

Bogota 21 de Julio de 2004

Señores  
Jurado

Apreciado Señor

Esta carta tiene como objetivo solicitar una revisión para llevar a cabo el proceso de grado el artículo “LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DE LOS EMPLEADOS DE UNIVERSAL RISK SOLUTIONS” de las estudiantes Johanna Suden y Ana Ximena Torres de la Facultad de Psicología.

Atentamente

Johanna Suden  
Codigo: 9811974

Ana Ximena Torres  
Codigo 9828363

## RESUMEN

### **1. AUTORES**

JOHANNA SUDEN RIVERA

ANA XIMENA TORRES

### **2. TITULO DE LA TESIS**

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DE LOS EMPLEADOS DE UNIVERSAL  
RISK SOLUTIONS

### **3. LUGAR Y FECHA DE PUBLICACIÓN**

Chía, Cundinamarca, Julio de 2004

#### **4. PALABRAS CLAVES**

INTLIGENCIA (25900), EMOCIONES (16960), INTUICIÓN (26480) ENERGIA (17400), EMPATIA (16970), APTITUD (03630), COMPROMISO (10478) MOTIVACION (32210) ORGANIZACIÓN (35780).

#### **5. SINTESIS**

El presente artículo permitió analizar los componentes relacionados con el coeficiente emocional y sus competencias inherentes en los empleados de Universal Risk Solutions. En el artículo se planteó desde el punto de vista de diferentes autores que escribieron sobre el tema de coeficiente emocional dando como resultado evaluación de este tema en los empleados de Universal Risk Solutions y generando una respuesta productiva tanto para los empleados como para la organización ya que es una nueva inteligencia que se debe explotar al máximo no solo dentro de la organización sino también en el interior del empleado..

#### **6. FUENTES**

14 FUENTES CONSULTADAS

## **7. PROCEDIMIENTO**

La elaboración del artículo teórico se inició mediante el planteamiento de unos objetivos claros y concisos que nos llevaron a la justificación de este trabajo permitiéndonos sentar bases y los lineamientos que seguirá el artículo. Por lo tanto se plantearon las características principales de la inteligencia emocional tanto para la persona como para la empresa.

## **8. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS**

Desde el punto de vista del artículo teórico elaborado, se muestra lo importante que es la inteligencia emocional tanto dentro de las organizaciones como en cada persona, dando como resultado que las empresas deben explotar al máximo esta inteligencia ya que esta es la que más motiva a las personas, también es preciso mencionar que no todas las personas tienen las mismas características o habilidades, por lo tanto si son reconocidas por las dos fuentes (persona y organización) estas se pueden complementar dando beneficios a las dos partes.

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DE LOS EMPLEADOS DE UNIVERSAL  
RISK SOLUTIONS

Johanna Suden

Ana Ximena Torres

Universidad de la Sabana

2004

## Resumen

El objetivo de la presente investigación es evaluar los diferentes componentes relacionados con el Cociente Emocional y sus competencias inherentes en los empleados de Universal Risk Solutions. Para este fin se destinaron los empleados de Universal Risk Solutions que constituye de un total de 6. Como instrumento se utilizó el cuestionario de Coeficiente Emocional: Proyección de su inteligencia emocional versión III.5, prueba de normas de Orioli y equipo. El diseño que se empleó es aquel de Robert K. Cooper y Ayman Sawaf. En este orden, el análisis de resultados se llevo a cabo siguiendo la orientación de Orioli y equipo. Se encontró que el componente más sobresaliente en los empleados, obtuvo un nivel óptimo en cinco de las seis personas es el componente de la integridad. En conclusión se abrió un camino para seguir trabajando y profundizando mas sobre los empleados de URS además de seguir fomentando la investigación y algún día la implantación del CE en las empresas colombianas.

## Abstract

The purpose of this investigation is to evaluate the different components related to Emotional Coefficients and it inherent components in the employees of Universal Risk Solutions. For this task we used the employees of Universal Risk Solutions which consist of a total of 6. For the instrument we used the Emotional Coefficients questionnaire: Projection of your Emotional Intelligence version III.5 by Orioli and team. The design that was used was that of Robert K. Cooper y Ayman Sawaf. In this order, the data analysis was done following the guide lines of Orioli and team. The results indicated that the highest scale, five of the six employees of Universal Risk Solutions, was that of integrity. In conclusion a path was opened to continue investigating in depth about the EC in the URS employees and hope that one day EC will be used in the Colombian enterprises.

### La Inteligencia Emocional De Los Empleados De Universal Risk Solutions

La mayoría de los profesionales tiene muy desarrollado la conciencia de lo que vale su tiempo. Es decir, que cualquier cosa que hagan casi siempre le produce la sensación consciente o subconsciente de que es tiempo y esfuerzo que le dedican, es a expensas de muchas otras cosas. El mundo gerencial actual esta lleno de teorías y modelos indicándoles a nuestros líderes como se debe manejar el tiempo y el dinero.

Una de las consecuencias que sufren los directores a raíz de la incesante demanda de su tiempo es que tienden a confiar exclusivamente en el mundo de los hechos por lo cual lo sentimientos les parece un fenómeno incontrolable. Hay que tener en cuenta que la cultura colombiana fue fundamentada sobre la base de la racionalidad. Haciendo que nuestros líderes valoren y se sienten protegidos con esta forma de pensar y dirigir; el pensamiento lineal es una forma en la cual se plantea que para cada estímulo hay una respuesta, es decir hay causas y consecuencias. Este pensamiento ha sido implementado durante décadas, generando que la emocionalidad no sea tan reconocida ni utilizada.

En medio de esta revolución ideológica, volvemos a lo esencial: las personas y a las emociones. Antes se pensaba que las emociones eran restringidas al dominio del género femenino, pero ahora podemos ver, en pleno auge de la era tecnológica un boom en donde las emociones pasan de un segundo plano a una complementariedad de la sobre evaluada racionalidad.

Aprovechar la inteligencia emocional no es estar siempre contento o evitar las perturbaciones sino mantener el equilibrio, saber atravesar los malos momentos que nos depara la situación laboral, reconocer y aceptar los propios sentimientos y salir victorioso

de las situaciones en donde todos los involucrados salen ganando. La función de la inteligencia emocional haría del mundo organizacional entre otros, un espacio más agradable, menos agresivo y más estimulante. No se trata de borrar las pasiones sino de administrarlas con inteligencia.

La pregunta a investigar es ¿Cuáles son los diferentes componentes relacionados con el Coeficiente Emocional de los empleados de Universal Risk Solutions?

El propósito de la presente es evaluar los diversos componentes relacionados al Coeficiente Emocional (CE) en los empleados de Universal Risk Solutions (URS). De este modo podemos identificar el nivel de aflicción, nivel de conciencia y expresión emocional, la competencia y el valor emocional sobresaliente existen y mostrar los resultados del CE.

La razón de esta propuesta es evaluar los diversos componentes relativos al CE y sus competencias inherentes de los empleados de Universal Risk Solutions (URS). Debido a que las investigaciones han demostrado que utilizar la inteligencia emocional aumenta la efectividad de la organización.

Un estudio hecho por John Hunter (de la *Universidad Estatal de Michigan*), Frank Schmidt y Michael Judiesch (ambos de la universidad de Iowa), comparó el valor económico del 1% más destacado de los trabajadores de distintas organizaciones, con el promedio o con los trabajadores deficientes.

Descubrieron que ese valor aumenta con la complejidad del trabajo:

- En los empleos más sencillos, como operadores de máquinas o empleados de oficina, el 1% superior producía tres veces más que el 1% inferior.



- En empleos de complejidad media, como en ventas o en mecánica, un trabajador excelente era doce veces más productivo que los peores. Esto significa que una persona del 1% superior valía por doce del 1% inferior.

- Para los trabajos más complejos, como los de agentes de seguros, publicitarios, abogados y médicos, se hizo una comparación diferente: en vez de compararlos con los peores, se los evaluó con el promedio. Aun en este caso, el valor añadido por un trabajador del 1% superior era superior en un 127%.

Un estudio realizado por Lusch y Serpkenci (1990) sobre los gerentes de una cadena de tiendas descubrió que los más tensos, asediados y abrumados por las presiones laborales obtenían el peor rendimiento en las sucursales, sobre cuatro mediciones: por utilidades netas, ventas por metro cuadrado, ventas por empleado y por dólar de inversión en inventario. Y los que se mantenían más compuestos bajo las mismas presiones obtenían los mayores récords de ventas en sucursal.

Los negocios del siglo XXI están cambiando su forma de trabajar en estos momentos, están viendo que no solo en el coeficiente intelectual es importante para la empresa si no que hay otra inteligencia que debería ser explotada, esta se llama la *inteligencia emocional*. Esta es vital para el razonamiento y el CI ya que las emociones son poderosas organizadoras del pensamiento y las acciones. El coeficiente emocional viene en ayuda del CI para resolver importantes problemas o tomar decisiones claves y nos permite hacer esto en una forma superior y en un tiempo mucho mas corto. En este el ambiente del trabajo cambiante y fluido de hoy es necesario la combinación del intelecto y de la inteligencia emocional con respeto a confiar en los demás y el aprovechamiento de las oportunidades.

La inteligencia emocional se trabaja partiendo de cuatro pilares: conocimiento emocional, aptitud emocional, profundidad emocional, alquimia emocional, que saca la inteligencia emocional del campo del análisis y las teorías filosóficas y lo coloca en el terreno del conocimiento directo.

El primer pilar de la inteligencia emocional se llama conocimiento emocional/ busca que oigamos nuestra intuición ya que nos han criado en buscar la validación externa para todo lo que hacemos. Nos han condicionado para dar por sentado que otros saben más que nosotros mismos y que nos pueden decir la pura verdad más claramente. Para muchos ejecutivos, directivos, empresarios que han triunfado indican que han contado con la corazonada y otras formas de inteligencia.

El conocimiento emocional se dividen honestidad emocional, energía emocional, retroinformación emocional, intuición practica.

Partiendo de lo anterior comenzaremos con la descripción de la honestidad emocional es lo Lao-tse dice “cuando se forma en nuestro interior la sinceridad pura ella se percibe en el exterior, en el corazón de otros”.

Es decir ser honesto emocionalmente requiere escuchar los sentimiento de la verdad interna, que proviene en su mayor parte de la inteligencia emocional, vinculada con la intuición y la conciencia y reflexionar sobre ellos y actuar de conformidad. La verdad emocional que uno siente se comunica por si solos, en la mirada y los gestos, en el tono de voz mas allá de las palabras. Los sentimientos nos hacen reales. Aunque tratemos de reprimirlos no están quietos cuando están pasando por alto los potenciales, menospreciando las posibilidades o pisoteando los valores.(Robert k. Cooper 1998)

Las emociones nos sirven de corazón a nuestra existencia dándole riqueza y suministrando el sistema de significado y valores de los cuales nuestra vida y nuestro trabajo crecen y prosperan o se estancan o mueren al hacer frente a las profundas cuestiones de la existencia por lo tanto le dan un significado a las circunstancias de nuestra vida. Las emociones son la fuerza motriz de la vida bien, vivida ya que las emociones nos brindan una lógica intuitiva, pre-reflexiva y que puede sacarse a la luz y hacerse explícita.

Según Sócrates “la manera más corta y segura de vivir con honor en el mundo es ser en realidad lo que aparentamos” (Robert Coper .1998)

Eso quiere decir que la base de la honestidad emocional es la intuición la cual busca en que uno se diga a sí mismo la verdad sobre lo que está sintiendo. Solo cuando pueda mantenerse en contacto con esa fuente interior puede desarrollar una fuente de conocimiento más allá de sus pensamientos

La segunda característica del conocimiento emocional es la energía emocional la cual nos describe como las emociones son una fuente interna de energía, influencia e información. En sí mismas no son ni buenas ni malas. Lo que vale es lo que hagamos con la información y la energía que ellas producen. Por lo tanto lo que se debe aprender es a distinguir los sentimientos más hondos de los otros estímulos e informes que lo bombardean todo el día es un requisito fundamental de su desarrollo personal como líder. Cuando uno tiene conciencia de sus estados emocionales gana una valiosa flexibilidad de respuesta. En la llamada era de la informática las principales características para adquirir y conservar gran poder en las organizaciones son energía, resistencia y vigor siendo estos atributos individuales del poder que cada uno tiene dentro de sí.

En las empresas aceleradas o rediseñadas, de estos momentos, los líderes y los miembros del equipo son responsables personalmente por los resultados. No de vez en

cuando sino todo el tiempo. Los aportes insuficientes o hechos que son realizados con desinterés por los individuos se muestra en los resultados y todos los ven. Esto genera gran tensión en el espíritu y el cuerpo. Trabajar casi sin parar en actividades importantes quema una gran cantidad de energía emocional y mental que hay que responder por no consumirnos.

En estos momento en donde los negocios nos absorben de tal manera que lo que mas no interesa (metas personales, sentido de propósito, humanidad) se pierden en el torbellino y el ruido del trabajo organizacional, perdiendo cada vez mas la energía emociona que Según Peter Drucker “su primer deber como líder es encargarse de su propia energía y luego ayudara a orquestas la de los demás” ( Robert.K Cooper.1998). De acuerdo con el estudio de la universidad de California se dieron los siguientes resultados cuatro estados primarios de la energía emocional que son un velo para nuestras capacidades y prioridades y pueden alterar la inteligencia emocional.

*La energía tensa* significa (alta tensión y alta energía) es un estado de animo caracterizado por una sensación casi agradable de excitación y poder.

*Energía tranquila* (baja tensión y alta energía) es un estado de ánimo que pocos experimentamos con suficiente frecuencia. Se siente uno notablemente sereno y con dominio de sí mismo. La energía tensa se remplaza con una presencia de ánimo alerta, más optimista, tranquilas y agradables sensaciones corporales y un profundo sentido de vigor físico y bienestar.

*Cansancio tenso* (alta tensión y baja energía) es un estado de ánimo caracterizado por un cansancio general. No es nada agradable y con frecuencia trae un sentimiento de baja estimación personal y de que la vida es una carga a veces con problemas que parecen

insolubles. Este estado de ánimo puede llevarlo a uno a la depresión o al consumo de drogas o al alcohol.

Cansancio tranquilo (baja tensión y baja energía) es un estado de ánimo generalmente agradable, caracterizado por la sensación de abandonarse y relajarse. Se siente uno cómodo, despierto y a gusto, tal vez leyendo un libro o escuchando música sin preocuparse por los problemas del trabajo y la vida. (Robert. E, Thayer. 1998)

Con base a lo anterior se puede llegar a la conclusión de que hay que estar lleno de energía y al mismo tiempo tranquilo para que las percepciones de sí mismo y del mundo son distintas de cómo se ve cuando está cansado y tenso.

La tercera característica del conocimiento emocional es la retroinformación emocional la cual nos habla de que toda sensación es una señal. Lo cual representa que algo que uno valora es debatido o que hay una oportunidad que se debe explotar (para fortalecer una relación, por ejemplo, o para efectuar un cambio y crear algo nuevo) toda emoción es una llamada de atención, se supone que lo impulsa a uno para hacer una pregunta, aclarar las cosas, aprender y ampliar sus capacidades, actuar o adoptar una posición. Son muchos los impulsos emocionales que sentimos, algunos pueden ser valiosos aguijones y otros hay que saberlos manejar, ya que nos pueden llevar a hablar o actuar en forma inapropiada, estos se dan por lo general cuando estamos tensos o cansados, pero si los detectamos en sus primeros brotes los podemos encauzar en una dirección constructiva. Una señal de conocimiento emocional debería ser la capacidad de superar la impulsividad y guiar apropiadamente su reacción a las emociones. Pero a la vez, es inaceptable reprimirlas en una discusión que se ha embotellado, ya que por el solo hecho de usted estar ahí y ver, usted está influenciando los resultados.

Para aprender a manejar la energía emocional se necesita reconocer y sentir las emociones en lugar de negarlas o minimizarlas, escuchar la información o retroinformación que la emoción le da preguntándose ¿cuáles de mis principios, valores, metas están aquí en juego? Y guiar o canalizar la energía emocional hacia una respuesta constructiva apropiada.

Las emociones son un “sistema de señales” que nos dan la información que necesitamos en un momento dado para ordenar nuestra conducta. Este sistema de señales emocionales tiene por objeto liberarnos para que seamos las mejores personas posibles. En la sombra de los sentimientos humanos, cada emoción está influenciada por su propia “señal” de inteligencia. La voz de las emociones es lo que nos incita a (escuchar, aclarar, valorar, pararnos y avanzar, aprender e innovar, considerar, recordar, simpatizar, cambiar y motivar). La clave de la inteligencia emocional es captar temprano la intensidad de las emociones limitantes, para así afrontarlas y no quedar presos en el resentimiento.

La empresa es un sistema en el cual todo el mundo hace parte, por lo tanto la retroinformación es el alma de la organización ya que es la que nos permite el intercambio de información que permite a la gente saber si el trabajo que se está haciendo está bien o necesita una mejora. Sin la retroinformación la gente está en tinieblas ya que no tiene idea de cómo tratar a la gente (ni el jefe, ni a sus pares), y ni sabe que se espera de ella, dando como resultado que cualquier problema empeora a medida que pasa el tiempo.

La cuarta característica del conocimiento emocional se llama intuición práctica y nos explica que la intuición es la percepción más allá de las sensaciones físicas. Sirve a la creatividad ya que es la percepción de que una idea nueva y que nunca se había ensayado puede funcionar por lo tanto está íntimamente relacionada con la inteligencia emocional. La

intuición ha dado origen a muchos cambios en los negocios en todo el mundo ya que esta alimenta el racionamiento economizando tiempo en muchas situaciones.

Según el profesor de administración de la universidad de Michigan C.K Prahaland “uno de los mayores impedimentos para la toma de decisiones es que toda la literatura y todos los consultores recomiendan excluir la emoción y la pasión de la administración. Creen que la estrategia es una cuestión puramente analítica.” (Cooper, 1998)

La voz de la intuición se llama empatía y es la que nos llama a interesarnos por los demás, y es la raíz de la compasión que es “sentir con” y busca dominar los impulsos y asumir personalmente la responsabilidad, empatía y compasión nos conectan con otros por medio del lenguaje de los sentimientos y la experiencia, de corazón a corazón mas allá de las palabras, las apariencias y los gestos. Estas dos emociones en particular (empatía, compasión) son indispensables para apretar los lazos que mantienen unidas las relaciones, las comunidades y finalmente la humanidad entera. Hay veces en que el mayor acto de bondad para con otra persona es exigirle responsabilidad, no aceptar disculpas, animarla para que haga frente a situaciones difíciles. La empatía da realización corporativa y profesional y puede decirse que todo empieza y termina con las emociones ya que estas son la sábila de cualquier negocio.

Estudios realizados por Robert Peterson de la Universidad de Texas descubrió que la conexión determinante entre satisfacción del cliente y negocio de repetición es un vínculo emocional que tiene que desarrollarse entre el consumidor y el producto o servicio. La clave íntima no es calidad, precio competitivo y un departamento de servicio ( todos estos son requisitos para solo permanecer en el mercado) sino el vinculo emocional, el sentido de conexión ( Cooper 1998)

El conocimiento emocional sabe que dos de los obstáculos más persistentes en un eficiente trabajo en equipo son la reactividad interpersonal, en un extremo, y la indiferencia emocional, en el otro. El poder está en medio, donde una persona elige activamente romper el espiral de la reactividad y en cambio ser real para los demás (ver con el corazón, no con la cabeza) es la manera responsable de proceder además de ser remunerativa.

Para llevar eficazmente a la práctica el conocimiento emocional, se requiere disciplina, la cual se puede ver como la característica de conexión o de puente entre los dos primeros pilares de la inteligencia emocional

El segundo pilar de la inteligencia emocional según Cooper (1998) es la aptitud emocional.

Vivimos y trabajamos en un clima moral cambiante y la tentación de darnos por vencidos y aceptar lo que otros esperan o quieren puede hacernos abrumadora. Por eso lo que busca la aptitud emocional es que se iluminen los valores básicos y el carácter personal y los sentimientos que dan vida y lo impulsan. A su vez la aptitud emocional ha sido positivamente correlacionada con rentabilidad y éxito, ya que esta crea cualidades en el corazón y le permite a uno poner en práctica las destrezas del conocimiento emocional, desarrollando mayor autenticidad y credibilidad. Dando como resultado la capacitación para ampliar su círculo de confianza o “radio de confianza”. A la vez la aptitud emocional fomenta el entusiasmo, elasticidad y una dureza altamente constructiva para hacer frente a los retos y cambios creando una adaptabilidad emocional y mental en el manejo de presiones y problemas.

La aptitud emocional está dividida por presencia auténtica, radio de confianza, flexibilidad y renovación descontento constructivo.



La primera característica de la aptitud emocional es la presencia auténtica la cual nos habla de la autenticidad que es la se parece a una esfera silenciosa de energía que se produce no solo de la mente sino del corazón, que se transfiere de momento a momento, es la verdad emocional de quien es usted en el fondo, y que representa, que le interesa, que cree. La características de esta son la escucha y el dialogo y este prepara al camino para la confianza la apertura al cambio y al riesgo creativo.

Según Robert Grudin “por que la vida se caracteriza por interacciones abierta, reciproca, el dialogo es lo mas cerca que el ser humano puede llegar a la fuerza vital.” (Daniel Goleman)

Partiendo de esto el dialogo es algo que esta haciendo muchísima falta hoy en los negocios ya es un flujo de indagación y creación de significados entre personas. La verdad es que aun cuando uno pueda , sostener una discusión, hablar o mantener una agradable conversación una charla o un dialogo genuino no es imposible que no percibamos las emociones.

Según estudios realizados en la facultar de negocios de Harvad dice que los lideres que tiene un alto CE no disimulan sus sentimientos, aun cuando sean dolorosos o les generen temor o penas “ lo lideres que obtengan el mayor apoyo en el futuro aumentarán su capacidad emocional, ingrediente clave del propósito e inspiración.” Como dice Jay Conger de la universidad de Harvard (citado por Cooper. 1998).

La presencia autentica busca que nos esforcemos por aprender y llegar a entender lo que otros sienten o perciben leyendo las entrelíneas de la palabras por lo tanto es importante tomar en serio la indagación y el dialogo.

La segunda característica de la aptitud emocional es el de radio de confianza la cual busca que la aptitud emocional es que superemos la infidelidad, creando y encontrando maneras eficiente de reponerse a esta y construyendo nuevas líneas de confianza, esto es una de las características que se da en las empresas en donde las personas miran por encima del hombro, sintiéndose en cada momento vulnerable, desconfiado y sin sobre salir y lo hace para protegerse y conservar su puesto. Si el ambiente es así en la empresa usted puede empezar a formar su elasticidad emocional siendo franco y directo con relación a sus equivocaciones, sosteniendo su palabra.

El radio de confianza busca que no perdamos la esperanza en situaciones desconocidas y en nuestros temores y debilidades, ya por lo general la mente es la que toma las riendas de estas (situaciones y temores) y empieza a analizar los riesgo y por lo general damos un paso atrás y no enfrentamos la situación perdiendo la esperanza.

La confianza es más que una idea, es una característica emocional, es algo que sentimos y por lo tanto se debe actuar de acuerdo con esto. Cuando se confiar en uno mismo, se puede extender esa confianza en los demás y recibirla de regreso, se convierte en la base que mantiene unidad las relaciones y libera el dialogo franco esto genera trabajo creativo de colaboración y que agregue valor. La falta de confianza, por le contrario, nos hace gastar tiempo y dinero en protección en deudas, verificaciones e inspecciones trabajo. Para tener confianza es necesario estar absolutamente seguros de que la otra persona es digna de ella, por lo tanto la confianza y la credibilidad son casi sinónimos.

La tercera característica del segundo pilar de la inteligencia emocional se llama el descontento constructivo que según el poeta Walt Whitman “¿has aprendido lecciones solo

de los que te admiran y son bondadosos contigo y te ceden el paso? ¿no has aprendido de los que se te enfrentan y te disputan el paso?”

Partiendo de esto las empresas que tiene una cultura de CE en las organizaciones estimulan a la gente para aceptar que el desacuerdo y el descontento son inevitable, y que son una nueva forma de aprender a captar las energías creadoras que surjan cuando abandonamos el deber de estar de acuerdo. Muchos gerentes explotan diversas maneras de legitimar el conflicto como parte natural y sana de la cultura de la empresa. Para crear líderes que ofrezcan confianza, frente a la resistencia y a la crítica y este permanentemente abiertos (curiosos, perceptivos, aprendiendo constantemente) acogiendo al desacuerdo como un estímulo para buscar calidad e innovación.

La cuarta característica de este pilar ( aptitud emocional) de denomina Flexibilidad y renovación y nos habla sobre el carácter de los líderes se forma de acuerdo a como han afrontado situaciones, épocas difíciles y como han tenido que sobrepasarlas Su triunfo fue les llego cuando supieron afrontar sus errores y derrotas. Dependiendo de cómo respondemos a estas situaciones si con intuición creativa, instinto y como reflexionamos después, es lo que transforma nuestro corazón y nos muestra el futuro. El laboratorio de la inteligencia emocional son los retos difíciles, por lo tanto la adversidad es lo que forma el carácter no la comodidad. Hay que desarrollar la adaptabilidad estimulando la elasticidad ya que hay situaciones que no podemos controlar lo que ocurre, pero se puede modificar nuestro modo de reaccionar frente a ellas.

El tercer pilar de la inteligencia emocional de Cooper (1998) es la profundidad emocional.

Cuando se vive y se trabaja en un nivel emocional superficial se puede llevar a sentirnos vacíos y perdidos ya que las cosas pueden parecer relativamente fáciles y controlable, pero no hay una base sólida en que apoyarnos. Cuando se vive desde el fondo del corazón, cumple lo que dice, escucha la voz de la conciencia y no vacila en adoptar una posición. Su voz tiene el timbres de la verdad y es escuchada. Con la profundidad emocional descubrimos el potencial que define nuestro destino y nos conduce a la realización de nuestro propósito en la vida.

La primera característica de este pilar se llama potencial único y propósito en el cual nos habla de la cosas importantes y profundas a las que nos gustari dedicarnos para esto es necesario conocer nuestros talentos y ponerlos a servicio de nuestra vocación esto es lo que se llama potencial único.

En muchas de las empresas tiene la regla tratemos de corregir lo que anda mal y dejemos que nuestras capacidades se encarguen de si mismas, y se pasa por alto teoría de que por corregir las debilidades del individuo o el equipo estos se están haciendo mas fuertes.

El propósito es la conciencia y guía que lo define a usted por lo que es y lo que más le interesa más bien que por donde se encuentra en el momento. es un camino emocional en su trabajo y en su vida que le da orientación y dirección.

La segunda característica profundidad emocional se llama compromiso el cual lo define Dotroty Thompson “el valor es nada menos que el poder de sobreponerse al peligro, el infortunio, el temor y la injusticia, y seguir al mismo tiempo afirmando interiormente que la vida pese a todas sus penas, es buena; que todo es significativo aun cuando un sentido superior a nuestra comprensión y que hay siempre un mañana” (Cooper,1998)

Para desarrollar esta característica de la inteligencia emocional es necesario responsabilizarse esta es una llamada de su conciencia que se puede considerar como la voz profunda de su intuición, sus frecuentes incitaciones se sienten, ya como estímulos internos, ya como aguijón o punzadas con corazón y intuiciones la conciencia nos manda a entender nuestro potencial único y mantenernos fieles a nuestro propósito e integridad. La conciencia trabaja mejor cuando está respaldada por un sentido de fe, valor y responsabilidad.

La tercera característica de este pilar se denomina la integridad aplicada la cual nos habla de lo que significa estas palabras en un ambiente laboral

Unos piensan que la integridad es honradez o no decir mentiras que se necesita una rígida conformidad, aun con una causa falsa o perjudicial. Algunos creen que la integridad es lo mismo que la ciega lealtad y discreción o guardar secretos. Ninguna de estas ideas es la esencia de la integridad en los negocios significa aceptar la plena responsabilidad, comunicarse clara y abiertamente, cumplir lo que se promete, evitar agendas ocultas y tener el valor de dirigirse a sí mismo y ser fiel a sus principios no sólo en la mente sino de corazón.

La integridad se puede ver como una expansión de la honestidad emocional. Ya que es un proceso unificador y no es solo una buena idea, sino que es un obligatorio sentimiento íntimo basado en nuestros propios principios, más que en nuestro rígido código de conducta.

- Las características de la integridad son discernir lo que es correcto de lo que es incorrecto

- actuar de acuerdo con ese discernimiento aun a costa personal
- decir claramente que uno actúa según su leal saber y entender de lo

que es correcto y lo que es incorrecto.

La cuarta característica de profundidad emocional se denomina influencia sin autoridad la cual nos habla de cómo debe desarrollarse autoridad dentro de las empresas.

Desde hace mucho tiempo la gerencia se ha concentrado en el análisis, en el poder extremo y racionalismo técnico, pero para el desarrollo de la inteligencia emocional es necesario que halla poca autoridad. Por lo tanto se esta cambiando el viejo modelo lineal que no tenia en cuenta el ambiente en el que hoy se tabajan y que integra el conflicto y la cooperación, el caos y la colaboración creativa.

Muchos lideres de negocios han cambiado su manera de dirigir , en lugar de fijarse en la planeación y predicción explotan los efectos del dialogo y la influencia, la anticipación de oportunidades y cambios y acogen iniciativas de responsabilidad y propósitos compartidos.

El cuarto pilar de la inteligencia emocional según Cooper (1998) es la alquimia emocional.

Por alquimia se entiende que “ cualquier facultad o proceso de transmutar una sustancia común que se considere un poco valor, en otra cosa de gran valor” ( Goleman,1996)

La primera característica de este pilar se titula flujo intuitivo el cual nos indica el movimiento de la intuición y como debemos utilizarla en el ambiente laboral

Se da cuando la intuición se ha desarrollado bastante y permanece activa y fluye. Es la manera como el corazón reacciona ante las experiencias y circunstancias. En medio de situaciones cambiantes que tienen un millar de detalles, que tienen un centenar de discusiones, el flujo intuitivo es dar al máximo de rendimiento o forzarnos hasta el límite de lo posible para llegar a nuestra meta tanto laborales como de la vida personal. Se necesita el flujo intuitivo para soportar la vida organizacional ya que esta cambia constantemente es compleja e incierta, por lo tanto se necesita de muchos recursos para superarla y en especial necesitamos del corazón ya que la mente racional no puede lograr todo sola.

La segunda característica de la alquimia se llama desplazamiento reflexivo en el tiempo y esta basado en el hecho de que todo tenemos un sentimiento del tiempo y usándolo podemos dirigir nuestra intuición creativa, llevándola de experiencia pasada a experiencia presente. En esta forma cambiamos de perspectivas y podemos alterar entre prever nuestra oportunidades futuras, tomar conciencia de las experiencias pasadas y lecciones aprendidas, o atender totalmente al presente. Esto nos hace más sensibles y adaptables innovados mas fácilmente. Con el fin de tascamos con menos frecuencia.

La tercera característica del tercer pilar de titula percepción de la oportunidad el cual nos habla de que cada problema es una oportunidad de mejorar esto genera una línea principal de fuerza puede estar dirigida hacia usted, como es en el caso de una critica personal o ataque de un competidor o usted puede dirigir esta fuerza, y esto se da cuando usted esta activamente buscando conocimientos, soluciones u oportunidades. Por lo tanto muchas empresas tienen una cantidad minas de oro de ideas que no han sido descubiertas. Para esto es necesario ampliar el campo sensorial, extender su horizonte de oportunidad.

La cuarta característica se llama creando el futuro a la cual nos habla de los líderes cuestionan permanentemente los supuestos que otros aceptan. Estos no actúan en una forma fija cuando se enfrentan a situaciones complicadas, sino que la desafían, percibiendo los riesgos y limitaciones y en muchos casos encuentran la manera para superarlo. Tiene el valor de asumir riesgos creativos. Se permiten y permiten a los demás cometer errores y explorar nuevos territorios. A veces caen pero se vuelven a incorporar y siguen explorando. Saben que el futuro no es algo que esperamos sino algo que debemos contribuir a crear activa y apasionadamente. Y la inteligencia emocional desempeña un papel vital.

### Método

#### *Participantes*

Los participantes fueron los 6 empleados de Universal Risk Solution. Cuyas características principales consisten en ser personas (4 mujeres y 2 hombres) todos ciudadanos colombianos entre las edades de 35 y 55, con educación que varía entre el bachiller (3 empleados) y título universitario (3 empleados).

#### *Instrumento*

Cuestionario de Coeficiente Emocional: Proyección de su inteligencia emocional versión III.5, prueba de normas de Orioli y equipo, obtenido por el libro de Robert K. Cooper (1998)

El cuestionario consiste en la realización del cuadro CE, evaluando los diferentes componentes y sus competencias inherentes la cual posee 21 escalas. Se desarrolla en 30 minutos.



### *Procedimientos*

Para llevar a cabo la metodología, se inicio con realizando un contacto con la empresa en la cual le comunicamos nuestro interés. Esto nos permitió realizar una cita con la Directora Comercial de URS, donde le explicamos los propósitos y beneficios que esta investigación podría generar en su empresa. Así mismo le entregamos una copia del proyecto. Al finalizar la reunión, cuadramos una cita para la aplicación del cuestionario en la semana siguiente con todos los empleados.

El jueves 20 de mayo de 2004 se llevo a cabo la aplicación. Al llegar a URS encontramos los empleados listos para el cuestionario. Primero, se entrego una copia a cada empleado y luego se procedió a dar las instrucciones. El cuestionario fue contestado en 30 minutos, y no genero ninguna inquietud entre los participantes.

Posteriormente a la aplicación se continuó con el análisis de datos, la cual consiste en sumar los puntajes de las preguntas y luego traspasarlas a una cuadro que permite la visualización de los resultados. Permittiendo sacar las conclusiones pertinentes de la investigación. Finalmente se construyo el informe final.

### Resultados

Los resultados se obtien por medio de sumar los puntos de cada escala y anotarlo en la casilla correspondiente. El cuadro te lo ubica en una de los cuatros posibles grupos: Optimo, Diestro, Vulnerable, Cautela. Luego se une los puntos con una línea y este te da una visualización de los componentes más fuertes y más débiles relacionados con el CE de cada unos de los empleados de URS.

Tabla 1: Resultados del cuestionario

escalas	1	2	3	4	5	6
1	d	o	d	v	o	d
2	o	o	d	d	o	o
3	o	d	d	v	o	o
4	o	d	d	o	o	v
5	o	d	o	v	d	v
6	d	v	d	d	d	o
7	o	d	o	d	o	o
8	d	c	o	d	o	v
9	o	v	o	v	v	v
10	v	d	v	v	d	c
11	o	d	d	v	d	d
12	d	d	c	v	v	d
13	o	v	o	d	o	o
14	o	c	c	d	d	d
15	d	d	v	d	o	o
16	d	v	c	d	o	d
17	o	o	o	o	d	o
18	v	d	d	o	d	o
19	d	o	v	v	o	o
20	d	v	o	o	d	v
21	o	c	c	o	o	o

Se puede observar que el componente más sobresaliente en los empleados de URS, que obtuvo un nivel óptimo en cinco de las seis personas es el componente de la integridad. Siguiendo lo con cuatro de seis personas es de aflicciones de presiones de trabajo, la intuición, la perspectiva y el rendimiento. Como los componentes menos presentes en los empleados son las conexiones interpersonales y el poder personal. Además se puede observar que el mayor número de óptimos que se obtuvo fue de 11 de 21 escalas y el más bajo siendo cuatro de 21 escalas.

Como se observa en la tabla de la persona No. 1 se muestra en el grupo óptimo en cuanto a las aflicciones de su ambiente general, sus conciencia y expresión emocional tanto consigo mismo como con los demás. También se encuentra en un nivel óptimo en cuanto a

los valores y competencias emocionales. Los puntos vulnerables que muestra esta persona es en cuanto las conexiones interpersonales y salud general.

Se observa en la tabla de la persona No. 2 en referencia a las aflicciones de su ambiente general en un grupo óptimo y diestro. En cuanto a conciencia y competencias se encuentra por lo general en un nivel vulnerable. Sus valores y creencias varían drásticamente entre los cuatros niveles siendo el mas optimo la integridad y el mas bajo (cautela) la intuición.

En la persona No.3 se indica que en cuanto a las aflicciones de su ambiente general se ubica en un nivel diestro. Su conocimiento y conciencia emocional tanto de si mismo como los demás es óptimo. Los valores y creencias emocionales muestran gran fluctuación ya que varia entre los cuatro niveles siendo óptimos la perspectiva y la integridad y los de cautela la compasión, la intuición y el poder personal.

Como se observa en la tabla de la persona No. 4 se muestra en el grupo diestro y vulnerable en cuanto a las aflicciones de su ambiente general, su conciencia y expresión emocional tanto consigo mismo como con los demás. También se encuentra en un nivel diestro y vulnerable en cuanto a los valores y competencias emocionales. Su punto óptimo se ubica en la conciencia emocional de si mismo.

Se observa en la tabla de la persona No. 5 en referencia a las aflicciones de su ambiente general en un grupo óptimo. En cuanto a conciencia y competencias emocionales se encuentra en un nivel óptimo y diestro siendo su punto más vulnerable la flexibilidad emocional. Sus valores y creencias varían entre los primeros tres niveles siendo los más óptimos la perspectiva, la confianza y el poder personal y el mas vulnerables es la compasión.

Se observa en la tabla de la persona No. 6 en referencia a las aflicciones de su ambiente general en un grupo óptimo y diestro. En cuanto a conciencia y competencias se encuentra por lo general en un nivel vulnerable siendo sus puntos óptimos el de conciencia emocional de otros y la intención y su punto de más cautela de conexiones interpersonales. Sus valores y creencias se ubican en los niveles óptimos y diestros.

### Discusión

La presente evaluó los coeficientes emocionales y los componentes relacionados con este de los empleados de URS. Los resultados nos mostraron que la empresa tiene empleados con diferentes niveles de CE, y sus fortalezas no están en una misma área, al igual que sus debilidades. Esto puede hacer que la compañía se ayude en compensar las debilidades de uno con las fortalezas de otro. Los resultados nos ayudaron a responder nuestra pregunta investigativa ya que nos mostraron que si existe inteligencia emocional en URS.

Los empleados tienen varios componentes del CE presente aunque siempre hay lugar para mejorar y no tener que suplir las debilidades del otro sino trabajar con las fortalezas de todos.

Se puede observar que el componente más sobresaliente en los empleados de URS, que obtuvo un nivel óptimo en cinco de las seis personas es el componente de la integridad indicando que en esta área nos demuestra que su aptitud y su profundidad emocional están en sincronía. Siguiendo lo con cuatro de seis personas con la aflicciones de presiones de trabajo, la intuición, la perspectiva el rendimiento. En estas áreas tenderemos que referimos a las presiones de trabajo que manejan diariamente un alto nivel de exigencias laborales.

Como los componentes que obtuvieron menos en los niveles óptimos presentes en los empleados son las conexiones interpersonales y el poder personal. Podríamos pensar que los empleados se han enfocado demasiado en sus situaciones laborales y menos tiempo en los otros aspectos de sus vidas.

Estos hallazgos pueden dar pie a muchas más investigaciones que le pueden interesar a los dueños de la empresa, ya que las investigaciones recientes han demostrado que un CE elevado ayuda en mejora los rendimientos de desempeño. Pero debido a como ese no era el enfoque de este estudio no se ha evaluado este aspecto en URS. Además se podría investigar en los niveles de efectividad que hay entre los empleados a pesar de que todos manejar óptimamente las aflicciones de presiones de trabajo eso no implica del todo que sean efectivos.

La experiencia de esta investigación tuvo sus dificultades, sobre todo de aplicación ya que las investigadoras asumieron que estaban más preparadas de lo que realmente lo estaban. Esto implicó una demora en el tiempo de la realización tanto del análisis como el de la construcción del informe. Afortunadamente el tiempo estaba de nuestro lado y se pudo realizar sin mayores complicaciones. En cuanto a los participantes la prueba puede ser complementado con una entrevista demográfica y de profundización sobre los componentes que se encuentran en el puntaje vulnerable de esta forma se podría tener mas bases para entender los CE arrojados.

Para finalizar, es importante señalar que la información obtenida por medio del cuestionario nos abrió un camino para seguir trabajando y profundizando mas sobre los empleados de URS además de seguir fomentando la investigación y algún día la implantación del CE en las empresas colombianas, y poner nuestro grano de arena para sacar adelante el completo potencial de Colom

Referencias

- ALCACÍBAR J.C.(2002). *Inteligencia emocional en la empresa. Apsique.*
- BERNAL, C (2000) *Metodología de la Investigación para administración y economía.*  
Bogota: Pearson
- COOPER, R y et als. (1997) *La Inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organización.* Bogota: Norma
- GOLEMAN. D (1996) *La inteligencia emocional* Buenos Aires: Vergara.
- HUNTER et al. (1990) *Personal Differences, Job Tensión, Job Outcomes and Store Performance: A Study of Retail Managers', JOURNAL OF MARKETING*
- LUSCH & SERPKENCi (1990) *Individual Differences in Output Variability as a Function of Job Complexity', JOURNAL OF APPLIED PSYCHOLOGY*
- NEUMAN, W.L (2000) *Social Research Methods, Qualitive and Quantitve Approaches* (4<sup>th</sup>.ed) Needham Heights, MA: Allyn and Bacon.
- SAMPIERI. R(1998) *Metodología de la investigación* (2<sup>a</sup> Ed) México: McGraw Hill: México.
- SOTO, E (2001) *Comportamiento organizacional: impacto de las organizaciones.* Mexico: Thompson learning
- [www.es.psicologia-online.com](http://www.es.psicologia-online.com)
- [www.inteligencia-emocional.org](http://www.inteligencia-emocional.org)
- [www.pulvasalud.com](http://www.pulvasalud.com)
- [www.owl.english.purdue.edu/handouts/resarch/r\\_apa.html](http://www.owl.english.purdue.edu/handouts/resarch/r_apa.html)