligentes emocionalmente aunque no estén preparadas para ello. Cualquier intento de mejorar la inteligencia emocional en organizaciones y empresas dependerá de las relaciones. (Goleman, Chemiss y Bennis, 2005).

Las emociones son contagiosas y una sola persona puede influir en el tono emocional de un grupo creando un modelo. Considerada como la capacidad de percibir y expresar emociones, así como asimilarlas en el pensamiento, de comprenderlas y razonarlas. Regular las emociones en uno mismo y en los demás (Mayer, Caruso y Salovey, 2000).

Dimensiones

Mayer y Salovey (2007) conceptualizaron a la inteligencia emocional a través de cuatro habilidades que son:

- 1. Habilidad para percibir, valorar y expresar emociones con exactitud.
- 2. Habilidad para acceder o generar sentimientos que faciliten el pensamiento.
- 3. Habilidad para comprender las emociones y el conocimiento emocional
- 4. Habilidad para regular las emociones promoviendo un crecimiento emocional e intelectual

El nivel de inteligencia emocional influirá en la selección y el control de las estrategias de afrontamiento para hacer frente a determinadas situaciones que se le presentan a la persona en su vida. En otras palabras, la inteligencia emocional se relaciona con la elección de las estrategias de afrontamiento y con la evaluación primaria de la significación personal de los eventos. Esto dará lugar a conductas destinadas a la adaptación a las demandas del medio. Una alta inteligencia emocional supone una

serie de beneficios personales: satisfacción personal, buenas relaciones interpersonales, salud, aprendizaje y logro de objetivos (Herrero, 2010).

Couto Cabral (2012) menciona que la inteligencia emocional comprende las siguientes aptitudes: (a) autoconocimiento, (b) autodominio, (c) confiablidad, (d) escrupulosidad y (e) afán de triunfo.

Goleman (2012) han aportado que los cuatro factores que definen a la inteligencia emocional son: (a) conciencia de uno mismo, (b) autogestión, (c) conciencia social y (d) gestión de las relaciones.

Guilera Aguera (2006) declara que la inteligencia emocional consta de las siguientes dimensiones:

- 1. Las emociones, que son las aliadas para advertir al individuo que algo sucede.
- 2. Las intuiciones, que son la manera como se percibe un suceso y que surgen por alertas sensoriales que dan aviso a los canales de percepción.
- 3. Los razonamientos que son las limitaciones de la racionalidad humana y conoce a fondo los sesgos de una situación en particular.
- 4. La planificación que se refiere a definir bien los objetivos y motivos más profundos.

Güell Barceló (2013) declara que las dimensiones de la inteligencia emocional son dos:

1. Interpersonal, que es la habilidad para comprender los estado de ánimo de las personas que nos rodean y la capacidad para modelarlos.

2. Intrapersonal, que es la habilidad para conocer y entender los propios sentimientos y emociones y para usarlos como guía del comportamiento.

Cabe mencionar que dichas dimensiones se van madurando, perfilando y enriqueciendo las capacidades intelectuales con las experiencias vitales, la educación y el propio ingenio.

Montaño, Greaves y Bradberry (2007).hacen referencia a las siguientes cuatro habilidades que en conjunto conforman la inteligencia emocional: (a) conciencia de sí mismo, (b) autocontrol, (c) conciencia social y (d) manejo de las relaciones. Las dos primeras se refieren al individuo en sí mismo y las otras dos hacen referencia a la manera como se relaciona con los demás. El autocontrol o manejo de sí mismo es lo que sucede cuando se actúa o no, es la capacidad de usar la conciencia que se tiene de las emociones para mantenerse flexible y orientar positivamente el comportamiento.

Acosta Vera (2013) afirma que dentro de las empresas se necesita desarrollar todas las capacidades de la inteligencia emocional que son: (a) confianza en unos mismo, (b) formación de equipos, (c) desarrollar a los demás, (d) iniciativa, (e) logro, (f) flexibilidad, (g) influencia, (h) capacidad para liderar equipos, (i) conciencia política, (j) empatía y (k) adaptarse a cambios y propiciarlos.

La valoración de la inteligencia emocional da como resultado que el individuo pueda; (a) conocerse a sí mismo, (b) autorregularse, (c) desarrollar la capacidad de usar los sentidos para mejorar su salud, el éxito en sus relaciones o para tener una influencia en los demás (Dan, 2003).

Conciencia de sí mismo

El ser humano parece no darse cuenta que en la naturaleza hay algo más que mente y cuerpo y vive mayormente en rutina que no deja tiempo para sentirse y vivirse a sí mismo. No se da la oportunidad de tener conciencia de sí mismo. No se da tiempo para reflexionar sobre estas cuestiones fundamentales: ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? ¿Qué hacemos aquí? ¿Hacia dónde vamos?, cualquier actividad que uno realiza debería implicar que se está haciendo y por qué (Teruel, 2004).

Goleman (2012) menciona que la conciencia de uno mismo es la atención continua a los propios estados de conciencia de uno mismo de manera autorreflexiva en la que la mente se ocupa para observar e investigar la experiencia misma, incluidas las emociones. La conciencia de uno mismo tiene un poderoso efecto sobre los sentimientos negativos intensos y no solo nos brinda la posibilidad de no quedar sometidos a su influjo sino que también proporciona la oportunidad de liberarse de ellos, de conseguir en suma un mayor grado de libertad. La persona que es consciente de sí misma es consciente de sus estados de ánimo mientras los experimenta goza de una vida emocional más desarrollada. Son personas con claridad emocional que impregna todas las facetas de su personalidad, son autónomas y seguras de sus propias fronteras y tiene una visión positiva de la vida, que cuando caen en un estado de ánimo negativo no le dan vueltas obsesivamente y no tardan en salir de él.

Londoño (2008) declara que la primera competencia de la inteligencia emocional es la conciencia emocional, sin ella el individuo no puede autorregularse y controlar sus emociones, se trata de la capacidad de reconocer el modo en que están afectan al comportamiento. Las personas dotadas de esta competencia conocen: qué tipo de emociones están sintiendo y por qué. Comprenden como las emociones influyen en sus pensamientos sus palabras y acciones. Conocen el modo en que sus sentimientos afectan a su rendimiento intelectual y laboral. Son conscientes de sus valores y objetivos

La conciencia e uno mismo es clave para comprender las propias virtudes y defectos la investigación en el ámbito laboral ha demostrado que aquellos individuos con una adecuada autoconciencia son más conscientes de sus habilidades y limitaciones y con mayor probabilidad buscan retroalimentación, aprenden de sus errores y detectan donde necesitan mejorar. Si no tenemos conciencia de nuestras emociones y por tanto de nuestras fortalezas y debilidades emocionales y conductuales, esta circunstancia puede impedir que desarrollemos nuestro potencial (Casado Lumbreras, 2009).

El autocontrol

Cuando se habla de autocontrol se hace referencia a la capacidad de transmitir sentimientos negativos de una forma adecuada, sin herir ni ofender. Tiene estrecha relación con la comunicación asertiva. El vínculo entre autoconocimiento y autocontrol es evidente. La autoconciencia permite conocer el estilo de vida emocional y el autocontrol permite gestionar las emociones. El autocontrol o gestión adecuada de las emociones no significa renunciar a la esencia como personas, no se trata de renunciar a ser sinceros emocionalmente, sino que se trata de gestionar los sentimientos para que favorezcan las relaciones y consecución de los objetivos (Casado Lumbreras, 2009).

Londoño (2008) declara que el autocontrol es la competencia emocional que permite controlar las emociones y sentimientos y decidir cómo expresarlos; aunque no

es necesario manifestar todas las emociones, tampoco resulta conveniente esconderlas o negarlas. Las personas que poseen autocontrol se caracterizan por:

- 1. Gobernar adecuadamente sus sentimientos impulsivos y las emociones conflictivas
- 2. Se mantienen equilibrados y positivos aun en los momentos más críticos
- 3. Piensan con claridad y permanecen concentrados a pesar de la presiones

 Las personas emocionalmente inteligentes expresan los sentimientos más importantes

 y manejan positivamente aquellas emociones que no pueden exteriorizar. Demuestran

 autocontrol a nivel equilibrado y apropias por lo que los demás les consideran dispuestos a compartir ideas y abiertos a escuchar a los demás.

El secreto del autocontrol reside en, una vez reconocidas las emociones y sentimientos, saberlos dirigir en lugar de dejarnos que sean éstos los quienes dirijan al individuo. Es reconocer qué sentimos y expresarlo a la persona adecuada, en el momento oportuno de la forma apropiada y con el propósito justo (Conangla, 2004)

Montaño, Greaves y Bradberry (2007) señalan que el autocontrol o manejo de sí mismo es lo que sucede cuando se actúa o no se actúa, depende de la conciencia que el individuo tiene de sí mismo y es la segunda pieza importante en la competencia personal. El autocontrol es la capacidad de usar la conciencia que se tiene de las emociones para mantenerse flexible y orientar positivamente el comportamiento, esto significa manejar las reacciones emocionales en las situaciones y con la gente

Conciencia social

Salvador Ferrer, (2010) declara que la conciencia social implica interpretar con precisión a las personas y grupos a través de competencias como:

- 1. La empatía, que es la que proporciona a las personas una astuta conciencia de las emociones, preocupaciones y necesidades de los demás. La empatía requiere conciencia de uno mismo, de la comprensión de los sentimientos y las preocupaciones ajenas fluyen de la conciencia de nuestros propios sentimientos y sensaciones.
- 2. Competencia de servicio que es la capacidad de identificar las necesidades y preocupaciones de las personas a menudo no expresadas, para así poder ajustar los productos y servicios.
- 3. Conciencia organizativa que es la capacidad para interpretar las corrientes de las emociones y realidades políticas de los grupos.

No obstante las competencias emocionales son aprendidas, esto implica que contar con conciencia social o capacidad para gestionar las relaciones no garantiza que hayamos dominado el aprendizaje adicional que se requiere para tratar adecuadamente a un cliente o para resolver un conflicto si no solo que contamos con el potencial para llegar a ser hábiles en esas competencias. La conciencia social indica los conceptos, las expectativas mutuas y los valores culturales a través de los cuales se obtienen su identidad y su significado las acciones humanas (Bennis, 2005)

Gabriel (2014) afirma que la conciencia social es ser capaz de experimentar las emociones de los demás y comprender su puntos de vista e interesarnos activamente

por las cosas que les preocupan. Así como la capacidad de reconocer y satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos.

La conciencia social o saber gestionar las relaciones es una cualidad distintiva de la inteligencia emocional y es una habilidad que se aprende, traduciéndose en éxito en el mundo laboral (Goleman, 2012).

Manejo de las relaciones

La capacidad de comprender, respetar y adaptarse a las emociones ajenas forma el núcleo del arte de las relaciones humanas. Las personas con un alto nivel de inteligencia emocional poseen un conjunto de habilidades de comunicación que les facilitan sus relaciones interpersonales, despiertan simpatías y estrechan muchos lazos, crean amistades con un propósito claro, poseen herramientas definitivamente importantes para persuadir y saber delegar. Las reacciones emocionales maduras con una ayuda invaluable para unas adecuadas relaciones humanas. En cambio las reacciones emocionales descontroladas pueden causar estragos en la salud mental, física y hacer la propia vida desgracias y envenenar la existencia de los demás. Muchos factores están implicados en las relaciones humanas: estimar la dignidad de toda persona y respetar sus derechos y opiniones, sincero interés, por participar en las experiencias, esperanzas, ambiciones y fracasos ajenos, disfrutar de la compañía de las personas, tener capacidades de entablar, conservar y profundiza amistades sanas y mutuamente enriquecedoras. (Jiménez, 2007)

El manejo de las relaciones consiste en desarrollar la capacidad de esbozar e inspirar visiones claras y convincentes que resulten altamente motivadoras. Saber

desarrollar las habilidades de los demás mediante el feedback, catalizar el cambio, alentarlo y promoverlo estableciendo vínculos, cultivándolos y manteniendo una red de relaciones resolviendo desacuerdos, cooperando y creando equipos (Gabriel, 2014) La esencia de la inteligencia emocional es saber usar las emociones a nuestro favor y no en nuestra contra y regularlas para expresarlas adecuadamente mejorando las relaciones interpersonales (Chica, 2013).

Al comprender a la inteligencia emocional se mantiene la motivación, una percepción y aumento del autoconocimiento que mejoran el manejo de las habilidades interpersonales y éxito en las relaciones (Peñalver Martínez, 2009).

Una de las habilidades que demuestran la presencia de la inteligencia emocional consiste en desarrollar y mantener buenas relaciones interpersonales siendo cada individuo el encargado de sus pensamientos y sus emociones. No se puede lograr si no primero sanamos la relación con nosotros mismos (Bettoni, 2006).

Clima laboral

Esta sección contiene la importancia y las dimensiones del clima laboral.

Importancia

La percepción del clima resulta determinante para la satisfacción con el trabajo, el desempeño y la productividad. Quiere esto decir, que el análisis de la percepción en el contexto organizacional, constituye un valioso medio para la comprensión del comportamiento del individuo en la organización (Casales, Ortega Malagón y Romillo Rodríguez, 2000). El clima organizacional suele estar relacionado al comportamiento del personal, mismo que tiene origen en el contexto de las estructuras jerárquicas e interacciones laborales. Las interacciones entre una persona y los miembros de su grupo de trabajo que están reguladas por las políticas y normas institucionales constituyen factores responsables de gran parte de los problemas de clima organizacional y del éxito o fracaso de la empresa (Marchant, 2006).

Gan y Berbel (2007) enuncian las siguientes características que posee el clima organizacional:

- 1. El clima es un reflejo nítido de la vida interna de una empresa u organización.
- 2. El clima es un concepto dinámico que cambia en función de las situaciones organizacionales y de las percepciones que las personas tienen de dichas situaciones.
- 3. El clima tiene cierta permanencia a pesar de experimentar cambios por situaciones puntuales propias de una organización que pueden mejorarlo o empeorarlo (nuevo personal, nueva dirección, nuevas tecnologías, nuevos procedimientos).
- 4. Ayuda a comprender la vida laboral dentro de las organizaciones y a explicar las reacciones de los grupos (actitudes y sentimientos)
- Afecta directamente al grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con la misma.
- 6. Es afectado por variables estructurales como estilo de dirección, políticas, planes de gestión, sistemas de contratación y despidos, promoción y movilidad funcional y estas a su vez se afectan por el clima.

7. La percepción de bienestar y satisfacción laboral a través de la comunicación, motivación, toma de decisiones, etc.

Existe una importante línea de investigación acerca de la importancia del clima organizacional en relación con los procesos como rendimiento, productividad, eficacia y eficiencia organizacional. Así pues el conocimiento y la actuación sobre el clima laboral son importantes de cara a la planificación y al desarrollo organizacionales (Ribas, 2003).

El medio ambiente en el que se desenvuelve la organización determina en gran medida su clima ya que influyen en ella el lugar, el tiempo, el sector, el ambiente político, el nivel económico, la cultura y el ambiente físico. Cabe señalar que el comportamiento en la organización no es solo resultado de los factores externos e internos, por lo que es importante considerar las percepciones que tenga el trabajador en relación con las prácticas de la organización (Guillén Mondragón y Aduna Mondragón, 2009).

Mientras más satisfactoria sea la percepción que las personas tienen del clima laboral en su empresa, mayor será el porcentaje de comportamientos funcionales que ellos manifiesten hacia la organización, y mientras menos satisfactorio sea el clima, el porcentaje de comportamientos funcionales hacia la empresa será menor (Ramírez, 2005).

Es importante que se realice una encuesta entre los trabajadores para conocer cuáles son las actitudes y preferencias ante la organización, los directivos y sus compañeros; cuáles son sus percepciones y prestaciones en general, además de sus actitudes y aptitudes respecto del trabajo y finalmente, cual es la comunicación interna y el clima laboral (Fleitman, 2008).

El clima organizacional es uno de los aspectos que más se considera en corazón de la gestión de recursos humanos, quizá como ningún otro parámetro. Se define como esencia del desarrollo de las organizaciones, por que expresa la atmósfera emocional que predomina en ese lugar y que afecta a todos los seres humanos involucrados, incluso y especialmente a los clientes externos. El clima refleja el estado de ánimo y el ambiente que preside la atmosfera laboral y psicológica óptima para desarrollar sus competencias y sus modos de hacer. (Acosta, Fernández y Mollón 2002).

El clima organizacional es una ayuda para predecir los fenómenos organizacionales y constituye un lazo con otros constructos organizacionales a través de los cuales se puede analizar y comprender la conducta de los individuos y grupos en las organizaciones. Sirve como marco de referencia para que los individuos desarrollen su actividad (Vega, Rodrigo y Partido, 2010).

Dimensiones

El clima organización se relaciona con el bienestar de las personas en su trabajo, su calidad de vida laboral y que en consecuencia afectan su desempeño. Las investigaciones en el contexto organizacional han reconocido tradicionalmente la importante influencia del clima organizacional sobre una gran variedad de procesos y resultados en las personas y las organizaciones dentro de éstos se destacan muchos otros aspectos cómo: la motivación, la comunicación, el liderazgo, las relaciones interpersonales, el compromiso y la satisfacción laboral. Muchas investigaciones sobre el contexto organizacional han señalado que es más probable obtener mejores resultados laborales en alto desempeño cuando las personas se sienten parte de un grupo de trabajo con un clima organizacional satisfactorio, cuando perciben que tienen las competencias adecuadas para desarrollar su trabajo. No es sorprendente entonces pensar que la relación entre las variables organizacionales y personales este representando una influencia relevante sobre la dinámica de la vida organizacional. El clima es creado no por las prácticas, procedimientos y eventos organizacionales sino por las construcciones sociales y la toma de sentido de los individuos (Vega, Rodrigo y Partida, 2010).

Un clima favorable en el sector laboral puede ser el factor más importante para la toma de decisiones. Éste depende a su vez de las tasas salariales, requisitos de capacitación, actitudes de la gente hacia el trabajo, la productividad del trabajador y la fuerza de los sindicatos (Krajewski, 2000).

Acosta, Fernández y Mollón (2002) mencionan que un aspecto determinante en la apreciación del clima de un empleado es la relación con su jefe, misma que desprende algunos elementos:

1. Cada trabajador de acuerdo con sus paradigmas, vivencias y emociones tiene una percepción sobre el clima de la empresa.

- El clima depende fundamentalmente de la cultura y esta tiene un carácter estable y perdurable en el tiempo. No obstante el clima puede ser modificable a partir de su conocimiento.
- 3. El optimismo, la visión de futuro y la capacidad de cambio de los principales directivos de la organización constituyen un componente vital en el desarrollo de un clima laboral adecuado

El clima laboral es un indicador fundamental de la vida de la empresa, del cual desprenden cuestiones como: normas internas de funcionamiento, condiciones ergonómicas del lugar de trabajo, pasando por actitudes de las personas que integran el equipo, estilos de dirección de líderes y jefes, salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza (Gan y Triginé, 2013).

Corral, Pereña, y Brand (2003) declaran que son cuatro, aquellas dimensiones del clima laboral que tienen más influencia:

- 1. Implicación. La percepción del sujeto sobre el grado de implicación que las personas que trabajan en la organización tienen con la organización y hasta qué punto se sienten participes de los objetivos generales de la empresa.
- 2. Autorrealización. Esta dimensión indaga hasta qué punto el trabajo en la organización es un factor de realización personal y de progreso y hasta qué punto contribuye al crecimiento personal.
- 3. Relaciones. Es esencial considerar las relaciones como un factor decisivo a la hora de establecer el clima de cualquier organización.

4. Dirección. Se refiere a la comodidad que el individuo experimente en relación a sus superiores y directivos de la empresa.

Debe existir una estructura funcional y organizativa en la empresa configurando un marco referencial en donde se produzca la dinámica entre la participación, comunicación, forma de resolver conflictos y tensiones y todo aquello que contribuye al crear un clima organizacional adecuado para el trabajo en equipo (Ander-Egg y Aguiar, 2001).

Desempeño laboral.

Esta sección contiene la importancia y las dimensiones del desempeño laboral Importancia

Los cambios que se han generado en los diferentes entornos laborales en la actualidad, han llevado a las organizaciones a acelerar su ritmo de trabajo para poder lograr ser competitivas y exitosas. Para alcanzar el éxito, las organizaciones deben gestionar adecuadamente su talento humano, considerando los procesos a que ellos son sometidos dentro de estas instituciones. Uno de los más importantes al respecto, lo constituye la evaluación del desempeño laboral de los empleados. En este sentido, las organizaciones en la actualidad deben diseñar y aplicar sistemas de evaluación del desempeño que les permitan identificar de manera oportuna y eficaz las fallas y limitaciones que se registran para corregirlas y garantizar el alcance de los objetivos institucionales (Pedraza, Amaya y Conde, 2010).

Lupercio Urzúa, Carlos Ornelas y González Adame (2007) declararon:

Es comprensible que las organizaciones destinen recursos a la implementación de acciones, de programas y políticas relacionados con prestaciones, capacitación y desarrollo de empleados y al establecimiento de códigos de conducta que favorezcan altos niveles de desempeño en los empleados. Un desempeño bajo e inadecuado de los empleados puede reflejarse no solamente en el incumplimiento de las metas organizaciones como desvíos de recursos, mal uso de equipo e instalaciones, tiempos muertos causados por actividades impropias de la empresa y prácticas desleales como la divulgación de conocimiento confidencial de la misma entre otros. (p. 21).

La importancia del desempeño laboral es documentar en qué medida es productivo un empleado y en qué áreas de desempeño podría mejorar. La responsabilidad de los gerentes es valorar el desempeño de sus empleados por que le permite señalarles en que deben mejorar y que los empleados modifiquen su desempeño en el trabajo. (Fernández, Junquera y del Brío, 2008).

El desempeño de los empleados se debe evaluar en forma regular por dos razones, la primera es que la evaluación del desempeño puede ser necesaria para validar instrumentos de selección o evaluar el impacto de los programas de capacitación. La segunda razón es administrativa: para ayudar en la toma de decisiones acerca de aumentos en la remuneración, promociones y capacitación. Otra razón es proporcionar retroalimentación a los empleados para ayudarlos a mejorar su desempeño actual y planear carreras futuras (Griffin, Rosales y Miranda, 2011).

Es importante certificar el desempeño de la competencia laboral de una persona, garantiza que tiene la capacidad para trabajar conforme lo indica una norma, aunque no es garantía de que la persona trabaje siempre así pero es elemental mantener los estándares de desempeño (García y Chávez, 2003).

Se debe lograr un desempeño excelente dentro de la empresa por medio de la

concordancia de los talentos que son el motor de una persona y las funciones que realizan los empleados (Buckingham y Coffman,

Dimensiones

Algunos determinantes del desempeño son aquellos aspectos que directa o indirectamente influyen en el rendimiento de una persona, siendo determinantes intrínsecos los siguientes: inteligencia, personalidad, aptitudes, hábitos, habilidades, conocimientos, etc. Y éstos a su vez se relacionan con planteamientos como: relación con el público, bajo rendimiento en su puesto de trabajo, ambiente laboral tenso (Salvador, 1994).

Amabile y Kramer (2012) expresan que en la mayoría de las organizaciones contemporáneas el trabajo de equipo es una labor compleja que requiere sinergia, constante solución de problemas y un profundo compromiso. La gente debe trabajar en equipo para resolver problemas difíciles, el alto desempleo tiene cuatro dimensiones; creatividad, productividad, compromiso y espíritu de equipo. Dichas dimensiones son las mismas que muchas organizaciones modernas incluyen en sus evaluaciones de desempeño.

Cameron, y Whetten (1996) declaran que dentro del desempeño laboral existen algunos elementos plenamente identificados como son:

- a) Autoconciencia: que es la capacidad para establecer una escala de valores
- b) Gestión del estrés: habilidad para gestionar el tiempo y estímulos estresores
- c) Resolución de problemas: capacidad para resolver problemas y tomar decisiones

- d) Relación y comunicación de apoyo: habilidad para comunicarse y escuchar activamente
- e) Influencia y poder: capacidad para obtener poder en el grupo o en la organización.
- f) Motivación: Capacidad para crear un entorno de trabajo motivador
- g) Gestión de conflicto: Habilidad para identificar las causas del conflicto.

Por su parte Fleitman (2008) menciona que el desempeño individual de los empleados debe ser evaluado en cuatro aspectos:

- 1. Evaluación de las habilidades. Disponibilidad, confiabilidad, responsabilidad, necesidad de supervisión, trabajo en equipo iniciativa, comunicación efectiva, seguridad, asistencia y puntualidad.
- 2. Aspectos o tareas sobresalientes. Mejores habilidades o destrezas que generan confianza en el individuo al momento de realizar sus actividades.
- 3. Áreas de interés profesional. Los aspectos a los cuales se inclinan más el empleado y que son de su dominio.
- 4. Aspectos o tareas personales que deberán ser mejoradas. Reconocer las deficiencias en las que puede recibir capacitación.

Evaluación del desempeño

Según Reis (2007), El desempeño se clasifica en 4 niveles:

1. Desempeño excepcional. Corresponde a situaciones en las que el desempeño demostrado durante el periodo de análisis supera largamente los objetivos para la función.

- 2. Desempeño muy satisfactorio. Demostrado durante el periodo de análisis y que supera diversos aspectos.
- 3. Desempeño satisfactorio. El desempeño mostrado durante el periodo de análisis se corresponde con los objetivos previstos para la función.
- 4. Desempeño insatisfactorio. El desempeño demostrado durante el periodo de análisis.

Jorge, Fernández y Mollón (2002) mencionan que la evaluación del desempeño es un medio a través del cual se trata de alcanzar los objetivos siguientes: (a) vincular a la persona a su puesto de trabajo, (b). promoción, (c) incentivos para el buen desempeño, (d) mejorar las relaciones empleado- jefe, (e). estimular mayor productividad y (f) retroalimentación.

La evaluación del desempeño, cobra una importancia fundamental en el sistema de relaciones laborales, es fundamental como una instancia que permite obtener beneficios como aspirar a cursos, aumentos, mejor puesto de trabajo y reconocimiento. La evaluación del desempeño tiene gran importancia al extenderse a la participación de frutos alcanzados vinculados a la retribución al trabajo (Frias, 2001).

La evaluación del desempeño exige aportar la formación adecuada para que el personal pueda desarrollar las competencias necesarias para lograr el rendimiento establecido. Utiliza la observación y registro de comportamientos con la finalidad de identificar en qué nivel los trabajadores muestran sus competencias (Prieto, 2007).

La evaluación del desempeño proporciona información para tomar decisiones en cuanto a ascensos y sueldos. También ofrece la posibilidad de que el jefe y el empleado repasen la conducta laboral del individuo permitiendo a su vez que los dos colaboren en un plan para corregir deficiencias que haya descubierto la evaluación y para reforzar lo que se está haciendo bien. Además la evaluación forma parte del proceso de la empresa para planificar la carrera de la persona a la luz de las virtudes y defectos que ha exhibido, dando como resultado el mejoramiento del desempeño de la organización (Dessler, 2001).

La evaluación del desempeño es fundamental en la organización para evaluar a los empleados y los logros e iniciar planes de desarrollo, metas y objetivos. Es un mecanismo potencial que integra los elementos de la empresa por medio de un proceso continuo y no simplemente un acontecimiento periódico (Mondy y Noé, 2005).

Acosta, Fernández y Mollón (2002) dicen que la evaluación del desempeño es fundamental ya que ayuda a alcanzar objetivo como: vincular a la persona a su puesto de trabajo, promoción, incentivos para el buen desempeño, mejorar las relaciones entre el empleado y su superior, auto perfeccionamiento del empleado, información clave para las investigaciones de recursos humanos, estimación del potencial de desarrollo del personal, estimular mayor productividad.

La evaluación de desempeño dentro del área de recursos humanos y considerando que, en la mayoría de las empresas, las evaluaciones se convierten en un tema constante de críticas, quejas e insatisfacción, ya que los empleados perciben a la evaluación como un método injusto, se razona que las percepciones de justicia cumplen

un rol fundamental en la efectividad y utilidad del método de evaluación de desempeño, por lo que conocer la opinión de los empleados respecto al proceso de evaluación resulta importante para descubrir la aceptación o rechazo por parte de ellos de la herramienta de evaluación que se utiliza en la empresa. Por lo tanto, el desarrollo de evaluaciones de desempeño justas ha sido aceptado como una meta que proporcionaría beneficios dentro de la organización; de acuerdo con esto, valorar las percepciones de justicia de los evaluados y las reacciones de los empleados ha llegado a ser un útil camino para evaluar el éxito de un sistema de evaluación de desempeño (Fernández Palma, 2009).

Inteligencia emocional y desempeño

La inteligencia emocional se puede usar para potenciar el desempeño de diferentes maneras Es tan crítica para el éxito que es responsable el 60% del desempeño en todo tipo de trabajo. Es el único y mejor factor de predicción de desempeño laboral y el más fuerte impulso para el liderazgo y la excelencia personal. Se descubrió que las personas que tiene poca inteligencia emocional y un desempeño laboral bajo pueden estar a la per de sus compañeros que son excelentes en ambos únicamente trabajando el mejoramiento de su inteligencia emocional (Montaño, Greaves, y Bradberry, 2007).

Clima y desempeño

Vega, Rodrigo y Partido (2010) afirman que el clima afecta a los procesos organiza-

cionales como la eficiencia y la productividad, afecta a través de la atmósfera psicológica. El clima es de interés e importancia para comprender la vida organizacional así que pueden quedar afectados los distintos procesos como toma de decisiones, comunicación, resolución de conflictos y los efectos organizacionales como el desempeño. Por esto se deduce la importancia del clima para llegar a una comprensión de lo que sucede en la vida de una organización.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

Introducción

El problema que se analiza en esta investigación es determinar si el nivel de inteligencia emocional y el grado de calidad del clima laboral son predictores del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Éste capítulo presenta la siguiente estructura: (a) tipo de investigación, (b) población, (c) muestra, (d) instrumentos de medición, (e) hipótesis nulas, (f) preguntas complementarias, (g) recolección de datos y (h) análisis de datos.

Tipo de investigación

Esta investigación cuantitativa, descriptiva, de campo, transversal y explicativa.

- 1. Cuantitativa: por que usa la recolección de datos para probar la hipótesis en base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y comprobar teorías.
- 2. Descriptiva: porque busca especificar propiedades, características y rasgos importan es de la población a analizar.
- 3. De campo: porque la investigación de desarrolló en el lugar de trabajo de los empleados en el horario de trabajo.

- 4. Transversal: por que permitió conocer la inteligencia emocional, el clima laboral y el de desempeño laboral de los directivos con una sola medición.
- 5. Explicativa: porque se evaluó la posible influencia de la inteligencia emocional y el clima laboral sobre el desempeño laboral de los directivos.

Población

Población es un grupo de posibles participantes al cual se desea generalizar en los resultados de un estudio (Salkind, 1998)

La población que tuvo por objetivo la investigación estuvo conformada por 108 directivos del corporativo adventista del norte de México, durante el periodo 2013-2014.

Muestra

Ross (2007) declara que se le denomina muestra al subgrupo de una población que será estudiado en detalle y que para que muestre información de la población total debe ser representativa.

Para el desarrollo de esta investigación se decidió considerar a todos los directivos que se encontraban realizando sesiones de trabajo al momento de aplicar el instrumento. Se repartieron 108 instrumentos de los cuales se alcanzó una muestra total de 73 directivos durante el periodo 2013-2014. La muestra representó el 67% de la población. Se excluyó a los contadores de las instituciones educativas, personal de vacaciones, personal que se ausentó de su puesto de trabajo a la hora de aplicar el cuestionario y personal que por decisión propia no quiso participar.

Instrumento de medición

Esta sección contiene las variables, el proceso de elaboración de los instrumentos, la validez, la confiabilidad y la operacionalización de las variables.

Variables

Las variables son construcciones hipotéticas o propiedades que pueden adquirir distintos valores, se deben definir conceptual y operativamente (Fuentelsaz, Icart y Pulpon, 2006).

El concepto de variable se utiliza como un sinónimo de dimensión, propiedad, dominio o aspecto. Se entienden los elementos que sintetizan conceptualmente lo que deseamos conocer cerca de las unidades de análisis (Zapata, 2005).

Esta sección contiene las variables dependientes e independientes.

Variable dependiente

Para desarrollar ésta investigación se consideró como variable dependiente al nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Variables independientes

Las variables independientes correspondientes a este estudio fueron las siguientes: inteligencia emocional y clima laboral.

Otras variables consideras como independientes fueron las variables demográficas siguientes: institución, años de servicio y nivel académico.

Elaboración de los instrumentos

El instrumento atiende a las técnicas seleccionadas para la prueba de la hipótesis y se construye con base en el propósito principal de captura de datos significativos. Sus normas técnicas deben asegurar su validez y confiabilidad (Saavedra, 2001).

Para esta investigación se utilizaron tres instrumentos: el primero, para medir la inteligencia emocional; y el segundo, para medir el clima laboral y el tercero para medir el desempeño laboral.

El instrumento de inteligencia emocional fue adaptado del instrumento elaborado por Estrella I. Hernández Galicia y Manuel Ramón Meza Escobar (Hernández Galicia, 2008).

El instrumento para evaluar el clima laboral fue adaptado del instrumento elaborado por Maribel Paredes Saaveda y Manuel Ramón Meza Escobar (Paredes Saavedra, 2011).

El instrumento de desempeño laboral fue adaptado del instrumento elaborado por Javier Mejía y Manuel Ramón Meza Escobar (Mejía Mejía, 2009).

En la construcción de estos instrumentos se ha seguido con el siguiente proceso:

- 1. En primera instancia se fijó el objetivo de la investigación, se seleccionaron los sujetos participantes y se seleccionaron las fuentes de información.
- 2. Se analizaron algunos instrumentos utilizados para el estudio de las áreas a investigar.
 - 3. Se seleccionaron las dimensiones de cada una de las variables.

- 4. Cada una de las declaraciones fueron analizadas por el investigador y los asesores identificando aquellas que servirían para el estudio y eliminando las que tenían falta de claridad.
- 5. Se evaluó la claridad y pertinencia con el apoyo de expertos en cada uno de los constructos.
 - 6. Se aplicó una prueba piloto con poblaciones similares a las del estudio.
- 7. Se hicieron las correcciones requeridas y se elaboraron los instrumentos definitivos.

El instrumento completo se muestra en el Apéndice A.

Validez

La validez significa ante todo que los indicadores utilizados representan los rasgos distintivos que deben medir, es decir, que existe una correspondencia total entre indicador/escala y variable/valores (Heinemann, 2003)

La validez experimental puede definirse como el grado en que la estructura de un experimento, desde el punto de vista técnico presenta una fuerte consistencia (Arnau Gras, Anguera Arcilaga y Gómez Benito, 1990).

Para el desarrollo de la investigación el proceso de validez se llevó de la siguiente manera:

- Se realizó un estudio exhaustivo de la bibliografía relacionada con las varibles a tratar.
- 2. Se hicieron consultas para cerciorarse de la existencia de instrumentos ya elaborados sobre los constructos en estudio.

- 3. Se construyeron los instrumentos en base al marco teórico y experiencia de los asesores.
 - 4. Se hizo evaluación por profesionales y asesores.
- 5. Se hizo una evaluación para revisión y corrección de los instrumentos por el asesor principal.
 - 6. Fue aplicada una prueba piloto con la cual se midió la confiabilidad.

Confiabilidad

Es la exactitud y estabilidad de los resultados obtenidos al aplicar un instrumento. Esta cualidad es determinable cuantitativamente según las características del instrumento (Zapata, 2008).

Al realizar el análisis de confiabilidad, de acuerdo a la población muestreada se utilizó el método de alfa de Cronbach; en el instrumento que midió el nivel de inteligencia emocional se obtuvo un valor de .929, el instrumento para medir el clima laboral arrojó un valor de .940 y el instrumento que midió el nivel de desempeño laboral obtuvo un valor de .917 (ver Apéndice B). Los tres valores de confiabilidad se consideraron como muy aceptables para esta investigación.

Operacionalización de las variables

Es el proceso que permite hacer el tránsito que parte del concepto y desembocan en el recurso cuantitativo (o cualitativo) con que se mide (o clasifica) dicho concepto. En otras palabras es llevar de noción desde el plano teórico al operativo y concierne al acto de medición del grado o la forma en que el concepto se expresa en una unidad de análisis específica (Silva Ayçaguer, 1997). En la Tabla 1 se presenta la operacionalización de algunas de las variables, en la cual se incluye la definición conceptual, la definición instrumental y la definición operacional. La operacionalización completa se encuentra en el Apéndice C.

Hipótesis nulas

La hipótesis nula establece los parámetros que se esperan encontrar en el desarrollo de la investigación, por tanto la hipótesis nula es una afirmación que no diferencia entre grupos o de no relación entre dos variables. (De la Mora, 2006 p-197)

Esta sección incluye la hipótesis nula principal y las hipótesis nulas complementarias.

Hipótesis nula principal

Ho. El nivel de inteligencia emocional y el grado de calidad del clima laboral no son predictores del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Hipótesis nulas complementarias

Las hipótesis nulas complementarias al problema principal fueron las siguientes:

Ho₁: No existe una diferencia significativa en el nivel de inteligencia emocional de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.

Ho₂: No existe una diferencia significativa en el nivel de inteligencia emocional de los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.

Tabla 1

Operacionalización de las variables

	Definición	Definición	Definición
Variables	conceptual	instrumental	operacional
Nivel aca- démico máximo	Sistema que agrupa los distintos niveles de formación que acredite al graduado para el	La variable nivel aca- démico se midió de la siguiente manera:	Esta variable se cate- gorizó de la siguiente manera:
	desempeño y ejercicio de una ocupación	□ Licenciatura□ Maestría□ Doctorado	1 = Licenciatura2 = Maestría3 = Doctorado
Años de servicio	Tiempo transcurrido desde el inicio de la re- lación laboral en la insti- tución.	La variable años de servicio se midió de la siguiente manera:	Esta variable se codi- ficó de la siguiente manera:
		☐ 10 o menos	1 = 10 o menos
		□ 11 a 20	2 = 11 a 20 3 = 21 a 30 4 = 31 o más
		□ 21 a 30	
_		☐ 31 o más	1 – 01 0 11100

Ho₃: No existe una diferencia significativa en el nivel de inteligencia emocional de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.

H₄. No existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima laboral percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.

H_{5.} No existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima laboral percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.

H_{6.} No existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima laboral percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.

Ho₇: No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.

Ho₈: No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.

Ho₉: No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.

Operacionalización de hipótesis nulas

Lerma (2003) menciona que un punto esencial de la factibilidad es analizar la posibilidad de operacionalización de las variables, es decir, revisar si es posible su medición y obtención de sus indicadores con facilidad.

Toro y Parra (2006) dice que la operacionalización de variables sirve para que el investigador determine de qué forma manejará o controlará la variable para que prevea las posibles acciones por desarrollar y para que cuando elabore los instrumentos sepa que criterios desea obtener información precisa.

En la Tabla 2 se presenta la operacionalización de algunas de las hipótesis, en la cual se incluye las variables, el nivel de medición de cada variable y el tipo de prueba estadística utilizada. La operacionalización completa de la hipótesis se encuentra en el Apéndice D.

Tabla 2

Operacionalización de las hipótesis nulas

Hipótesis	Variables	Nivel de	Prueba
		medición	estadística
Ho: El nivel de inte-	Independiente		Para la prueba de
ligencia emocional	A. Nivel de inteligencia		la hipótesis se usó
y el grado de cali-	emocional.	A. Métrico	la técnica de re-
dad del clima labo-	B. Grado de calidad del		gresión lineal múl-
ral no son predicto-	clima laboral	B. Métrico	tiple.
res del nivel de	Dependiente		El criterio de re-
desempeño laboral	C. Nivel de desempeño	C. Métrico	chazo de la hipóte-
de los directivos del	laboral.		sis nula fue para
corporativo adven-			valores de signifi-
tista del norte de			cación <i>p</i> ≤ .05
México.			

Preguntas complementarias

Algunas preguntas complementarias al problema principal fueron las siguientes:

- 1. ¿Cuál es la autopercepción del nivel de inteligencia emocional de los directivos del corporativo adventista del norte de México?
- 2.- ¿Cuál es el grado de calidad del clima laboral percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México?
- 3. ¿Cuál es la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México?

Recolección de datos

Para poder acceder a la recolección de los datos de estudio de la población se siguieron los siguientes pasos:

- Se realizó contacto con el tesorero de la UMN y del área de Recursos Humanos de la UM y se solicitó su apoyo para la aplicación del instrumento mediante documento escrito.
- Cada uno de los jefes y directores de cada área dio a conocer el número de empleados que laboran en cada una de sus dependencias, para aplicar el número exacto de encuestas.
- 3. Se aplicó el instrumento a los directivos del corporativo adventista del norte de México que laboraban en el periodo 2013-2014.
- 4. La aplicación del instrumento en la UM se realizó en todas las áreas de trabajo y se hizo de manera personal por la investigadora.

Análisis de datos

Para fines de la presente investigación se seleccionó el paquete estadístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS, versión 17.0 para Windows) que permitió analizar de manera confiable los datos que se recolectaron. Las pruebas utilizadas en ésta investigación fueron: regresión lineal múltiple, prueba t para muestras independientes y análisis de varianza de una factor.

Resumen

El presente capítulo presentó el tipo de investigación. De igual manera se consideró la población utilizada en el estudio, la muestra y las variables a investigar. Asimismo se presentó de manera detallada la forma en la cual se llevó a cabo la elaboración de los instrumentos y el proceso de validez y confiabilidad al que fueron

sometidos. Además, incluyó la operacionalización de las variables, de las hipótesis nulas y las preguntas complementarias. También incluyó la manera en la cual fueron recolectados los datos y las pruebas o métodos utilizados para su análisis.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Introducción

Ésta investigación tuvo como finalidad conocer si el nivel de inteligencia emocional y el grado de calidad de clima organizacional son predictores del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Ésta investigación fue de tipo cuantitativa, descriptiva, de campo, transversal y explicativa.

Las variables independientes principales fueron el nivel de inteligencia emocional y el grado de clima laboral. Las variables demográficas consideradas como independientes fueron las siguientes: institución, años de servicio y nivel académico. La variable dependiente fue el nivel de desempeño laboral.

El presente capítulo se divide de la siguiente forma: (a) descripción demográfica de los sujetos, (b) prueba de hipótesis nulas, (c) respuestas a las preguntas complementarias y (d) resumen del capítulo.

Las hipótesis de investigación fueron probadas considerando un nivel de significación *p* menor o igual a .05. La muestra estuvo constituida por 73 directivos del corporativo adventista del norte de México.

Descripción demográfica de la muestra

Las tablas siguientes muestran un resumen de lo datos demográficos obtenidos a través de este estudio. Se encuentran los resultados de las variables: tipo de institución, años de servicio y nivel académico máximo. La información estadística descriptiva se presenta en el Apéndice E.

Los datos referidos a la institución se componen por 73 directivos del corporativo adventista del norte de México, conformados de la siguiente manera: el 46.6% integrado por directivos de la UMN y el 53.4% estuvo integrado por directivos de la UM (ver Tabla 3).

Tabla 3

Institución de los directivos

Institución	Frecuencia	Porcentaje
UMN	34	46.6
UM	39	53.4
Totales	73	100.0

Años de servicio

El rango de años de servicio de los directivos del corporativo adventista del norte de México encuestados fue de 10 o menos años, 11 - 20 años, 21 - 30 años, 31 - o más años. La categoría predominante fluctúa entre 11 a 20 años representando el 38.5% del total de la muestra (ver Tabla 4).

Tabla 4

Años de servicio

Arios de servicio			
Años	Frecuencia	Porcentaje	
10 o menos	9	13.8	
11 – 20 años	25	38.5	
21 – 30 años	13	20.0	
31 o más	18	27.7	

Totales	65	100.0

Nivel académico máximo

En la Tabla 5 se encuentra registrada la variable nivel académico. En ella se logra observar que 71.4 % representan al nivel de maestría ocupando el primer lugar, el segundo lugar lo ocupó el nivel de licenciatura con 19.0% y el nivel de doctorado ocupó el tercer lugar con 9.5%.

Tabla 5

Nivel académico máximo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Licenciatura	12	19.0
Maestría	45	71.4
Doctorado	6	9.5
Totales	63	100.0

Pruebas de hipótesis nulas

En esta sección se presentan las pruebas estadísticas de la hipótesis principal y de las nueve hipótesis nulas formuladas para esta investigación. Las Tablas con los resultados de cada una de las pruebas de hipótesis se encuentran en el <u>Apéndice F</u>.

Hipótesis nula principal

H₀. El nivel de inteligencia emocional y el grado de calidad del clima laboral, no son predictores del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Para probar esta hipótesis se utilizó la técnica estadística de regresión lineal múltiple. Se consideró como variable dependiente al nivel de desempeño de los directivos. Las variables independientes fueron el nivel de inteligencia emocional y el grado de calidad de clima laboral.

Los coeficientes no estandarizados, B_k , arrojados por la técnica de regresión fueron los siguientes: $B_0 = -.612$, $B_1 = 1.017$, $B_2 = .055$. Con estos valores se construye la siguiente ecuación de regresión mínimo cuadrática, para obtener el nivel de desempeño. ND = -.612 + 1.017 inteligencia emocional + .055 clima laboral $+ \varepsilon$.

Se observa en la ecuación que la variable independiente, inteligencia emocional, es la de mayor aporte a la variable dependiente, nivel de desempeño; seguida de la variable clima laboral.

Los resultados de este procedimiento fueron los siguientes: las dos variables predictoras (inteligencia emocional y clima laboral) incluidas en el análisis, explican un 66.2% de la varianza de la variable dependiente (nivel de desempeño), pues R^2 corregida es igual a .662. El estadístico F igual a 71.595 contrasta la hipótesis nula de que el valor poblacional de R es 0. El valor del nivel crítico p de .000 indica que existe relación lineal significativa.

Al analizar los coeficientes beta estandarizados se encontraron los siguientes valores y el correspondiente nivel de significación: β_1 = .789 (p = .000) y β_2 = .084 (p

= .246). Evaluando los valores beta se observa que el nivel de significación de β_2 fue mayor que .05 por lo que se decidió eliminar de la ecuación de regresión la variable clima laboral. La ecuación de regresión final es la siguiente: ND = -.612 + 1.017 inteligencia emocional + ϵ .

Para terminar este análisis se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula reteniendo como variable predictora del desempeño laboral a la variable inteligencia emocional y eliminando del modelo la variable clima organizacional.

Hipótesis nulas complementarias

A continuación se presentan las hipótesis complementarias de la presente investigación.

Hipótesis nula 1

Ho₁. No existe una diferencia significativa en el nivel de inteligencia emocional de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es la institución. La variable dependiente es la inteligencia emocional. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba estadística *t* para muestras independientes.

Se analizó el estadístico *F* de Levene del cual se observó un valor *p* igual a .144 por lo que se asumió que las varianzas poblacionales son iguales. Al observar que la varianza poblacional es igual, se encontró el valor estadístico *t* igual a -1.851, *gl* igual a 71 y *p* igual a .068. Siendo que el valor *p* fue mayor que .05, se decidió retener la hipótesis nula. La media aritmética de los directivos de la UMN fue de 6.28 y la media aritmética de los directivos de la UM fue de 6.44.

Hipótesis nula 2

Ho₂. No existe una diferencia significativa en el nivel de inteligencia emocional de los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es los años de servicio.

La variable dependiente es la inteligencia emocional. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico F(p = .652 > .05) muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente inteligencia emocional.

Estos valores estadísticos permitieron tomar la decisión de retener la hipótesis nula. Los valores de las medias aritméticas de la inteligencia emocional fueron los siguientes: de 10 o menos, 6.26; 11 a 20 años, 6.40; de 21 a 30 años, 6.29 y de 31 o más años, 6.42.

Hipótesis nula 3

Ho₃. No existe una diferencia significativa en el nivel de inteligencia emocional de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el nivel académico.

La variable dependiente es la inteligencia emocional. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico F(p = .372 > .05) muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente inteligencia emocional.

Estos valores estadísticos permitieron tomar la decisión de retener la hipótesis nula. Los valores de las medias aritméticas de la inteligencia emocional fueron los siguientes: licenciatura 6.23; maestría 6.39 y doctorado 6.47.

Hipótesis nula 4

H₀₄. No una existe diferencia significativa en el grado de calidad del clima laboral percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es la institución. La variable dependiente es el clima laboral. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba estadística *t* para muestras independientes.

Se analizó el estadístico *F* de Levene del cual se observó un valor *p* igual a .447 por lo que se asumió que las varianzas poblacionales son iguales. Al observar que la varianza poblacional es igual, se encontró el valor estadístico *t* igual a -.773, *gl* igual a 71 y *p* igual a .442. Siendo que el valor *p* fue mayor que .05, se decidió retener la hipótesis nula. La media aritmética de los directivos de la UMN fue de 5.63 y la media aritmética de los directivos de la UMN fue de 5.77.

--

Hipótesis nula 5

H_{5.} No existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima laboral percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es los años de servicio.

La variable dependiente es el clima laboral. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico F(p = .357 > .05) muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente clima laboral.

Estos valores estadísticos permitieron tomar la decisión de retener la hipótesis nula. Los valores de las medias aritméticas del clima laboral fueron los siguientes: de 10 o menos, 5.45; 11 a 20 años, 5.68; de 21 a 30 años, 5.91 y de 31 o más años, 5.90.

Hipótesis nula 6

H₆. No existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima laboral percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico. La variable independiente considerada en esta hipótesis es el nivel académico. La variable dependiente es el clima laboral. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico F(p = .430 > .05) muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente clima laboral.

Estos valores estadísticos permitieron tomar la decisión de retener la hipótesis nula. Los valores de las medias aritméticas del clima laboral fueron los siguientes: licenciatura 5.66; maestría 5.72 y doctorado 6.11.

Hipótesis nula 7

Ho₇. No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es la institución. La variable dependiente es el desempeño laboral. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba estadística *t* para muestras independientes.

Se analizó el estadístico *F* de Levene del cual se observó un valor *p* igual a .165 por lo que se asumió que las varianzas poblacionales son iguales. Al observar que la varianza poblacional es igual, se encontró el valor estadístico *t* igual a -2.517, *gl* igual a 71 y *p* igual a .014. Siendo que el valor *p* fue menor a .05, se decidió rechazar la hipótesis nula. La media aritmética del nivel del desempeño laboral de los directivos de la UMN fue de 6.02 y la media aritmética de los directivos de la UM fue de 6.31.

Hipótesis nula 8

Ho₈. No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es los años de servicio.

La variable dependiente es el nivel de desempeño laboral. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico F(p = .331 > .05) muestra que el modelo no explica significativamente la variación observada en la variable dependiente desempeño laboral.

Estos valores estadísticos permitieron tomar la decisión de retener la hipótesis nula. Los valores de las medias aritméticas del nivel de desempeño laboral fueron los siguientes: de 10 o menos, 5.92; 11 a 20 años, 6.16; de 21 a 30 años, 6.12 y de 31 o más años, 6.30.

Hipótesis nula 9

Ho9. No existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.

La variable independiente considerada en esta hipótesis es el nivel académico.

La variable dependiente es el nivel del desempeño laboral. Para analizar esta hipótesis se utilizó la prueba de análisis de varianza de un factor.

El nivel crítico asociado al estadístico F(p = .013 < .05) muestra que el modelo explica significativamente la variación observada en la variable dependiente nivel de desempeño laboral.

Estos valores estadísticos permitieron tomar la decisión de rechazar la hipótesis nula. Los valores de las medias aritméticas del desempeño laboral fueron los siguientes: licenciatura 5.81; maestría 6.22 y doctorado 6.46. El desempeño laboral de los directivos con doctorado fue autoevaluado como mejor que los directivos con licenciatura.

Preguntas complementarias

En esta sección se mencionan las respuestas de las preguntas complementarias planteadas en el estudio. En el Apéndice G se encuentran las tablas correspondientes.

1. ¿Cuál es la autopercepción del nivel de inteligencia emocional de los directivos del corporativo adventista del norte de México?

Mediante el análisis de datos de los 73 participantes se obtuvo una media aritmética para la variable nivel de inteligencia emocional de 6.37. La desviación típica correspondió a .39.

Los directivos expresaron estar *muy de acuerdo* con las acciones utilizadas para medir el constructor inteligencia emocional.

Basado en la media aritmética se determinó que los aspectos mejor evaluados en el nivel de inteligencia emocional autopercibido por los directivos del corporativo adventista del norte fueron los siguientes: (a) "Hago mi trabajo sin esperar recompensa adicional a mi salario" (8.80), (b) "Reconozco la autoridad que tienen otros sobre mí" (6.73), (c) "Me gusta hacer las cosas bien hechas" (6.72), (d) "Soy leal a mis valores" (6.699 y (e) "Busco solución a los problemas" (6.67) .Basado en la media aritmética se

determinó que los aspectos autoevaluados más bajos en el nivel de inteligencia emocional auto percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México fueron los siguientes: (a) "Me resulta fácil expresar mis ideas" (6.10), (b) "Mi forma de hablar es amable" (6.06), (c) "Tengo facilidad para convencer a mis compañeros de trabajo" (6.02), (d) "Los compañeros de trabajo me apoyan en todo" (5.90) y (e) "Mantengo la calma ante situaciones difíciles" (5.70).

2.- ¿Cuál es el grado de calidad del clima laboral percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México?

Mediante el análisis de datos de los 73 participantes se obtuvo una media aritmética para la variable clima laboral de 5.71. La desviación típica correspondió a .76.

Los directivos evaluaron en promedio como *muy bueno* los indicadores sobre el clima laboral.

Basado en la media aritmética se determinó que los aspectos mejor evaluados en la percepción del grado de calidad del clima laboral por los directivos del corporativo adventista del norte de México fueron los siguientes: (a) "El nivel del sistema salarial" (6.10); (b) "La calidad moral del personal" (5.98); (c) "El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales" (5.97); (d) "La observancia de las normas de conducta organizacionales" (5.87) y (e) "El grado de compromiso de los empleados con la misión institucional" (5.86).

Basado en la media aritmética se determinó que los aspectos autoevaluados más bajos en el grado de calidad del clima laboral por los directivos del corporativo

adventista del norte de México fueron los siguientes: (a) "El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos" (5.56) (b) "Las oportunidades de ascensos" (5.53); (c) "El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas" (5.53) y (d) "El sistema de comunicación institucional" (5.36) y (e) "El procedimiento de selección de personal" (5.17).

3. ¿Cuál es la autoevaluación del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México?

Mediante el análisis de datos de las 73 personas encuestadas, se obtuvo una media aritmética para la variable nivel de desempeño laboral auto percibido de 6.17. La desviación típica correspondió a .50.

Según los niveles utilizados en la escala de Likert del instrumento se obtuvo una percepción de la variable nivel desempeño laboral en grado *muy de acuerdo* con la ejecución de tareas evaluadas en el instrumento.

Basado en la media aritmética se determinó que los aspectos mejor evaluados del nivel de desempeño laboral autopercibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México fueron los siguientes: (a) "Actúo de acuerdo a los principios cristianos" (6.73); (b) "Trato en privado asuntos que requieren disciplina personal." (6.72); (c) "Respeto los reglamentos de la institución." (6.64); (d) "Respondo por el empleado que falló cuando le delegué autoridad" (6.56) y (e) "Mantengo buenas relaciones con los empleados." (6.53).

Basado en la media aritmética se determinó que los aspectos autoevaluados más bajos en el nivel de desempeño laboral autopercibido por los directivos del

corporativo adventista del norte fueron los siguientes: (a) "Tengo un excelente plan de trabajo" (5.54); (b) "Entrego por escrito el plan de trabajo anual" (5.58); (c) "Utilizo métodos de supervisión efectiva" (5.71); (d) "Planifico en forma creativa" (5.79) y (e) "Jerarquizo los objetivos laborales" (5.80).

Resumen

En este capítulo se presentaron los resultados de la investigación. Se hizo uso de los datos recolectados y fueron presentados en diferentes tablas las cuales muestran los datos demográficos obtenidos de la aplicación de las 73 encuestas así como las pruebas a las que se sometieron las hipótesis nulas y los resultados que se obtuvieron. También se dio respuesta a las preguntas complementarias del estudio.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Introducción

El problema que se analiza en esta investigación es determinar si el nivel de inteligencia emocional y el grado de calidad del clima laboral son predictores del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Dicho estudio se llevó a cabo con una muestra de 73 directivos. La investigación fue de tipo cuantitativa, descriptiva, de campo, transversal y explicativa. Las variables a estudiar fueron las siguientes: (a) principales: inteligencia emocional, clima laboral y desempeño y (b) demográficas: institución, años de servicio y nivel académico.

El documento está organizado en cinco capítulos:

Capítulo I. En él se encuentran los antecedentes sobre inteligencia emocional, clima laboral y desempeño, al igual que investigaciones que se han desarrollado dentro de las áreas. Así mismo se hace el planteamiento y declaración del problema, definición de términos, hipótesis, preguntas complementarias, objetivos, justificación, limitaciones, delimitaciones, supuestos y marco filosófico.

Capítulo II. Se encuentra estructurado principalmente por importancia y dimensiones de los constructos de inteligencia emocional, clima laboral y desempeño.

Capítulo III. Describe el marco metodológico que comprende: tipo de investigación, población, muestra, instrumento de medición, hipótesis, preguntas complementarias, recolección de datos y análisis de datos.

Capítulo IV. En él se encuentran los resultados de la investigación. Se hace un análisis de los datos demográficos, se prueban las hipótesis nulas y se responden las preguntas complementarias.

Capítulo V. En este capítulo se presentan las conclusiones, así como la discusión presentada por el investigador. Al término de éste se presentan algunas recomendaciones tanto para los directivos del corporativo adventista como para futuras investigaciones.

Conclusión sobre la declaración del problema

La presente investigación tuvo como fin conocer si el nivel de inteligencia emocional y el clima laboral son predictores del nivel de desempeño percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México. Con el análisis de los datos obtenidos de la aplicación del instrumento a la muestra, se logró determinar que sí existe una influencia positiva y significativa en nivel alto de la inteligencia emocional sobre el nivel de desempeño laboral percibido por los directivos.

Si los directivos logran mantener niveles altos de autocontrol de sus sentimientos, mantener su motivación enfocada en los objetivos institucionales, reconocer las emociones de otros y mantener una relación laboral sana con los empleados, podrán sostener niveles altos de desempeño laboral en lo relacionado con la planeación, organización, dirección y control de su gestión directiva.

Conclusiones sobre las hipótesis complementarias

En este apartado se presentan las conclusiones sobre las hipótesis complementarias.

Inteligencia emocional e institución

Después de analizar la hipótesis que involucra las variables inteligencia emocional e institución, permitió conocer que la variable institución, no hizo una diferencia significativa sobre el nivel de inteligencia emocional autopercibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México, interpretándose que tanto los directivos de la UMN y los directivos de la UM perciben la inteligencia emocional de manera similar como *muy buena*.

Inteligencia emocional y años de servicio

El análisis de la hipótesis permitió conocer que la variable años de servicio, no hizo una diferencia significativa sobre el nivel de inteligencia emocional autopercibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México. Es decir no importa los años que tengan los empleados trabajando su autopercepción del nivel de inteligencia emocional fue similar como *muy buena*.

Inteligencia emocional y nivel académico

El análisis estadístico de la hipótesis permitió conocer que las variables nivel académico, no tiene un efecto significativo sobre la percepción del nivel de inteligencia

emocional de los directivos del corporativo adventista de México. El nivel de inteligencia emocional fue *muy bueno* tanto en los que tenían estudios de licenciatura como en los de maestría y doctorado.

Clima laboral e institución

Al analizar la hipótesis que involucra la variable clima laboral, permitió concluir que la variable institución, no hizo una diferencia significativa sobre la percepción del clima laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México, interpretándose que tanto los directivos de la UMN y los directivos de la UM perciben el clima laboral de manera similar como *muy bueno*.

Clima laboral y años de servicio

El análisis de la hipótesis que involucra la variable clima laboral, permitió concluir que la variable años de servicio, no hizo una diferencia significativa sobre la percepción del clima laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México, interpretándose que los directivos de la UMN y los directivos de la UM perciben el clima laboral de manera similar como *muy bueno* no importando los años de servicio.

Clima laboral y nivel académico

El análisis estadístico de la hipótesis permitió conocer que la variable nivel académico no tiene un efecto significativo sobre la percepción del clima laboral. Tanto los directivos con licenciatura, maestría y doctorado perciben el nivel de clima laboral como *muy bueno*.

Desempeño laboral e institución

El análisis a la hipótesis permitió mostrar que existe una diferencia significativa en el nivel de desempeño laboral autoevaluado por los directivos según la institución donde trabajan; la autoevaluación que tuvieron de su desempeño laboral, los directivos de la Unión Mexicana del Norte fue ligeramente menor que la autoevaluación de los directivos de la Universidad de Montemorelos, aunque se reconoce como *muy buena* en ambos grupos.

Desempeño laboral y años de servicio

El análisis a la hipótesis permitió mostrar que no existe una relación significativa entre el nivel de desempeño laboral autoevaluado por los directivos del corporativo adventista del norte de México según los años de servicio, lo que significa que la autoevaluación del desempeño laboral no es incidida por los años de servicio en el puesto de trabajo de los directivos.

Desempeño laboral y nivel académico

Después de analizar la hipótesis que involucra las variables desempeño laboral y nivel académico, permitió conocer que la variable nivel académico hizo una diferencia significativa sobre el nivel de desempeño laboral autoevaluado por los directivos del corporativo adventista del norte de México, interpretándose que los directivos con doctorado se autoevaluaron ligeramente mejor que los directivos con licenciatura.

Conclusiones en base a las preguntas Complementarias

Con las preguntas de investigación se pretendió conocer el nivel de inteligencia emocional, clima laboral y nivel del desempeño percibido de los directivos del corporativo adventista del norte de México.

Mediante los instrumentos aplicados se obtuvo la siguiente información:

En cuanto al nivel de inteligencia emocional se pudo observar que los directivos la autoevaluaron como una *muy buena*.

En la evaluación del clima laboral se encontró que la percepción de los directivos es *muy buena*.

Para nivel de desempeño laboral se pudo encontrar que los directivos perciben como *muy bueno* su desempeño laboral en los departamentos donde trabajan.

Discusión

En esta investigación se analizó si la inteligencia emocional y clima laboral son predictores del desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México, a través de un instrumento que permitió autoevaluar las tres variables.

"Para un desempeño superior sólo se requiere ser fuertes en un determinado número de competencias repartidas en las cuatro regiones de la inteligencia emocional (autoconciencia, autodominio, automotivación, empatía)" (Jiménez, 2007, p. 91). "Es importante tener presente que poseer una adecuada inteligencia emocional, es indispensable y primordial, considerándola como la base para el desarrollo e implementación de comportamientos eficaces, los cuales influyen de manera positiva en los resultados de la organización. Es frecuente observar personas que poseen un alto cociente

intelectual y no desempeñan adecuadamente su trabajo" (Araujo y Leal, 2010, p. 134). Vega, Rodrigo y Partido (2010) afirman que el clima afecta a los procesos organizacionales como la eficiencia y la productividad, afecta a través de la atmósfera psicológica. El clima es de interés e importancia para comprender la vida organizacional así que pueden quedar afectados los distintos procesos como toma de decisiones, comunicación, resolución de conflictos y los efectos organizacionales como el desempeño. Por esto se deduce la importancia del clima para llegar a una comprensión de lo que sucede en la vida de una organización. La cultura y el clima organizacional afectan el desempeño profesional y en consecuencia los resultados organizacionales. Están estrechamente ligados y lograr que sean positivos, y por lo tanto que contengan valores y creencias alineados a la estrategia, requiere una evaluación permanente para que, cuando haya desvíos, la empresa pueda accionar (Gadow, 2013). Los resultados principales de esta investigación fueron los siguientes: las dos variables predictoras (inteligencia emocional y clima laboral) incluidas en el análisis, explican un 66.2% de la varianza de la variable dependiente (nivel de desempeño), pues R2 corregida es igual a .662. El valor del nivel crítico p de .000 indica que existe relación lineal significativa. Los coeficientes beta estandarizados $\beta 1 = .789$ (p = .000) y $\beta 2 = .084$ (p = .246) muestran que el nivel de significación de β2 fue mayor que .05 por lo que se decidió eliminar de la ecuación de regresión la variable clima laboral. Se tomó la decisión de rechazar la hipótesis nula reteniendo como variable predictora del desempeño laboral a la variable inteligencia emocional y eliminando del modelo la variable clima organizacional. Goleman, Chemiss y Bennis, (2005) mencionan que tanto las relaciones formales como las que se producen de manera natural en las organizaciones contribuyen a la inteligencia emocional. Las relaciones pueden ayudar a las personas a ser más inteligentes emocionalmente aunque no estén preparadas para ello. Cualquier intento de mejorar la inteligencia emocional en organizaciones y empresas dependerá de las relaciones. De Pelekais, et al., (2006) agregan que aprovechar la inteligencia emocional no implica estar siempre contento o evitar las perturbaciones, si no mantener el equilibrio: es decir saber atravesar los malos momentos que depara la vida, y reconocer y aceptar los propios sentimientos, así como también salir airoso de esas situaciones sin perjudicarse ni dañar a los demás. Basado en la media aritmética se determinó que los aspectos mejor evaluados en el nivel de inteligencia emocional autopercibido por los directivos del corporativo adventista del norte fueron los siguientes: hago mi trabajo sin esperar recompensa adicional a mi salario, reconozco la autoridad que tienen otros sobre mí, me gusta hacer las cosas bien hechas, soy leal a mis valores, busco solución a los problemas. Los aspectos mejor evaluados en el nivel de inteligencia emocional autopercibido por los directivos del corporativo adventista del norte fueron los siguientes: hacen su trabajo sin esperar recompensa adicional a su salario, reconocen la autoridad que tienen otros sobre ellos, les gusta hacer las cosas bien hechas, son leales a sus valores y buscan solución a los problemas. Los aspectos autoevaluados más bajos por los directivos fueron los siguientes: les resulta fácil expresar sus ideas, su forma de hablar es amable, tienen facilidad para convencer a sus compañeros de trabajo, los compañeros de trabajo se apoyan en todo y mantienen la calma ante situaciones difíciles.

Existe una importante línea de investigación acerca de la importancia del clima organizacional en relación con los procesos como rendimiento, productividad, eficacia y

eficiencia organizacional. Así pues el conocimiento y la actuación sobre el clima laboral son importantes de cara a la planificación y al desarrollo organizacionales (Ribas, 2003). La percepción del clima resulta determinante para la satisfacción con el trabajo. el desempeño y la productividad. Quiere esto decir, que el análisis de la percepción en el contexto organizacional, constituye un valioso medio para la comprensión del comportamiento del individuo en la organización (Casales, Ortega Malagón y Romillo Rodríguez, 2000). La media aritmética para la variable clima laboral fue de 5.71. Los directivos evaluaron en promedio como muy bueno los indicadores sobre el clima laboral. Basado en la media aritmética se determinó que los aspectos mejor evaluados en la percepción del grado de calidad del clima laboral por los directivos del corporativo adventista del norte de México fueron los siguientes: el nivel del sistema salarial; la calidad moral del personal, el apoyo institucional para el logro de los objetivos personales, la observancia de las normas de conducta organizacionales y el grado de compromiso de los empleados con la misión institucional. Los aspectos autoevaluados más bajos en el grado de calidad del clima laboral por los directivos del corporativo adventista del norte de México fueron los siguientes: el grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos, las oportunidades de ascensos, el grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas, el sistema de comunicación institucional y el procedimiento de selección de personal.

La importancia del desempeño laboral es documentar en qué medida es productivo un empleado y en qué áreas de desempeño podría mejorar. La responsabilidad de los gerentes es valorar el desempeño de sus empleados por que le permite señalarles en

que deben mejorar y que los empleados modifiquen su desempeño en el trabajo. (Fernández, Junquera y del Brío, 2008). Es importante certificar el desempeño de la competencia laboral de una persona, garantiza que tiene la capacidad para trabajar conforme lo indica una norma, aunque no es garantía de que la persona trabaje siempre así pero es elemental mantener los estándares de desempeño (García y Chávez, 2003). El nivel de desempeño laboral autopercibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México resultó muy bueno con la ejecución de tareas evaluadas en el instrumento. Los aspectos mejor evaluados fueron los siguientes: actuar de acuerdo a los principios cristianos, tratar en privado asuntos que requieren disciplina personal, respetar los reglamentos de la institución, responder por el empleado que falló cuando le delega autoridad y mantener buenas relaciones con los empleados. Los aspectos evaluados más bajos en el nivel de desempeño laboral autopercibido por los empleados fueron los siguientes: tener un excelente plan de trabajo, entregar por escrito el plan de trabajo anual, utilizar métodos de supervisión efectiva, planificar en forma creativa y jerarquizar los objetivos laborales

Recomendaciones

La revisión de la literatura realizada en la investigación muestra la importancia de la inteligencia emocional y la manera en que influye en el desempeño respaldando lo declarado con las evidencias de esta investigación conociendo la situación actual de los directivos del corporativo adventista del norte de México y se recomienda seguir las siguientes recomendaciones a los directivos y para futuras investigaciones.

A los directivos del corporativo adventista del norte de México

- 1. Implementar programas de monitoreo para conocer las dimensiones que integran la inteligencia emocional, y cultivar y fomentarla a fin de que se convierta en un estilo de vida que mejore el desempeño.
- 2. Realizar observaciones y evaluaciones de la percepción del clima laboral de manera regular para conocer inquietudes y aportes de los directivos.
- 3. Tener evaluaciones periódicas de manera grupal e individual para conocer los avances obtenidos.
- 4. Hacer evaluaciones de desempeño laboral a los directivos que incluyan a sus colegas, subordinados y jefes.
- 5. Dar a conocer los resultados obtenidos en este estudio, reconociendo la buena autopercepción que tienen los directivos del nivel de inteligencia emocional y desempeño.
- 6. Continuar fortaleciendo los aspectos que han sido mejor autopercibido por los directivos.
- 7. Motivar a los directivos a participar mediante sus aportes al mejoramiento del desempeño laboral.

Para futuras investigaciones

- 1. Repetir el estudio en un lapso de tiempo no menor a dos años ni mayor a tres.
- 2. Replicar el estudio incluyendo a directivos y diseñando un sistema de evaluación de 360°.

3. Aplicar el estudio en diferentes niveles de la empresa y en diferentes puesto
de trabajo.

APÉNDICE A

INSTRUMENTO

Instrumento

UNIÓN MEXICANA DEL NORTE

Maestría en Administración de Recursos Humanos

I. INTRUCCIONES GENERALES

Esta investigación pretende conocer la autopercepción del nivel de motivación, la autopercepción del nivel de inteligencia emocional, la autopercepción del nivel de desempeño laboral y la percepción del clima laboral que experimentan los directivos de la Unión Mexicana del Norte. Por favor responda honestamente cada una de las secciones en que se ha dividido este instrumento, siguiendo las instrucciones que se dan en cada una de ellas. Su opinión es muy importante y valiosa, por lo que cordialmente se solicita sea sincero en sus respuestas. La información que provea será tratada de forma confidencial.

I. DATOS DEMOGRAFICOS

INSTRUCCIONES: Marque la respuesta que se aplique a su caso.

Tipo de institución:	☐ Universidad de Montemorelos		☐ Unión Mexica	na del Norte
Años de servicio:	□ 10 o menos □ 11-20		□ 21-30	□ 31- o más
Nivel académico:	□ Licenciatura	□ Maestría	□ Doctorado	

I. INTELIGENCIA EMOCIONAL

Al analizar cada declaración que se da a continuación, marque con una X el espacio que indica su autopercepción del nivel de **inteligencia emocional**, utilizando la siguiente escala.

1	2	3	4	5	6	7
Totalmente en	Muy en	Algo		Algo	Muy	Totalmente
desacuerdo	desacuerdo	en desacuerdo	Indeciso	de acuerdo	de acuerdo	de acuerdo

¿Qué tan de acuerdo está?	1	2	3	4	5	6	7
Se adaptarme a los cambios que se requieren en el trabajo.							
Mantengo la calma ante situaciones difíciles.							
Soy honesto.							
Soy leal a mis valores.							
Me gusta enfrentar nuevos retos.							
Considero la opinión de otras personas para generar cambios.							
Acepto mis errores.							
Cumplo las promesas que hago.							
Apoyo a mis compañeros de trabajo.							1
Cumplo con todos mis compromisos laborales.							
Tengo iniciativa para hacer más de lo que se me pide.							

Hago mi trabajo sin esperar recompensa adicional a mi salario.				
Me gusta hacer las cosas bien hechas.				
Soy una persona optimista.				
Busco solución a los problemas.				
Se utilizar las habilidades personales que tienen los empleados.				
Acepto a las personas tal como son.				
Me intereso en mis compañeros de trabajo con bajo estado de ánimo.				
Reconozco la autoridad que tienen otros sobre mí.				
Me gusta ayudar a personas que se encuentran en dificultades.				
Propongo nuevas formas de hacer las cosas.				
Fomento la unidad para el logro de objetivos.				
Promuevo la cooperación entre compañeros.				
Me resulta fácil expresar mis ideas.				
Mi forma de hablar es amable.				
Tomo en cuenta a mis compañeros para resolver los problemas.				
Me agrada trabajar en equipo.				
Tengo facilidad para convencer a mis compañeros de trabajo.				
Los compañeros de trabajo me apoyan en todo.				
Doy buen ejemplo con mi conducta.				
Mantengo buenas relaciones con los demás.				
Ayudo a las personas a resolver sus problemas.				
Utilizo el diálogo para resolver conflictos.				

II. DESEMPEÑO LABORAL

Al analizar cada declaración que se da a continuación, marque con una X el espacio que indica su autopercepción del nivel de **desempeño laboral**, utilizando la siguiente escala.

1	2	3	4	5	6	7
Totalmente en	Muy en	Algo		Algo	Muy	Totalmente
desacuerdo	desacuerdo	en desacuerdo	Indeciso	de acuerdo	de acuerdo	de acuerdo

¿Qué tan de acuerdo está?	1	2	3	4	5	6	7
Tengo un excelente plan de trabajo.							
Entrego por escrito el plan de trabajo anual.							
Propongo estrategias apropiadas para alcanzar los objetivos.							
Planifico en forma creativa.							
Jerarquizo los objetivos laborales.							
Delego adecuadamente responsabilidades.							
Distribuyo equitativamente las tareas laborales entre los empleados.							
Concedo autoridad a quienes les asigno responsabilidades.							
Respeto los reglamentos de la institución.							
Respondo por el empleado que falló cuando le delegué autoridad.							
Mantengo buenas relaciones con los empleados.							
Ayudo a los empleados cuando cometen errores.							
Tomo decisiones con base en mis conocimientos profesionales.							
Actúo de acuerdo a los principios cristianos.							
Cumplo con todas mis tareas a tiempo.							
Tomo medidas correctivas a tiempo.							
Exijo resultados de los empleados.							
Evaluó el desempeño de los empleados con justicia.							
Utilizo métodos de supervisión efectiva.							
Trato en privado asuntos que requieren disciplina personal.							

III. CLIMA LABORAL

Al analizar cada declaración que se da a continuación, marque con una X el espacio que indica su percepción de la calidad en el **clima laboral**, utilizando la siguiente escala.

Pésima	Muy mala Mala Regular Buena		Muy buena			Excelente					
1	1 2 3 4 5 6 7										
¿Cómo percibe en su área de trabajo?					1	2	3	4	5	6	7
La calidad de las relaciones interpersonales entre jefes y subalternos.											
La calidad de las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.											
El reconocimiento del trabajo por parte de los jefes.											
El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.											
El grado de compromiso de los empleados con la misión institucional.											
El sistema de comunicación institucional.											
La igualdad de	salarios entre hoi	mbre y mujeres o	solteros (as) y c	asados (as).							
El procedimiento de selección de personal.											
El grado de calidad del liderazgo de los jefes de departamentos.											
La calidad del ambiente físico de las áreas de trabajo.											
El grado de calidad de las herramientas y/o equipos de trabajo.											
El sistema de protección o seguridad en las áreas de trabajo.											
El sistema de control o seguridad en el campus.											
El nivel del sistema salarial (sueldos, prestaciones, salud, pensiones, etc.).											
EL plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.											
El apoyo institucional para el logro de los objetivos personales.											
Las oportunidades de ascensos.											
La calidad de vida espiritual del personal institucional.											
La observancia	La observancia de las normas de conducta organizacionales.										
La calidad moral de la persona.											

¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!

APÉNDICE B

ANÁLISIS DE CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Confiabilidad de los instrumentos

Inteligencia emocional

Resumen del procedimiento de los casos

	-	N	%
Casos	Válidos	73	100.0
	Excluidosª	0	.0
	Total	73	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos			
.929	33			

Clima laboral

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	73	100.0
Casos	Excluidos ^a	0	.0
	Total	73	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos			
.940	18			

Desempeño laboral

Resumen del procesamiento de los casos

	N	%
Casos Válidos	73	100.0
Excluidos ^a	0	.0
Total	73	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.917	20

APÉNDICE C OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Operacionalización de las variables

	Definición	Definición	Definición
Variables	conceptual	instrumental	operacional
Institución	Organismo que cumple con una función de interés público. Organización que con ciertos principios morales y académicos, crea bases de solidas con la que mantiene un orden social y lo fundamenta a partir de la integración de miembros que practican las doctrinas en ella impartidas.	Variable medida por la respuesta a: Institución en la que labora: ☐ UMN ☐ UM	Variable categorizada de la siguiente manera: 1 = UMN 2 = UM
Años de servicio	Tiempo durante el cual se ha realizado una labor o trabajo sirviendo en una institución.	Variable medida por la respuesta a: Años de servicio: □10 o menos □11- 20 años □21- 30 años □31 o más	Dato categorizado de la siguiente manera: 1 = 10 o menos 2 = 11- 20 años 3 = 21- 30 años 4 = 31 o más
Nivel aca- démico	Curso académico formal máximo alcanzado a la fecha de la aplicación.	Variable medida por la respuesta a: Máximo nivel académico alcanzado: ☐ Licenciatura ☐ Maestría ☐ Doctorado	Variable categorizada de la siguiente manera: 1 = Licenciatura 2 = Maestría 3 = Doctorado

Operacionalización de las variables (continuación)

Operacionalización de las variables (continuación)					
	Definición	Definición	Definición		
Variables	conceptual	Instrumental	operacional		
Nivel de inteli- gencia emocio- nal	Habilidad de percibir, entender y aplicar efectivamente el po- der de las emociones para inspirar con- fianza, iniciativa, energía, creatividad y	La escala de medición de la variable fue: 1 = Totalmente en desacuerdo 2 = Muy en desacuerdo 3 = Algo en desacuerdo 4 = Indeciso 5 = Algo de acuerdo	Para conocer el nivel del indicador de inteligencia emocional auto percibido, se determinó por la sumatoria de los puntos acumulados		
	motivación en los de- más.	6 = Muy de acuerdo 7 = Totalmente de acuerdo	en las respuestas de los 33 ítemes, de la cual se obtuvo		
		Los ítemes de medición para la variable grado de motivación laboral percibido fue ron:	la media aritmética. e- Para las conclusio-		
		 Se adaptarme a los cambios qu requieren en el trabajo. 	mética de la escala		
		 Mantengo la calma ante situacion difíciles. Soy honesto. 	ones instrumental se ubicó en la si- guiente escala:		
		 Soy leal a mis valores. Me gusta enfrentar nuevos reto 	. 5/		
		 Considero la opinión de otras per nas para generar cambios. 	erso- 2 = Muy malo 3 = Malo		
		 Acepto mis errores. Cumplo las promesas que hago Apoyo a mis compañeros de 	tra- 6 = Muy bueno		
		bajo. 10. Cumplo con todos mis comprom laborales.	7 = Excelente iisos		
		11. Tengo iniciativa para hacer má lo que se me pide.12. Hago mi trabajo sin esperar rec			
		pensa adicional a mi salario. 13. Me gusta hacer las cosas bien chas.			
		14. Soy una persona optimista.			
		15. Busco solución a los problemas16. Realizar las tareas rutinarias de bajo.			
		 Se utilizar las habilidades pers les que tienen los empleados. 			
		18. Me intereso en mis compañero trabajo con bajo estado de ánim19. Reconozco la autoridad que tie	10.		
		otros sobre mí. 20. Me gusta ayudar a personas qu encuentran en dificultades.	e se		
		 Propongo nuevas formas de h las cosas. 			
		22. Fomento la unidad para el logro objetivos.23. Promuevo la cooperación el			
		compañeros. 24. Me resulta fácil expresar mis ide	eas.		
		25. Mi forma de hablar es amable.26. Tomo en cuenta a mis compañ para resolver los problemas.	eros		
		27. Me agrada trabajar en equipo. 28.			

- 29. Tengo facilidad para convencer a mis compañeros de trabajo.
- 30. Los compañeros de trabajo me apo-
- 30. Los companeros de trabajo me apoyan en todo.
 31. Doy buen ejemplo con mi conducta.
 32. Mantengo buenas relaciones con los demás.
 33. Mantengo buenas relaciones con los demás.
- 34. Utilizo el diálogo para resolver conflictos.

Operacionalización de las variables (continuación)

Operacionalización de las variables (continuación)						
	Definición	Definición	Definición			
Variables	Conceptual	instrumental	operacional			
Grado de calidad del cima laboral.	Atmosfera que existe en una organización, que incluye, actitudes, sistema de valores y formas de comportamiento social que rodean a un individuo como parte de la organización.	La escala de medición de la variable fue: 1 = Pésima(o) 2 = Muy mala(o) 3 = Mala(o) 4 = Regular 5 = Buena(o) 6 = Muy buena(o) 7 = Excelente Los ítems de medición para la variable clima laboral percibido fueron: 1. La actitud de los miembros para hacer sentir bien a un nuevo empleado. 2. El interés del jefe por integrar a las familias de los empleados en las actividades socio-espirituales. 3. La socialización fuera del horario laboral entre compañeros de trabajo. 4. La frecuencia de actividades de confraternización social. 5. El apoyo que se brinda a otro miembro del grupo cuando enfrenta conflictos laborales. 6. El apoyo que se brinda a otro miembro del grupo cuando enfrenta conflictos extra-laborales. 7. La participación de los miembros en la definición de los objetivos del departamento de trabajo. 8. La frecuencia de las juntas de trabajo. 9. La importancia que se da a los aportes personales para mejorar los procesos operativos. 10. El entusiasmo de los miembros del grupo para alcanzar los objetivos laborales. 11. La disposición para el uso de distintivos del área de trabajo. 12. La disposición para el uso de distintivos del área de trabajo. 13. La participación de los miembros del grupo para realizar sus tareas. 14. El interés por seguir perteneciendo al grupo de trabajo. 15. La capacidad de los miembros del grupo para realizar sus tareas. 16. La exigencia de los requisitos para ingresar a trabajar en ésta área. 17. La importancia del grupo en la estructura organizacional. 18. Las ventajas por pertenecer al grupo. 19. El fortalecimiento de la espiritualidad de los miembros del grupo de trabajo. 10. El desarrollo profesional de los miembros del grupo de trabajo.	Para conocer el nivel del indicador grado de calidad del clima laboral percibido, se determinó por la sumatoria de los puntos acumulados en las respuestas de Los29 ítemes, de la cual se obtuvo la media aritmética. Para las conclusiones la media aritmética de la escala instrumental se ubicó a la siguiente escala: 1 = Pésimo(a) 2 = Muy malo(a) 3 = Malo(a) 4 = Regular 5 = Bueno(a) 6 = Muy bueno(a) 7 = Excelente			

Operacionalización de las variables

	Operacionalización de las variables							
Variables	Definición	Definición	Definición					
	conceptual	instrumental	operacional					
Nivel de desem-	Es una apreciación	La escala de medición de la variable fue:	Para conocer el ni-					
peño laboral	por parte de los su-		vel del indicador de					
	pervisores de una	1 = Totalmente en desacuerdo	desempeño laboral					
	empresa de como un	2 = Muy en desacuerdo	auto percibido, se					
	empleado logra sus	3 = Algo en desacuerdo	determinó por la					
	metas u objetivos.	4 = Indeciso	sumatoria de los					
		5 = Algo de acuerdo	puntos acumulados					
		6 = Muy de acuerdo 7 = Totalmente de acuerdo	en las respuestas de los 20 ítemes,					
		I = Totalinente de acuerdo	de los 20 itemes, de la cual se ob-					
		Los ítemes de medición para la variable ni-	tuvo la media arit-					
		vel de desempeño laboral auto percibido	mética.					
		fueron:						
		1. Tengo un excelente plan de trabajo.	Para las conclusio-					
		2. Entrego por escrito el plan de tra-	nes la media arit-					
		bajo anual.	mética de la escala					
		3. Propongo estrategias apropiadas	instrumental se					
		para alcanzar los objetivos.	ubicó a la siguiente					
		4. Planifico en forma creativa.	escala:					
		5. Jerarquizo los objetivos laborales.	4 Décimo					
		Delego adecuadamente responsa- bilidades.	1 = Pésimo					
		7. Distribuyo equitativamente las ta-	2 = Muy malo 3 = Malo					
		reas laborales entre los empleados.	4 = Regular					
		8. Concedo autoridad a quienes les	5 = Bueno					
		asigno responsabilidades.	6 = Muy bueno					
		9. Respeto los reglamentos de la ins-	7 = Excelente					
		titución.						
		10. Respondo por el empleado que fa-						
		lló cuando le delegué autoridad.						
		11. Mantengo buenas relaciones con						
		los empleados.						
		12. Ayudo a los empleados cuando co-						
		meten errores. 13. Tomo decisiones con base en mis						
		conocimientos profesionales.						
		14. Actúo de acuerdo a los principios						
		cristianos.						
		15. Cumplo con todas mis tareas a						
		tiempo.						
		16. Tomo medidas correctivas a						
		tiempo.						
		17. Exijo resultados de los empleados.						
		18. Evaluó el desempeño de los em-						
		pleados con justicia.						
		 Utilizo métodos de supervisión efectiva. 						
		erectiva. 20. Trato en privado asuntos que re-						
		quieren disciplina personal.						
		קעופופוז עוסטוףוווומ ףפוסטוומו.						

APÉNDICE D

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS HIPÓTESIS NULAS

Operacionalización de hipótesis nulas

	•	Nivel de	Prueba
Hipótesis	Variables	medición	Estadística
H ₀ El nivel de inteligencia emocional y el grado de calidad del clima laboral no son predictores del nivel de desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México.	Independiente A. Nivel de inteligencia emocional. B. Clima laboral Dependiente C. Desempeño laboral	A. Métrico B. Escala C. Métrico	Para la prueba de la hipótesis se usó la técnica estadística de regresión lineal múltiple. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación p ≤ .05.
Ho ₁ . No existe una diferencia significativa en el nivel de inteligencia emocional de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.	Independiente D. Institución Dependiente A. Nivel de inteligencia emocional.	D. Nominal A. Métrico	Para la prueba de la hipótesis se usó la prueba estadística t para muestras independientes. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \le .05$
Ho ₂ . No existe una diferencia significativa en el nivel de inteligencia emocional de los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.	Independiente E. Años de servicio Dependiente A. Nivel de inteligencia emocional.	E. Ordinal A. Métrico	Para la prueba de la hipótesis se usó el procedimiento de análisis de varianza de un factor El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \le .05$
Ho ₃ . No existe una diferencia significativa en el nivel de inteligencia emocional de los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.	Independiente F. Nivel académico Dependiente A. Nivel de inteligencia emocional	F. Ordinal A. Métrico	Para la prueba de la hipótesis se usó el procedimiento de análisis de varianza de un factor. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \le .05$

Operacionalización de hipótesis nulas (continuación)

Nivel de Prueba				
Hipótesis	Variables	medición	Estadística	
Ho4. No existe una di- ferencia significativa en	Independiente D. Institución	D. Nominal	Para la prueba de la hipótesis se usó la	
el grado de calidad del clima laboral percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México según su institución.	Dependiente B. Clima laboral	B. Métrica	prueba estadística t para muestras independientes. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \le .05$	
Ho ₅ . No existe una di- ferencia significativa en el grado de calidad del clima laboral percibido	Independiente E. Años de servicio	E. Ordinal	Para la prueba de la hipótesis se usó el procedimiento de aná- lisis de varianza de un	
por los directivos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.	Dependiente B. Clima laboral.	B. Métrica	factor. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación p≤.05	
Ho ₆ . No existe una diferencia significativa en el grado de calidad del clima laboral percibido por los directivos del corporativo adventista del norte de México según su nivel académico.	Independiente Nivel académico.	F. Ordinal B.Métrica	Para la prueba de la hipótesis se usó el procedimiento de análisis de varianza de un factor. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \le .05$	
Ho7. No existe una di- ferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directi- vos del corporativo ad- ventista del norte de México según su insti- tución.	Independiente D. Institución Dependiente C. Desempeño laboral.	D. Nominal C.Métrico	Para la prueba de la hipótesis se usó el procedimiento de análisis de varianza de un factor. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación $p \le .05$	

Operacionalización de hipótesis nulas

	•	Nivel de	Prueba
Hipótesis	Variables	medición	Estadística
Ho ₈ . No existe una di- ferencia significativa en	Independiente		Para la prueba de la hipótesis se usó el
el nivel de desempeño laboral de los directi-	E. Años de servicio	E. Ordinal	procedimiento de aná- lisis de varianza de un
vos del corporativo adventista del norte de México según sus años de servicio.	Dependiente C. Desempeño laboral.	C. Métrico	factor. El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación p≤.05
Ho ₉ . No existe una di- ferencia significativa en el nivel de desempeño laboral de los directi- vos del corporativo ad-	Independiente E. Años de servicio Dependiente	E. Ordinal	Para la prueba de la hipótesis se usó el procedimiento de análisis de varianza de un factor.
ventista del norte de México según su insti- tución.	C. Desempeño laboral.	C. Métrico	El criterio de rechazo de la hipótesis nula fue para valores de significación p ≤ .05

APÉNDICE E RESULTADOS DE LAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS

Datos demográficos

Tipo de institución

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Unión Mexicana del Norte	34	46.6	46.6	46.6
	Universidad de Montemo- relos	39	53.4	53.4	100.0
	Total	73	100.0	100.0	

Años de servicio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	10 o menos	9	12.3	13.8	13.8
	11 - 20	25	34.2	38.5	52.3
	21-30	13	17.8	20.0	72.3
	31 o más	18	24.7	27.7	100.0
	Total	65	89.0	100.0	
Perdidos	Sistema	8	11.0		
Total		73	100.0		

Nivel académico máximo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Licenciatura	12	16.4	19.0	19.0
	Maestría	45	61.6	71.4	90.5
	Doctorado	6	8.2	9.5	100.0
	Total	63	86.3	100.0	
Perdidos	Sistema	10	13.7		
Total		73	100.0		

APÉNDICE F

PRUEBAS DE HIPÓTESIS NULAS

Hipótesis nula principal

Inteligencia emocional y desempeño laboral

Variables introducidas/eliminadas

Modelo	Variables introdu- cidas	Variables elimina- das	Método
	Clima laboral, In- teligencia emocio- nal ^b		Introducir

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

b. Todas las variables solicitadas introducidas.

Resumen del modelo

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corre-	Error típ. de la es-
			gida	timación
1	.820a	.672	.662	.29201

a. Variables predictoras: (Constante), Clima laboral, Inteligencia emocional

ANOVA^a

Modelo		Suma de cuadra- dos	gl	Media cuadrática	F	Sig.
	Regresión	12.210	2	6.105	71.595	.000b
1	Residual	5.969	70	.085		
	Total	18.179	72			

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

b. Variables predictoras: (Constante), Clima laboral, Inteligencia emocional

Coeficientesa

Modelo		Coeficientes no	estandarizados	Coeficientes tipifi- cados	t	Sig.
		В	Error típ.	Beta		
	(Constante)	612	.569		-1.075	.286
1	Inteligencia emocional	1.017	.093	.789	10.952	.000
	Clima laboral	.055	.047	.084	1.169	.246

a. Variable dependiente: Desempeño laboral

Inteligencia emocional e institución

Estadísticos de grupo

	Tipo de institución	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Inteligencia emocional	Unión Mexicana del Norte	34	6.2816	.43150	.07400
	Universidad de Montemo- relos	39	6.4483	.33688	.05394

Prueba de muestras independientes

	Prueba de Le- vene para la igualdad de va- rianzas					Prueba ⁻	Γ para la ig	ualdad de m	edias	
						Sig.	Diferen-	Error típ.	95% Inte confianza difere	a para la
		F	Sig.	t	gl	(bila- teral)	cia de medias	de la di- ferencia	Superior	Inferior
Inteli- gencia emo- cional	Se han asumido varian- zas igua- les	2.188	.144	1.851	71	.068	16669	.09004	34623	.01285
	No se han asu- mido va- rianzas iguales			1.820	62.150	.074	16669	.09158	34974	.01636

Inteligencia emocional y años de servicio

Descriptivos

Inteligencia emocional

ii iteligericia e	111001	oriai						
					Intervalo de confianza para la media al 95%			
	N	Media	Desviación tí- pica	Error tí- pico	Límite inferior	Límite superior	Mí- nimo	Má- ximo
10 o me- nos	9	6.2694	.50056	.16685	5.8846	6.6541	5.24	6.97
11 - 20	25	6.4073	.42244	.08449	6.2329	6.5816	5.21	6.97
21-30	13	6.2914	.43167	.11972	6.0305	6.5522	5.48	6.85
31 o más	18	6.4209	.22579	.05322	6.3086	6.5332	6.06	6.82
Total	65	6.3688	.38816	.04815	6.2726	6.4649	5.21	6.97

ANOVA

Inteligencia emocional

Ŭ	Suma de cuadrados	gl	Media cua- drática	F	Sig.
Inter-grupos	.253	3	.084	.547	.652
Intra-grupos	9.390	61	.154		
Total	9.643	64			

Inteligencia emocional y nivel académico

Descriptivos

Inteligencia emocional

gerreia	teligencia emocional								
					Intervalo de conf dia a				
	N	Media	Desviación tí- pica	Error tí- pico	Límite inferior	Límite superior	Mí- nimo	Má- ximo	
Licencia- tura	12	6.2374	.56910	.16428	5.8758	6.5990	5.21	6.85	
Maestría	45	6.3953	.34405	.05129	6.2919	6.4987	5.48	6.97	
Doctorado	6	6.4747	.26115	.10661	6.2007	6.7488	6.09	6.85	
Total	63	6.3728	.38973	.04910	6.2746	6.4709	5.21	6.97	

ANOVA

Inteligencia emocional

	Suma de cuadrados	gl	Media cua- drática	F	Sig.
Inter-grupos	.305	2	.153	1.005	.372
Intra-grupos	9.112	60	.152		
Total	9.417	62			

Clima laboral e institución

Estadísticos de grupo

	3 1								
	Tipo de institución	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la				
					media				
Clima laboral	Unión Mexicana del Norte	34	5.6356	.73908	.12675				
Clima laboral	Universidad de Montemorelos	39	5.7749	.79328	.12703				

Prueba de muestras independientes

		Prueba de Levene de var		Prueba T para la igual- dad de medias	
		F	Sig.	t	gl
Clima laboral	Se han asumido varianzas iguales	.585	.447	773	71
	No se han asumido varianzas iguales			776	70.669

Prueba de muestras independientes

Flueba de illuestras illueperidientes								
		Prueba T para la igualdad de medias						
		Sig. (bilateral)	Diferencia de me- dias	Error típ. de la dife- rencia				
	Se han asumido varianzas iguales	.442	13931	.18033				
Clima laboral	No se han asumido varianzas iguales	.440	13931	.17945				

Prueba de muestras independientes

i iucba uc mucsti	as macpenalentes				
		Prueba T para la igualdad de medias			
		95% Intervalo de confianza para la diferencia			
		Inferior	Superior		
Clima laboral	Se han asumido varianzas iguales	49888	.22026		
	No se han asumido varianzas iguales	49715	.21853		

Clima laboral y años de servicio

Descriptivos

Clima laboral

	N	Media	Desviación típica	Error típico	Intervalo de confianza para la me al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
10 o menos	9	5.4506	.62016	.20672	4.9739	5.9273
11 - 20	25	5.6822	.86313	.17263	5.3259	6.0385
21-30	13	5.9103	.74864	.20764	5.4579	6.3627
31 o más	18	5.9043	.45126	.10636	5.6799	6.1287
Total	65	5.7573	.71616	.08883	5.5798	5.9347

Descriptivos Clima laboral

	Mínimo	Máximo
10 o menos	4.72	6.50
11 - 20	3.50	7.00
21-30	4.00	7.00
31 o más	4.78	6.56
Total	3.50	

Prueba de homogeneidad de varianzas

Clima laboral

Estadístico de Le- vene	gl1	gl2	Sig.	
2.083	3	61	.112	

ANOVA de un factor

Clima laboral

	Suma de cuadra- dos	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	1.681	3	.560	1.097	.357
Intra-grupos	31.144	61	.511		
Total	32.825	64			

Cima laboral y nivel académico

ANOVA de un factor

Descriptivos Clima laboral

Olima laboral						
	N	Media	Desviación típica	Error típico	Intervalo de confianza para la medi al 95%	
					Límite inferior	Límite superior
					Limite interior	Limite superior
Licenciatura	12	5.6667	.73168	.21122	5.2018	6.1316
Maestría	45	5.7247	.72860	.10861	5.5058	5.9436
Doctorado	6	6.1111	.64884	.26489	5.4302	6.7920
Total	63	5.7504	.72118	.09086	5.5688	5.9321

Descriptivos Clima laboral

	Mínimo	Máximo
Licenciatura	4.22	6.78
Maestría	3.56	7.00
Doctorado	5.00	7.00
Total	3.56	7.00

Prueba de homogeneidad de varianzas

Clima laboral

Omna laboral			
Estadístico de Le- vene	gl1	gl2	Sig.
.530	2	60	.592

ANOVA de un factor

Clima laboral

	Suma de cuadra- dos	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Inter-grupos	.895	2	.447	.856	.430
Intra-grupos	31.352	60	.523		
Total	32.246	62			

Desempeño laboral e institución

Estadísticos de grupo

	Tipo de institución	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Desempeño laboral	Unión Mexicana del Norte	34	6.0265	.55830	.09575
	Universidad de Montemo- relos	39	6.3128	.41051	.06573

		Prueba de Le- vene para la igualdad de va- rianzas		vene para la gualdad de va-					edias	
						Sig.	Diferen-	Error típ.	95% Inte confianza difere	a para la
		F	Sig.	t	gl	(bila- teral)	cia de medias	de la di- ferencia	Superior	Inferior
Desem- peño la- boral	Se han asumido varian- zas igua- les	1.971	.165	2.517	71	.014	28635	.11376	51318	05952
	No se han asu- mido va- rianzas iguales			2.466	59.885	.017	28635	.11614	51867	05403

Prueba de muestras independientes

Desempeño laboral y años de servicio

Descriptivos

Desempeño laboral

2636HIPGHO I	<u> </u>	-						
					Intervalo de confianza para la media al 95%			
	N	Media	Desviación tí- pica	Error tí- pico	Límite inferior	Límite superior	Mí- nimo	Má- ximo
10 o me- nos	9	5.9278	.57179	.19060	5.4883	6.3673	5.25	6.90
11 - 20	25	6.1680	.54139	.10828	5.9445	6.3915	4.50	6.80
21-30	13	6.1231	.59041	.16375	5.7663	6.4799	5.00	6.95
31 o más	18	6.3028	.28413	.06697	6.1615	6.4441	5.90	6.75
Total	65	6.1631	.50119	.06217	6.0389	6.2873	4.50	6.95

Prueba de homogeneidad de varianzas

Desempeño laboral

Estadístico de Levene	gl1	gl2	Sig.
2.440	3	61	.073

ANOVA

Desempeño laboral

	Suma de cuadrados	Gl	Media cua- drática	F	Sig.
Inter-grupos	.871	3	.290	1.165	.331
Intra-grupos	15.205	61	.249		
Total	16.076	64			

Hipótesis nula 9Desempeño laboral y nivel académico

Descriptivos

Desempeño laboral

					Intervalo de confianza para la me- dia al 95%			
	N	Media	Desviación tí- pica	Error tí- pico	Límite inferior	Límite superior	Mí- nimo	Má- ximo
Licencia- tura	12	5.8167	.61361	.17713	5.4268	6.2065	4.50	6.75
Maestría	45	6.2211	.43203	.06440	6.0913	6.3509	5.00	6.90
Doctorado	6	6.4667	.50957	.20803	5.9319	7.0014	5.70	6.95
Total	63	6.1675	.50475	.06359	6.0403	6.2946	4.50	6.95

Prueba de homogeneidad de varianzas

Desempeño laboral

Estadístico de Levene	gl1	gl2	Sig.
.976	2	60	.383

ANOVA

Desempeño laboral

	Suma de cuadrados	gl	Media cua- drática	F	Sig.
Inter-grupos	2.143	2	1.072	4.710	.013
Intra-grupos	13.652	60	.228		
Total	15.796	62			

Comparaciones múltiples

Variable dependiente: Desempeño laboral

	endiente. Desempe					Intervalo de al 9	
	(I) Nivel acadé- mico máximo	(J) Nivel acadé- mico máximo	Diferencia de medias (I-J)	Error tí- pico	Sig.	Límite su- perior	Límite in- ferior
Scheffé	Licenciatura	Maestría	40444(*)	.15498	.040	7935	0154
		Doctorado	65000(*)	.23851	.030	-1.2487	0513
	Maestría	Licenciatura	.40444(*)	.15498	.040	.0154	.7935
		Doctorado	24556	.20732	.500	7659	.2748
	Doctorado	Licenciatura	.65000(*)	.23851	.030	.0513	1.2487
		Maestría	.24556	.20732	.500	2748	.7659
Games-	Licenciatura	Maestría	40444	.18848	.116	8976	.0887
Howell		Doctorado	65000	.27323	.082	-1.3789	.0789
	Maestría	Licenciatura	.40444	.18848	.116	0887	.8976
		Doctorado	24556	.21777	.533	9138	.4227
	Doctorado	Licenciatura	.65000	.27323	.082	0789	1.3789
		Maestría	.24556	.21777	.533	4227	.9138

^{*} La diferencia de medias es significativa al nivel .05.

Desempeño laboral

			Subconjunto para alfa = .05	
	Nivel académico máximo	N	2	1
	Licenciatura	12	5.8167	
Scheffé(a	Maestría	45	6.2211	6.2211
,b)	Doctorado	6		6.4667
	Sig.		.147	.486

Se muestran las medias para los grupos en los subconjuntos homogéneos.

a Usa el tamaño muestral de la media armónica = 11.020.

b Los tamaños de los grupos no son iguales. Se utilizará la media armónica de los tamaños de los grupos. Los niveles de error de tipo I no están garantizados.

APÉNDICE G

RESULTADOS DE LAS PREGUNTAS COMPLEMENTARIAS

Media aritmética del nivel de inteligencia emocional autopercibido

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Inteligencia emocional	73	5.21	6.97	6.3707	.39018
N válido (según lista)	73				

	N	Media	Desv. típ.
Hago mi trabajo sin esperar recompensa adicional a mi salario.	73	6.8082	.39643
Reconozco la autoridad que tienen otros sobre mí.	73	6.7397	.52777
Me gusta hacer las cosas bien hechas.	73	6.7260	.44908
Soy leal a mis valores.	73	6.6986	.54480
Busco solución a los problemas.	73	6.6712	.50152
Soy honesto.	73	6.6301	.79069
Me agrada trabajar en equipo.	73	6.5890	.52270
Utilizo el diálogo para resolver conflictos.	73	6.5753	.52488
Considero la opinión de otras personas para generar cambios.	73	6.5479	.57834
Me gusta ayudar a personas que se encuentran en dificultades.	73	6.5205	.62605
Me gusta enfrentar nuevos retos.	73	6.5068	.70952
Tengo iniciativa para hacer más de lo que se me pide.	73	6.4521	.72727
Propongo nuevas formas de hacer las cosas.	73	6.4384	.68691
Fomento la unidad para el logro de objetivos.	73	6.4384	.70684
Tomo en cuenta a mis compañeros para resolver los problemas.	73	6.4384	.60061
Apoyo a mis compañeros de trabajo.	73	6.4247	.79788
Mantengo buenas relaciones con los demás.	73	6.4247	.68552
Promuevo la cooperación entre compañeros.	73	6.3973	.74049
Ayudo a las personas a resolver sus problemas.	73	6.3288	.66781
Me intereso en mis compañeros de trabajo con bajo estado de ánimo.	73	6.2740	.80382
Cumplo con todos mis compromisos laborales.	73	6.2740	.65107
Se utilizar las habilidades personales que tienen los empleados.	73	6.2603	.72701
Acepto mis errores.	73	6.2466	.79549
Cumplo las promesas que hago.	73	6.2329	.73637
Doy buen ejemplo con mi conducta.	73	6.2329	.75499
Soy una persona optimista.	73	6.2329	.73637
Se adaptarme a los cambios que se requieren en el trabajo.	73	6.1644	.94301
Acepto a las personas tal como son.	73	6.1370	.90239
Me resulta fácil expresar mis ideas.	73	6.1096	.79165
Mi forma de hablar es amable.	73	6.0685	.85519
Tengo facilidad para convencer a mis compañeros de trabajo.	73	6.0274	.78125
Los compañeros de trabajo me apoyan en todo.	73	5.9041	.78465
Mantengo la calma ante situaciones difíciles.	73	5.7123	.87368
N válido (según lista)	73		

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Clima laboral	73	3.56	7.00	5.7100	.76641
N válido (según lista)	73				

	N	Media	Desv. típ.
El nivel del sistema salarial			
(sueldos, prestaciones, salud,	73	6.1096	.82600
pensiones, etc.)			
La calidad moral del personal.	73	5.9863	.84151
El apoyo institucional para el			
logro de los objetivos perso-	73	5.9726	1.05373
nales.			
La observancia de las normas	73	5.8767	.94200
de conducta organizacionales. El grado de compromiso de			
los empleados con la misión	73	5.8630	1.03165
institucional.		0.0000	1.00100
La calidad de las relaciones			
interpersonales entre jefes y	73	5.8219	1.14676
subalternos.			
La calidad de las relaciones			
interpersonales entre compa-	73	5.7945	1.15421
ñeros de trabajo.			
El grado de calidad de las he-			
rramientas y/o equipos de tra-	73	5.7534	1.02444
bajo.			
El reconocimiento del trabajo	73	5.7397	1.28049
por parte de los jefes. La calidad de vida espiritual			
del personal institucional.	73	5.7260	.94664
La calidad del ambiente físico			
de las áreas de trabajo.	73	5.7123	1.00664

Estadisticos descriptivos							
	N	Media	Desv. típ.				
El plan de capacitación profesional en las áreas de trabajo.	73	5.6301	1.19614				
El sistema de protección o se- guridad en las áreas de tra- bajo.	73	5.6164	1.18591				
El grado de calidad del lide- razgo de los jefes de departa- mentos.	73	5.5616	1.05391				
Las oportunidades de ascensos.	73	5.5342	1.14361				
El grado de motivación de los empleados para realizar sus tareas.	73	5.5342	1.15569				
El sistema de comunicación institucional.	73	5.3699	1.29644				
El procedimiento de selección de personal.	73	5.1781	1.19423				
N válido (según lista)	73						

Media aritmética del nivel de desempeño laboral autopercibido

Estadísticos descriptivos

	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.
Desempeño laboral	73	4.50	6.95	6.1795	.50248
N válido (según lista)	73				

	N	Media	Desv. típ.
Actúo de acuerdo a los principios cristianos.	73	6.7397	.52777
Trato en privado asuntos que requieren disci-	73	6.7260	.50718
plina personal.	75	0.7200	.507 10
Respeto los reglamentos de la institución.	73	6.6438	.56199
Respondo por el empleado que falló cuando	73	6.5616	.55243
le delegué autoridad.	70	0.0010	.002 10
Mantengo buenas relaciones con los emplea-	73	6.5342	.64726
dos.	, ,	0.0012	.01120
Concedo autoridad a quienes les asigno res-	73	6.4932	.68967
ponsabilidades.		00	
Ayudo a los empleados cuando cometen erro-	73	6.4795	.55552
res.			
Tomo decisiones con base en mis conoci-	73	6.4247	.84849
mientos profesionales.			
Evaluó el desempeño de los empleados con	73	6.3425	.62847
justicia.			
Distribuyo equitativamente las tareas labora-	73	6.0959	.81929
les entre los empleados.	70	0.0005	07400
Exijo resultados de los empleados.	73	6.0685	.87128
Delego adecuadamente responsabilidades.	73	6.0685	.73274
Tomo medidas correctivas a tiempo.	73	6.0000	.79931
Cumplo con todas mis tareas a tiempo.	73	6.0000	.74536
Propongo estrategias apropiadas para alcan-	73	5.9589	.91952
zar los objetivos. Jerarquizo los objetivos laborales.	73	5.8082	1.16258
Planifico en forma creativa.	73	5.7945	1.01323
Utilizo métodos de supervisión efectiva.	73	5.7945	.84129
Entrego por escrito el plan de trabajo anual.	73	5.5890	1.23418
Tengo un excelente plan de trabajo anual.	73	5.5479	.94341
N válido (según lista)	73	5.5479	.34341
in valido (seguii lista)	73		

LISTA DE REFERENCIAS

- Aguilar Moreno, M. (2003). El líder como coach. Santillana: El Mercurio
- Acosta Padrón, R. y Hernández, J. (2004). La autoestima en la educación. *Revista Límite*. 11, 82-9.
- Acosta, A. J., Fernández, N. y Mollón, M. (2002). *Recursos humanos en empresas de turismo y hostelería*. Madrid: Pearson educación.
- Acosta Vera, J. M. (2013). Programación neurolingüística e inteligencia emocional: habilidades personales para crecer y comunicar mejor. Barcelona: Profit.
- Álvarez Méndez, C. E. (2006). Clima organizacional en Colombia: el IMCOC, un método de análisis para su intervención. Colombia: Universidad del Rosario.
- Amabile, T., y Kramer, S. (2012). El principio del progreso: la importancia de los pequeños logros para la motivación y la creatividad en el trabajo. Bogotá: Norma.
- Ander-Egg, E. y Aguilar, M. (2001). El trabajo en equipo. México: Progreso.
- Araujo Silva, Roseane, La Torre Martínez, J., López Hernández, A. y Bastos Paiva, S. (2011). El clima organizacional en el diseño del balanced scorecard: evaluación psicométrica de un instrumento de medida. *Contabilidad de Vista y Revista*, 22, 107-141.
- Arenas Moreno, A., Tabernero Urbieta, C. y Briones Pérez, P. (2011). ¿Qué determina el desempeño en la toma de decisiones de hombres y mujeres? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organi-zaciones*, 27, 55-66.
- Araujo, M. C., y Leal Guerra, M. (2010). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. *CICAG*, 4(2), 132-147.
- Arnau Gras, J., Anguera Arcilaga, M. y Gómez Benito, J. (1990). *Metodología de la investigación en ciencias del comportamiento*. Murcia: Universidad de Murcia.
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI) 1. *Psicothema*, 18, 13-25. p-38
- Bettoni, R. (2006). Armonía emocional. Barcelona: Robinbook.
- Bradberry, T. y Greaves, J. (2012). *Inteligencia emocional 2.0: estrategias para conocer y aumentar su coeficiente*. Barcelona: Random House Mondadori.
- Buckingham, M. y Coffman, C. (2000) *Primero rompa las todas las reglas*. Bogotá: Norma.

- Gan Bustos, F. y Triginé I Prats, J. (2013). Clima laboral. Madrid: Díaz de Santos.
- Cameron, K., y Whetten, D. (1996). Efectividad organizacional y calidad: la segunda generación *Educación superior new york agathon press incorporated*, 11, 265-306.
- Casado Lumbreras, C. (2009). Entrenamiento emocional en el trabajo. Madrid: Esic.
- Casales F. J., Ortega Malagón, Y. y Romillo Rodríguez, M. (2000). Clima organizacional y fluctuación laboral en una institución financiera. *Revista Cubana de Psicología*, 17, 288-296.
- Chaij, E. (1994). Ansias de vivir. México: Asociación Publicadora Interamericana
- Chiang Vega, M., Méndez Urra, G., Sánchez Bernales, G. (2010). Como influye la satisfacción laboral sobre el desempeño caso empresa de retail. *Theoría, Ciencia, Artes y Humanidades*, 19, 21-36.
- Chiang Vega, M., Núñez, P., Martín, M. y Salazar, M. (2010). Compromiso del trabajador hacia su organización y la relación con el clima organizacional: un análisis de género y edad. *Panorama Socio-económico*, 40, 92-10.
- Chica, L. (2013) ¿ Quién eres tú?. Barcelona: Alienta
- Conangla, M. (2004). Crisis emocionales: La inteligencia emocional aplicada a situaciones límite. Barcelona: Amat
- Corral, S., Pereña, J. y Brand, J. (2003). *CLA: cuestionario de clima laboral: manual.*Madrid:Tea.
- Cooper, R y Sawaf, A. (1998). La inteligencia emocional aplicada al liderazgo ya las organizaciones. Bogotá: Norma
- Couto Cabral, S. (2012). Desarrollo de la relación entre inteligencia emocional y los problemas de convivencia: estudio clínico y experimental. Madrid: Visión Libros.
- Dann, J. (2003). Aprender las claves de la inteligencia emocional en una semana. Barcelona: Gestión.
- De La Mora, M. (2006). *Metodología de la investigación: desarrollo de la inteligencia*. México: International Thomson
- De Pelekais, C. Nava, Á. Tirado, L. (2006). Inteligencia emocional y su influencia en el clima organizacional en los niveles gerenciales medios de las Pymes. *Thelos*, 8, 266-288.

- Del Pulgar Rodríguez, L. (1999). Comunicación de empresa en entornos turbulentos: gestión de riesgos, reducción de las incertidumbres y supervivencia. Madrid: Esic
- Del Castillo, C. y Vargas, B. (2009). El proceso de gestión y el desempeño organizacional. *Cuadernos de Difusión*. 26, 58-80.
- De White, E. G. (1964). *La educación*. California: Pacific Press Pub. Association.
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. México: Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Fernández García, R. (2010). La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organición del trabajo. Alicante: Club Universitario.
- Fernández Palma, M. (2009). La evaluación de desempeño, la percepción de justicia y las reacciones de los empleados. *Contabilidad y Negocios*.8, 42-48.
- Fernández Sánchez, E., Junquera Cimadevilla, B. y del Brio González, J. (2008). *Iniciación a los negocios: aspectos directivos*. Madrid: Paraninfo.
- Fleitman, J. (2008). Evaluación integral para implantar modelos de calidad. México: Pax.
- Frías, P. (200). Desafíos de modernización de las relaciones laborales: hacia una nueva cultura y concertación empresarial. Santiago de Chile: Lom.
- Fuentelsaz Gallego, C., Icart Isern, M. y Pulpon Segura, A. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Barcelona: Edicioness Universitarias.
- Fuster-Fabra, F. (2007). Retos Laborales del Nuevo Milenio. Lulu.com
- Gabriel, P. (2014). Es el liderazgo, ¡estúpido! dime cómo trabaja tu equipo, y te diré cómo lideras. Argentina: Editorial Dunken.
- Gadow, F. (2013). *Dilemas: la gestión del talento en tiempos de cambio*. Argentina Granica.
- Gan, F. y Berbel, G. (2007). Manual de recursos humanos. Barcelona: Uoc.
- García, Y y Chávez, G. (2003) Manual para el diseño de sistemas de calidad basados en competencias. México: Panorama
- Goleman, D. (2012). Inteligencia emocional. Barcelona: Kairós.

- Goleman, D. (1995). La inteligencia emocional. Barcelona: Kairós.
- Goleman, D., Cherniss, C., & Bennis, W. G. (2005). *Inteligencia emocional en el trabajo: cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones*. Barcelona: Kairós.
- González Ariza, Á. L. (2006). *Métodos de compensación basados en competencias*. Barranquilla: Uninorte
- Gonzales, E. (2010). La matriz de capacidades y desempeños (MCD) y el algoritmo del desarrollo humano (ADH). *Economía*, 66, 85-88.
- Guilera Agüera, L. (2006). Más allá de la inteligencia emocional: las cinco dimensiones de la mente. Madrid: Thompson.
- Guillén Mondragón, I. y Aduna Mondragón, A. (2009). La influencia de la cultura y del estilo de gestión sobre el clima organizacional. Estudio de caso de la mediana empresa en la delegación Iztapalapa. *Estudios Generales*, 24, 47-64.
- Güell i Barceló, (2013) ¿Tengo inteligencia emocional?. Barcelona: Paidós
- Griffin, R., Treviño Rosales, M. E. y Arreola Miranda, M. A. (2011). *Administración*. México: Cengage Learning.
- Hernández Galicia, E. I. (2008). *Inteligencia emocional y desempeño laboral de los supervisores de industrias citrícolas de Montemorelos*. Tesis de la Universidad de Montemorelos, Nuevo León, México.
- Heinemann, K. (2003). *Introducción a la metodología de la investigación empírica en las ciencias del deporte* Barcelona: Paidotribo
- Herrero, J. (2010). El análisis factorial confirmatorio en el estudio de la estructura y estabilidad de los instrumentos de evaluación: un ejemplo con el cuestionario de autoestima CA-14. *Intervención Psicosocial*, 19, 289-300.
- Jiménez Cadena, Á. (2007). *Quiero y puedo acrecentar mi inteligencia emocional.*Bogotá: Paulinas.
- Jiménez, D. P. (2011). Manual de recursos humanos. Madrid: Esic
- Jorge Acosta, A., Fernández, N. y Mollón, M. (2002). *Recursos Humanos en empresas de turismo y hostelería*. Madrid: Pearson Educación.
- Krajewski, L. J. (2000). Administración de operaciones: estrategia y análisis. Pearson educación.

- Lerma González, H. (2003). Metodología de la investigación: Propuesta, Anteproyecto y Proyecto. *Colec textos universitarios* p-47.
- Lerma, H. D. (2004). *Metodología de la investigación: propuesta, anteproyecto y pro- yecto* (2ª ed.). Bogotá: ECOE.
- Lisbona Bañuelos, A., Palací Descals, F., Gómez Bernabéu, A. (2008). Escala de clima para la iniciativa y para la seguridad psicológica: adaptación al castellano y su relación con el desempeño organizacional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24, 153-167.
- Londoño, M. C. (2008). Cómo sobrevivir al cambio: inteligencia emocional y social en la empresa. Madrid: Confemetal.
- Olvera López, Y., Domínguez Trejo, B. y Cruz Martínez, A. (2002). *Inteligencia emocional*. México: Plaza y Valdés.
- Lupercio Urzúa. R., Carlos Ornelas, C., González Adame, Y. (2007). Relación entre dos posibles antecedentes del desempeño de los empleados: desarrollo moral y compromiso organizacional. *Conciencia Tecnológica*, 34, 21-25.
- Marchant, L. (2006). *Actualizaciones para el management y el desarrollo organizacio*nal. Chile: Universidad de Viña del Mar.
- Martin, D., y Boeck, K. (2004). *EQ, qué es inteligencia emocional: cómo lograr que las emociones determinen nuestro triunfo en todos los ámbitos de la vida*. Madrid: Edaf.
- Martínez Guillen, M. (2003). *La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores*. Madrid: Díaz de Santos.
- Mayer, JD, Caruso, DR, y Salovey, P. (2000). Selección de una medida de la inteligencia emocional. *El manual de la inteligencia emocional*, 320-342.
- McAdams, J. L. (1998). Premiar el desempeño: una guía para mejorar los resultados de negocio a través de las personas. Madrid: Díaz de Santos
- Mesmer-Magnus, J., Chockalingam Viswesvaran, J., Deshpande, S. y Joseph, J. (2010). Inteligencia emocional, eticidad individual y percepciones de que la conducta no ética facilita el éxito. *Revista de psicología del trabajo y de las organizaciones*, 26, 35-45. doi:10.5093/tr2010v26n1a3
- Molero Moreno, C; Saiz Vicente, E. y Esteban Martínez, C. (1998). Revisión Histórica del Concepto de Inteligencia: una aproximación a la Inteligencia emocional. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 11-30.

- Mondy, R. W., y Noe, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos*. México:Pearson.
- Montalván Garcés, M. (1999). Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa. México, Universidad Iberoamericana
- Montaño, E. C., Greaves, J., y Bradberry, T. (2007). Las claves de la inteligencia emocional. Bogotá: Norma.
- Pedraza. E., Amaya, G. y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 3, 493-505.
- Peñalver Martínez, O. (2009). *Emociones colectivas: la inteligencia emocional de los equipos.* Barcelona. Alienta.
- Prieto, A. B. (2007). *Trabajadores competentes: introducción y reflexiones sobre la gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: Esic.
- Reis, P. (2007). Evaluación de Desempeño. Madrid: Verlag Dashöfer
- Ribas, J. M. B. (2003). *Teoría de las relaciones laborales fundamentos*. Barcelona: Uoc.
- Rodríguez Valencia, J. (2002). *Administración moderna de personal: fundamentos*. México: Thomson.
- Rodríguez Salvá, A., Álvarez Pérez, A., Sosa Lorenzo, I., De Vos, P., Bonet Gorbea, M. y Van der Stuyft, P. (2010). Inventario del clima organizacional como herramienta necesaria para evaluar la calidad del trabajo. *Revista Cubana de Higiene y Epidemiología y Microbiología*, 48, 177-196.
- Ross, S. M. (2007). Introducción a la Estadística. Madrid: Reverté
- Ruiz González, M. (2008). ¿Para qué sirve un líder?: Lecciones de liderazgo aplicadas a la empresa, la política y la vida. Madrid: Díaz de Santos.
- Ruiz, C., Silva, V., y Vanga, M. (2008). Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología (OAT). *Revista. Venez Gerencia*, 13(43), 417-441.
- Ryback, D. (1998). *EQ: trabaje con su inteligencia emocional: los factores emocionales al servicio de la gestión empresarial y el liderazgo efectivo.* Madrid: Edaf.
- Saavedra R, M. (2001). Elaboración de tesis profesionales. México; Pax

- Salvador Ferrer, C. (2010). *Análisis transcultural de la inteligencia emocional*. Almería: Universidad Almería.
- Salvador, M. E. (1994) Diseño de un sistema de evaluación de desempeño. Venezuela: IICA.
- Salkind, N. J. (1999). *Métodos de investigación*. México: Pearson educación.
- Sescovich, S. (2009). La gestión de personas. Un instrumento para humanizar el trabajo. Libros en Red.
- Silva Ayçaguer, L.C.(1997). Cultura estadística e investigación científica en el campo de la salud: una mirada crítica. Madrid: Díaz de Santos.
- Teruel, A. (2004). *Inteligencia emocional para todos: el poder del autoconocimiento*. México: Quarzo.
- Toro Jaramillo, D. y Parra Ramírez, R. (2006). *Método y conocimiento: Metodología de la investigación*. Medellín. Fondo Editorial Universidad.
- Valera, R. (1960). Santa Biblia, Puerto Rico: Caribe.
- Vega, M. C., Rodrigo, M. J. M., y Partido, A. N. (2010). *Relaciones entre el clima or-ganizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Universidad. Pontifica Comillas.
- White, E. G. H. (1987). *La Historia de la Redención*. EU: Interamerican Publishing House.
- White, E. G. H. (2008). *Patriarcas y profetas*. Casa Editora Sudamericana
- Zapata, O. A. (2005). Herramientas para elaborar tesis e investigaciones socioeducativas. México: .Pax