



**Inteligencia emocional de los directivos en las organizaciones y su efecto en el clima organizacional: una mirada desde la revisión de autores en el período 2006 - 2020**

Ensayo Académico

Augusto Corredor García - 6502434

Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Militar Nueva Granada

Especialización en Alta Gerencia

Taller de investigación- II Semestre

PhD Olga Lucía Díaz Villamizar

Universidad Militar Nueva Granada

Bogotá, D.C.

Mayo 26, 2022

**Inteligencia emocional de los directivos en las organizaciones y su efecto en el clima organizacional: una mirada desde la revisión de autores en el período 2006 - 2020**

**Resumen**

El propósito central fue identificar la influencia que tiene la inteligencia emocional en los directivos de las organizaciones frente al clima organizacional. La investigación se realiza bajo un enfoque crítico con una metodología cualitativa, donde se investigan diferentes teorías planteadas anteriormente, se identifican factores que pueden afectar el clima organizacional por el mal manejo de la inteligencia emocional y por último se realiza el análisis de los autores para determinar si la pregunta motivo de la investigación se resuelve satisfactoriamente.

Palabras Clave: Clima organizacional, Inteligencia emocional

**Emotional intelligence of managers in organizations and its effect on the organizational climate: a look from the review of authors in the period 2006 - 2020**

**Abstrac**

The central purpose was to identify the influence that emotional intelligence has on the managers of organizations against the organizational climate. The research is carried out under a critical approach with a qualitative methodology, where different theories raised above are investigated, factors that can affect the organizational climate due to poor management of emotional intelligence are identified and finally the authors' analysis is carried out to determine if the research question is resolved satisfactorily.

Keywords: Organizational climate, Emotional intelligence

## **Introducción**

En la actualidad las organizaciones buscan la manera de ser más eficientes dentro de las áreas que componen la organización, logrando una sinergia marcada como empresa, así como lo expone Jarvis (2000) las nuevas tendencias de motivación laboral se basan en una organización eficaz al interior de la compañía conformando esas vivencias intangibles percibidas como clima organizacional, generando confianza en los empleados que a su vez resultan ser más eficaces y mucho más motivados en el campo laboral.

La definición de inteligencia emocional es un abrebocas que permite enlazar las emociones del ser humano en un entorno netamente empresarial y de esta manera determinar la importancia de su influencia en el clima organizacional, y si al aprender a manejar emociones se logra mantener un mejor ambiente en la organización o simplemente pasa desapercibido.

## **Planteamiento del problema**

En el mundo empresarial hoy por hoy se busca la manera de ser más eficientes dentro de las áreas que componen la organización, logrando una sinergia marcada como empresa, así como lo expone Jarvis (2000) las nuevas tendencias de motivación laboral se basan en una organización eficaz al interior de la compañía conformando esas vivencias intangibles percibidas como clima organizacional, generando confianza en los empleados que a su vez resultan ser más eficaces y mucho más motivados en el campo laboral.

Teniendo en cuenta lo anterior, en el campo empresarial colombiano las compañías optan por incluir dentro de su plan estratégico organizacional recursos dirigidos a desarrollar actividades que mejoren el clima laboral. Esta temática fue investigada por Rubio Navarro, en su artículo reglas de oro de un buen clima laboral (2008) donde plantea que el clima laboral es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y, por lo tanto, en la productividad, temas que habitualmente están a cargo de los líderes de la compañía, tanto en su creación como en la ejecución de este.

A su vez, Rubio (2008) manifiesta que el clima organizacional está relacionado con el saber hacer del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, tema que abre otra brecha importante como lo es el manejo de las emociones o inteligencia emocional por parte de los líderes en sus labores diarias. El término inteligencia emocional, como lo plantea Goleman (1999) citado en Cali et al., (2015) consiste en conocer y manejar las emociones, buscar una motivación propia o automotivarse, reconocer las emociones de los demás, estableciendo relaciones positivas en el medio que nos rodea.

Partiendo como base que el clima organizacional se define como un ambiente humano y físico orientado por directivos Rubio (2008) y que la inteligencia emocional es el conocimiento

de las emociones propias con el fin de lograr una mejor relación con los demás, Goleman (1999) citado en Cali et al., (2015), cabe anotar que, las dos acciones van orientadas a mejorar la calidad de vida laboral dejando la impresión que son directamente proporcionales, donde se busca una mejor comprensión del entorno, que permita a la organización finalmente adquirir una imagen de excelentes resultados basados en el mejor trato hacia las personas.

Finalmente, se plantea ¿La Inteligencia emocional de los directivos en las organizaciones afecta los factores del clima organizacional?, esta pregunta se presenta con el fin de identificar por medio de las diferentes teorías los factores del clima organizacional que se afectan por la Inteligencia emocional de los directivos en las organizaciones.

### **Justificación**

En la actualidad las empresas están llamadas a innovar en todo sentido, captando en sus filas el mejor recurso humano posible para el desarrollo eficaz de la unidad de negocio a la cual se dedica. Según lo expuesto por Serna (2014) desde la gerencia estratégica se plantea un plan organizacional donde se encuentra estipulado el presupuesto y manejo del clima organizacional, dando inicio desde los mandos altos y a su vez en cascada dentro de los diferentes cargos, logrando impactar a cada uno de los empleados de la organización.

Así mismo, Cárdenas Blanco (2019) en su investigación usa el término Burn out, que significa quemado laboralmente, lo que deja en tela de juicio lo expuesto por Fayol en su teoría de producción eficiente en la época de la primera revolución industrial. En la actualidad se evidencia que la productividad de las organizaciones es mucho más efectiva, al lograr empleados

más comprometidos con políticas enfocadas al clima organizacional y bienestar de los empleados.

En un estudio de deserción realizado en febrero de 2020 por Alejandra Fonseca, gerente de Aptitus, arroja que el 86% de las personas encuestadas decidieron cortar el vínculo laboral por maltrato de parte de los jefes inmediatos. A su vez, en las diferentes organizaciones, a medida de sus recursos, se encuentran implementando programas internos que permiten fidelizar a los empleados por medio de capacitaciones y refuerzos prácticos en pro de una mejora organizacional.

El presente ensayo realizará un análisis crítico que permita identificar los conceptos y factores de inteligencia emocional y clima organizacional a partir de la revisión de artículos científicos del período 2006 – 2020. Lo anterior con el fin de extraer conceptos existentes que sirvan como modelo para responder la pregunta ¿La Inteligencia emocional de los directivos en las organizaciones afecta los factores del clima organizacional?

A su vez, se hace un análisis de contenido de los autores consultados, efectuando una verificación de aspectos comunes y diferenciales sobre los conceptos y factores, que permita unificar criterios, ideas en común y qué evolución o impacto se ha generado en esta línea de tiempo que genere un avance más general dentro de cualquier organización ya sea grande o mediana empresa.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Identificar si la Inteligencia emocional de los directivos en las organizaciones afecta los factores del clima organizacional

### **Objetivos específicos**

1. Identificar los conceptos y factores de inteligencia emocional y clima organizacional a partir de la revisión de artículos científicos del período 2006 – 2020.
2. Identificar factores del clima organizacional que se afectan por la Inteligencia emocional de los directivos en las organizaciones.
3. Realizar un análisis de contenido de los autores identificando si la inteligencia emocional en los directivos de las organizaciones afecta el clima organizacional.

### **Metodología**

En la presente investigación se implementará un enfoque cualitativo tomando como base lo expuesto por Hernández (2014) donde plantea que para llevar a cabo un buen trabajo escrito es necesario que este cuente con una relación correcta de factores y conceptos que influyen en la temática a investigar, realizando un análisis descriptivo con el fin de resolver las preguntas motivo de la investigación, o plantear nuevos interrogantes acerca de la temática tratada a lo largo del trabajo.

Teniendo en cuenta lo anterior se dará respuesta a la pregunta de investigación tomando como base diferentes autores que han escrito sobre el tema, así mismo, se realizara un análisis de los documentos más relevantes y de esta forma se definirán los conceptos clave de las variables “inteligencia emocional” y “Clima Organizacional”.

## Marco Teórico

La presente investigación mostrará el resultado obtenido al analizar los conceptos y factores que influyen en la inteligencia emocional y el clima organizacional en teorías planteadas en el periodo del 2006 al 2022, donde se discrimina significados, modos de uso y características que intervienen en cada una de las variables mencionadas, seguidamente, se realiza un análisis del contenido de los autores para identificar similitudes entre las investigaciones, enlazar definiciones para que de esta manera se logre igualar si la Inteligencia emocional de los directivos en las organizaciones afecta los factores del clima organizacional.

Al plantear el contexto inteligencia emocional en una línea de tiempo, se relaciona lo expuesto por Cali et al., (2015) quien manifiesta que la inclusión del concepto de inteligencia en el ámbito laboral se viene implementando a mediados del siglo XX y ha tenido gran acogida hasta la actualidad. Asimismo, manifiesta que Saiz y Martínez (1998) citado en Cali et al., (2015) propone tres tipos de inteligencia, la mecánica, haciendo referencia a la manipulación de objetos, la abstracta, abarcando el campo de los símbolos y las ideas, y la social, refiriéndose al control o capacidad del ser humano de dirigir personal, con estas teorías se evidencia las capacidades con las que debe contar un líder para enfocar la compañía a un mejor rendimiento y productividad, es decir enfocado en incrementar los resultados a un menor costo, descubriendo diferentes habilidades en los demás.

Seguidamente, Cali et al., (2015) informa que las encuestas o test enfocados en la medición de la inteligencia dan inicio en los años 40 donde se da prioridad a aquellos aspectos no intelectuales que hacen parte de la inteligencia, dentro de ellos se plantea que el pensar emocionalmente hace parte del pensar lógico, es decir, se puede plantear la teoría que se hace necesario sentir para luego entrar en razón al enfoque que se pretende dar a los pensamientos que



se generan, dicho en otras palabras, el resultado de procesar las emociones desenlazan en una adecuada toma de decisiones.

Este mismo autor relaciona en su investigación que el término de inteligencia emocional tiene sus primeros orígenes en la década de los 90, donde los psicólogos Peter Salovey de la Universidad de Harvard y John Mayer de la Universidad de New Hampshire, emplean la expresión para revelar cualidades de las emociones que aparentemente pueden llegar a ser muy importantes para tener éxito, así mismo define la inteligencia emocional como un conjunto de habilidades en la persona para lograr relacionar sus emociones socialmente, ayudando al individuo a alcanzar el éxito aun con presiones en el entorno donde desarrolle la actividad.

Por otra parte, Goleman (1996) citado en Cali et al., (2015) define que la inteligencia emocional es el conocimiento de las emociones propias en el justo momento que ocurre, es la interpretación de las mismas y la forma adecuada de analizarlas, es decir, es usar de forma inteligente las emociones encaminándolas al logro de alcanzar objetivos. Manifiesta la importancia de saber interpretar las emociones en los demás para llegar a ser más empáticos y de esta manera construir relaciones interpersonales más sanas y armoniosas.

Dando continuidad, al hablar de inteligencia emocional en la actualidad se hace necesario investigar las teorías de Goleman (1998) citado en Pelekais et al., (2006) donde plantea que ejecutó un estudio de campo con algunos directivos de empresas altamente reconocidas, llegando a la conclusión que el líder que más se destaca dentro del desarrollo de sus funciones no es aquel que más títulos tenga, ni el coeficiente intelectual, ni la experiencia en el cargo, manifiesta que lo que en verdad importa en este tipo de cargos es la persona que más desarrollada tenga la habilidad de controlar sus emociones. A su vez, manifiesta que las competencias más relevantes para el desarrollo de estos cargos son autoconciencia, autoestima, autocontrol, empatía,

dedicación, integridad, habilidad para comunicar, pericia para iniciar y aceptar cambios, habilidades que se desarrollan con un excelente trabajo en el manejo de las emociones y el conocimiento de las mismas.

Para definir un concepto adecuado al término inteligencia emocional se hace necesario efectuar una búsqueda rigurosa en los escritos de la última década, Davila et al., (2010) plantean que la inteligencia emocional es un sinónimo de inteligencia social cuyas características se basan en entender el comportamiento de las emociones en las personas con el fin de obrar de forma sabia frente a los demás, concepto que se aleja un poco de las teorías estudiadas donde los estudios llevan al individuo a conocer y controlar sus propias emociones y partiendo de este punto lograr orientar a los otros.

Dentro de los textos investigados se destaca el escrito por Maree (2011) donde plantea que la inteligencia emocional cuenta con cinco pilares que determinan el correcto desarrollo de la inteligencia emocional, las relaciones interpersonales e intrapersonales, el correcto manejo del estrés, adaptabilidad y estado de ánimo en general, teoría que resulta significativa para el entendimiento del trabajo de investigación llevado a cabo en el presente ensayo.

Por otra parte, con el fin de identificar si el manejo inadecuado de la inteligencia emocional puede influir en el desarrollo del clima organizacional, se requiere investigar conceptos relacionados con esta variable. Por consiguiente, Dávila et al., (2011) manifiesta que el clima organizacional ha sido examinado desde 1960 y en la actualidad se hace necesario profundizar más en el tema, partiendo de la idea que es un factor intangible, pero necesario teniendo en cuenta que en el fondo es la atmosfera creada por los líderes de la organización, donde se hace necesario hacer un seguimiento al buen manejo ejercido por los diferentes cuadros de mando.

Portillo et al., (2016) plantea que toda persona que trabaja como empleado de una organización debe desempeñar sus labores en un ambiente sano, seguro y capaz de despertar en él sus mejores capacidades y a su vez promueva el desarrollo profesional, de igual manera manifiesta que el clima organizacional es el medio ambiente humano donde es posible ser más productivos influyendo directamente en la satisfacción de los empleados.

Al investigar acerca de la relación que existe entre clima organizacional e inteligencia emocional, al respecto, Goleman (1998) citado en Pelekais et al., (2006) propone un estudio de campo entre diferentes PYMES con el fin de documentar hasta que punto influye la inteligencia emocional en los mandos altos y medios de las compañías, en este sentido, manifiesta que la inteligencia emocional es una habilidad que le permite a las personas interpretar y orientar sus propios sentimientos que a su vez otorgan habilidades para manejar y entender el sentir de los demás, promoviendo sus habilidades, destrezas y hábitos mentales que ayudan a aumentar la productividad.

Teniendo en cuenta lo anterior, Pelekais et al., (2006) menciona en su investigación que el ser humano es un ser biosicosocial, y según el lugar donde se encuentre él interactúa, es decir, cada persona cuando decide asistir a laborar cuenta con una serie de pensamientos de sí mismo inmersos en su personalidad, temas como quien es, que está a su alcance realizar y sobre todo que está dispuesto aceptar para ir de la mano y en el mismo camino de la empresa.

Con respecto a lo planteado anteriormente, se hace necesario identificar los factores que se pueden afectar con el mal uso de las emociones por parte de los líderes o directivos de las organizaciones, de esta manera, saber algunas situaciones que desencadenen en malas prácticas organizacionales y que con solo saber interpretar emocionalmente y de forma adecuada se pueden solucionar, evitando afectaciones de clima laboral, personal y social.

Constant et al., (2014) plantean en su investigación que al implementar la inteligencia emocional en las organizaciones puede caer en la acción de falta de estímulo frente las labores contratadas, es decir, que es contraproducente para el trabajador, teniendo en cuenta que podría generar una serie de falsas expectativas por la disminución de castigos por no cumplir con lo contractualmente acordado y a su vez estará más receptivo a la obtención de estímulos para que su labor se realice a cabalidad.

A su vez, como lo menciona Goleman (1998) citado en Pelekais et al., (2006) el cerebro en ocasiones reacciona realizando un secuestro neuronal, donde el cerebro límbico el cual se encarga de las emociones puede llegar a controlar la parte racional desencadenando en comportamientos irracionales o mal llamados impulsivos, lo que ocasiona que el líder por impulsos externos acuda a gritar, a insultar o incluso llegar a la agresión en un momento de ira, por lo mismo se hace necesario llegar a tener un control de las emociones propias para que la reacción dada sea mucho más asertiva frente a los demás, mostrando una capacidad de reacción, entendimiento de la situación y solución de la misma de una forma ágil y eficiente.

Al realizar un análisis de contenido de los autores se evidencia el termino de inteligencia emocional se viene trabajando desde mediados del siglo XX como lo plantea Cali et al., (2015), a su vez, manifiesta que Saiz y Martínez (1998) citado en Cali et al., (2015) propone tres tipos de inteligencia, la mecánica, haciendo referencia a la manipulación de objetos, la abstracta, abarcando el campo de los símbolos y las ideas, y la social, refiriéndose al control o capacidad del ser humano de dirigir personal, lo que complementa en la teoría planteada por los psicólogos Peter Salovey de la Universidad de Harvard y John Mayer de la Universidad de New Hampshire en la investigación de Cali et al., (2015), donde se emplean la expresión para revelar cualidades de las emociones que aparentemente pueden llegar a ser muy importantes para tener éxito.

Lo expuesto anteriormente, corrobora la idea expuesta por Goleman (1996) citado en Cali et al., (2015) quien define que la inteligencia emocional es el conocimiento de las emociones propias en el justo momento que ocurre, lo que conlleva a mantener un control de las mismas generando cabida a una mejor toma de decisiones al momento de interactuar con los demás, teniendo en cuenta que posee las competencias de interpretar las emociones de las personas que se encuentran a su cargo, logrando de esta manera ser más asertivo y directo al momento de entregar instrucciones.

Asimismo, Pelekais et al., (2006) menciona en su investigación que el ser humano a través de sus emociones logra planear su día laboral y de esta misma manera es su interacción con el entorno donde socializa, lo que permite identificar que la inteligencia emocional está inmersa en todos los cargos de la organización, con la salvedad que las decisiones más relevantes para el desarrollo de la unidad de negocio hace parte de los líderes de la compañía, y por lo tanto el saber canalizar la presión evita caer en malas prácticas relacionadas con posibles cambios de ánimo causadas por el desarrollo de las funciones del cargo, o posibles confusiones entre cumplir las labores contratadas o cumplir las instrucciones bien impartidas por parte de los líderes como lo menciona Constant et al., (2014).

Teniendo en cuenta que Portillo et al., (2016) plantea que toda persona que trabaja como empleado de una organización debe desempeñar sus labores en un ambiente sano, seguro y capaz de despertar en él sus mejores capacidades y a su vez promueva el desarrollo profesional, haciendo referencia a un lugar libre de maltrato y posibles momentos de presión exagerada, lo que corrobora la teoría planteada por Goleman (1998) citado en Pelekais et al., (2006) donde el cerebro límbico el cual se encarga de las emociones puede llegar a controlar la parte racional desencadenando en comportamientos irracionales o mal llamados impulsivos, lo que ocasiona

que el líder por impulsos externos acuda a gritar, a insultar o incluso llegar a la agresión en un momento de ira.

En este orden de ideas Goleman (1998) citado en Pelekais et al., (2006), Pelekais et al., (2006), Portillo et al., (2016) correlacionan teorías donde se evidencia que el clima organizacional puede llegar a verse afectado por un mal manejo de la inteligencia emocional por parte de los directivos de la compañía al caer los momentos de ira o presión laboral, que a su vez se transmite en forma de cascada a los cargos medios y operativos de la organización, afectando de forma directa el clima organizacional, influyendo en el correcto desempeño de los empleados que son los encargados de la productividad y eficiencia del proceso, a su vez afecta emocionalmente las decisiones que de las personas en hacer o no mejor su trabajo, basados en una motivación intangible y alejada de lo contractual.

## Resultados

Actualmente, en las organizaciones se visualiza a simple vista la necesidad de llevar a cabo la administración del nuevo siglo, ese liderazgo marcado no solamente desde la percepción de producir más en menos tiempo optimizando los recursos, sino que también es obligatorio trabajar de personas para personas, lo que permite identificar variables de tipo intangible que aunque no se ve o no se palpa están intrínsecas dentro de cada proceso de la organización, Pelekais (2006) manifiesta la necesidad del hombre de ser social por naturaleza lo que implica que dentro de las organizaciones, los líderes deben contar no solamente con las habilidades racionales para evitar reprocesos, sino que también deben contar con conocimientos de sus sentimientos y reacciones y de esta forma lograr identificar las emociones y sentimientos en las personas a su cargo que a su vez le permitirá guiar de una forma más eficiente en cada proceso.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionada, se hace necesario definir el concepto de inteligencia emocional, y para ello, es fundamental traer la teoría expuesta por Goleman citado en (1999). Así mismo se considera la postura de Cali et al., (2015) donde manifiesta que la inteligencia emocional cuanta con la habilidad de reconocer inicialmente los sentimientos propios y posteriormente los sentimientos ajenos, que a su vez al mejorar sus emociones internas puede automotivarse y mejorar sus relaciones con los demás, puntos clave para que los líderes de las organizaciones logren adecuar el logro de objetivos y metas junto con el buen trato y el tacto ante situaciones de baja productividad. Además, manifiesta que la inteligencia emocional incita a realizar una auto observación de las emociones en el momento que suceden, traer a conciencia los sentimientos y entenderlos de forma consciente, además plantea que no es más inteligente la persona que cuenta con más estudios o títulos universitarios, sino que es mucho más inteligente la persona que emplea la inteligencia emocional para la toma de decisiones. Esta teoría muestra

la importancia de pensar antes de actuar, observar desde otra perspectiva hasta las emociones turbias que pueden desencadenar en malas prácticas, de esta manera lograr identificar los factores que la generan y programar la reacción hacia los objetivos planteados por la organización.

Goleman (1998) citado en Pelekais et al., (2006) muestra la importancia de transmitir otro tipo de cualidades como lo son, la flexibilidad como forma de adaptarse a situaciones adversas o imprevistas, innovando en metodologías prácticas que desenlacen una solución inmediata, la iniciativa como cualidad de liderazgo para impartir de forma directa las nuevas temáticas de forma clara y pertinente, el optimismo como eje central para hacer ver que es posible el cumplimiento de las metas de forma eficiente, y por último la adaptabilidad de las ideas propias y de los demás frente al entorno que se esté manejando, de esta forma se logra formar una imagen que permite ser atractivo frente al proceso, logrando el desarrollo del mismo siendo más eficaz y práctico.

Con respecto a lo anteriormente mencionado, se evita caer en la teoría planteada por Constant et al., (2014) quien manifiesta que de no ser claro al momento de transmitir un liderazgo basado en la inyección emocional se puede caer en una problemática empresarial de percepción al buen trato, confundiendo una instrucción de proceso con un maltrato emocional, dejando a un lado la eficiencia y mostrando inconformidad en el ambiente, cabe destacar, que el ambiente laboral se basa en el comportamiento del entorno, y uno de los factores que pueden influir de forma directa es la comunicación asertiva, logrando un mejor desempeño en los empleados y lo mejor de todo con iniciativa propia e ideas desde la experiencia en el cargo.

Con respecto a lo anterior, Dávila et al., (2011) manifiesta la importancia del clima organizacional para toda compañía, partiendo que es un tema que ha sido examinado desde 1960



y en la actualidad se hace necesario profundizar más sobre el, y, al ser un factor intangible, no se contempla contractualmente porque se entiende que se encuentra intrínco dentro de las cualidades de los líderes, que a su vez son los creadores de esa atmósfera diaria dentro de la organización, con el fin de entregar sus conocimientos adecuados al proceso que manejan las personas que tiene a cargo.

Portillo et al., (2016) propone el desempeñar labores en un ambiente sano, seguro y capaz de despertar mejores capacidades, promoviendo a su vez partiendo que el clima organizacional es un ambiente humano que siente y se emociona por el reconocimiento al trabajo bien hecho, si la organización genera esa imagen corporativa enfocada a la mejora del clima organizacional se obtendrán personas más felices dentro de la organización con habilidades de generar ideas que permitan incrementar la productividad y así mismo mostrar las cualidades adquiridas en la experiencia del cargo que lo hace más eficiente y comprometida.

En este orden de ideas, la relación que existe entre clima organizacional e inteligencia emocional como lo plantea Pelekais et al., (2006) después de realizar un estudio de campo entre diferentes empresas, llega a la conclusión que la inteligencia emocional es una habilidad que le permite a los líderes interpretar y orientar sus propios sentimientos que a su vez otorgan habilidades para manejar y entender el sentir de los demás, promoviendo sus habilidades, destrezas y hábitos mentales que ayudan a aumentar la productividad basada en el buen trato y tacto con las personas, lo que permite ver el entorno donde se está laborando, que las personas son más empáticas y motivadas al cumplimiento de los objetivos planteados para el logro de los resultados.

En otras palabras, Pelekais et al., (2006) revela que el clima organizacional se ve directamente afectado al momento que los líderes de las organizaciones manifiestan emociones

descontroladas que lo lleven a mostrar ira, miedos, desorden emocional y otros sentimientos mal canalizados que pueden desencadenar afectación del clima organizacional, partiendo del punto que el clima laboral es de percepción y a su vez es intangible, cualquier afectación a causa de perder el control emocional genera impacto negativo dentro de la organización, y lo más relevante es que se hace muy difícil trabajar en actividades que encaminen a los empleados a percibir un ambiente laboral sano y adecuado para desempeñar labores con optimismo y dedicación.

Finalmente, se evidencia que el clima organizacional se puede ver afectado por un liderazgo débil en competencias relacionadas con el manejo de la inteligencia emocional, lo que puede repercutir en malos tratos o instrucciones impartidas de forma errada, que al relacionarse con el ambiente se torna tenso, aburrido y en ocasiones triste, al ser un tema de percepción, cada persona lo interpreta según su nivel de madurez frente a las emociones, lo que permite concluir, que la inteligencia emocional es un factor que influye de forma directa en el clima organizacional teniendo en cuenta que al darse un buen manejo emocional, cada situación puede desencadenarse en un mejor bienestar para todos.

## Conclusiones

Después de realizada la investigación, se llega a la conclusión que la inteligencia emocional dentro del desarrollo personal de los líderes, juega un papel fundamental en la construcción de un ambiente organizacional, teniendo en cuenta que son cualidades emocionales que se muestran al exterior, que, al ser entendidas, y a su vez canalizadas logran adaptarse a cualquier situación siendo personas capaces de analizar el entorno y hacerlo más productivo sin perder la motivación o el logro de las metas como lo plantea Pelekais et al., (2006).

A su vez, como lo plantea Goleman (1998) citado en Pelekais et al., (2006) la inteligencia emocional permite identificar el sentir de los demás y de esta manera reaccionar de una forma más humana, crea ambientes de motivación que a su vez permite el aumento de la productividad y mejora de los procesos, haciendo de las personas esa parte relevante en el desarrollo de la actividad económica de la empresa, con empleados más eficientes y honestos con sus labores diarias.

Para concluir, haber realizado este estudio permite identificar la importancia de la inteligencia emocional en los directivos de las organizaciones, teniendo en cuenta lo planteado por Goleman Pelekais et al., (2006) el cerebro puede jugar una mala pasada frente situaciones donde el trato de los subalternos, la información incompleta o sin coherencia, la falta de claridad en el manual de funciones, afectaciones personales, logran afectar de forma directa el clima organizacional, por lo mismo se hace necesario implementar medidas que aseguren un constante clima organizacional y de esta manera atacar a tiempo cualquier tipo de conflicto que se pueda generar a causa del mal manejo de las emociones en momentos críticos.

### **Recomendaciones**

La inteligencia emocional, al ser una cualidad tan marcada en los líderes, se recomienda a las organizaciones implementar planes de capacitación y fortalecimiento de estas competencias que al final del ejercicio ayudara a ser más eficientes en el desarrollo de los procesos y la consecución de los objetivos planteados por la organización.

## Referencias

- Cali, A., Fierro, I., & Sempértegui, C. (2015). La inteligencia emocional como. *Ciencia UNEMI*.
- Cardenas Blanco, L. (01 de 05 de 2019). *La importancia de la felicidad laboral y como los factores*. Obtenido de La importancia de la felicidad laboral y como los factores: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/21403/CardenasBlancoLinaCatalina2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Constant Millán de Lange, A., García Álvarez, D., & D'Aubeterre López, M. E. (2014). Efecto de la Inteligencia Emocional y Flujo en el Trabajo Sobre Estresores y Bienestar Psicologico: Analisis de Ruta en Docentes. *Revista Colombiana de Psicología*.
- Danvila Del Valle , I., & Sastre Castillo, M. (2010). Inteligencia Emocional: una revisión del. *Fundacion Dialnet*.
- Dávila, D., Escobar, A., & Mulett, L. (2011). El clima organizacional en las. *Pontificia Universidad Javeriana Cali*.
- De Haro, J., & Castejón, J. (2014). : Inteligencia emocional percibida, inteligencia general y éxito profesional en el inicio de la carrera: validez predictiva e incremental. *Servicio de Publicaciones de la Universidad de Murcia*.
- García Cabrera, A., Déniz Déniz, M., & Cuéllar Molina, D. (2015). Inteligencia emocional y emprendimiento: posibles líneas de trabajo. *Cuadernos de Administración*.
- Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodologia de la investigación*.
- Maree, K. (2011). evidencia empírica sobre el concepto de inteligencia emocional y social. *Revista electrónica interuniversitaria de formación del profesorado*.

- Pelekais, C., Nava, A., & Tirado, L. M. (2006). Inteligencia emocional y su influencia en el clima organizacional en los niveles gerenciales medios de las PYMES. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*.
- Portillo Prieto, M., Morales Espejo, A., & Ibarvo Urista, V. (2016). clima laboral y su relación con la rotación del personal. *Amecider – ITM*.
- Rubio Navarro, E. (2008). Reglas de oro de un buen clima laboral. *Información obtenida de la red mundial el día, 2008, 1*.
- Serna Gómez, H. (2014). *Gerencia Estrategica*. Bogota: Panamericana.
- Tracy, B. (2015). *Habla menos actua mas*. New York: Aguilar.