ESCUELA DE PSICOLOGÍA

Tema:

"LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CULTURA ORGANIZACIONAL, EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA CONSTRUCTORA LOCAL"

Disertación de grado previo a la obtención del Título de Psicóloga Organizacional

Línea de Investigación:

Psicología Social, Cultural y/o del Trabajo: fundamentos y aplicaciones

Autora:

KAREN POLETH RODRÍGUEZ CHACÓN

Directora:

PhD. VARNA HERNÁNDEZ JUNCO.

Ambato - Ecuador

Abril 2015

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

"LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU RELACIÓN CON LA CULTURA ORGANIZACIONAL, EN LOS COLABORADORES DE UNA EMPRESA CONSTRUCTORA LOCAL"

Línea de investigación:

Psicología Social, Cultural y/o del Trabajo: fundamentos y aplicaciones

Autora:

KAREN POLETH RODRÍGUEZ CHACÓN

Varna Hernández Junco, PhD.
CALIFICADORA f…….

Airtor Larzabal Fernández, Lic. Mg.
CALIFICADOR f…….

Eduardo Zambrano Rosales. Ing. Mg.
CALIFICADOR f…….

Betsy Natalia Ilaja Verdezoto, Lic. Mg.
DIRECTORA DE LA ESCUELA DE PSICOLOGÍA f…….

Hugo Rogelio Altamirano Villaroel, Dr.
SECRETARIO GENERAL PUCESA f…….

Ambato-Ecuador

Abril 2015

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, Karen Poleth Rodríguez Chacón, portadora de la cédula de ciudadanía No. 050344635-3 declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título de PSICÓLOGA ORGANIZACIONAL son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Karen Poleth Rodríguez Chacón

CI. 050344635-3

AGRADECIMIENTO

Dejo expresada mi infinita gratitud a Dios, por regalarme la vida e iluminar mis pasos, a mis incomparables padres y hermanos, por aportar para que este sueño se cumpla y a mi querida directora de investigación Varna, que ha sabido guiar acertadamente este trabajo de titulación, así como a cada una de las personas que aportaron de una forma u otra para cumplir mi meta.

Poleth Rodríguez

DEDICATORIA

A mis amados padres, por su incansable sacrificio de ver a sus hijos convertidos en excelentes profesionales, por ser mi ejemplo de lucha día a día y por enseñarme que la distancia no es obstáculo para mantener una familia unida, a mi amado esposo por ser mi soporte y motivación incondicional. Para ustedes mi primera meta cumplida.

Poleth Rodríguez

RESUMEN

El presente estudio se realizó en la empresa Alvarado Ortiz Constructores que se dedica a la producción de materia prima para el cimiento de veredas y calles, así como el tendido de asfalto. El objetivo del presente trabajo es determinar la relación entre las variables inteligencia emocional y cultura organizacional, para lo cual se analiza conceptualización y clasificación. Se utilizó el método de observación, entrevista y se elaboraron dos cuestionarios con niveles adecuados de validez y confiabilidad; la muestra se compone de 169 trabajadores que constan entre personal administrativo y operarios. Se obtiene que la dimensión mejor percibida dentro de la inteligencia emocional es competencia personal y la dimensión menos desarrollada es competencia social; en la cultura organizacional la dimensión mejor percibida es la soft y menos percibida es la hard. Los resultados obtenidos de correlación entre ,635** a ,948**, de alta significación entre la inteligencia emocional y la cultura organizacional en base a la correlación de Spearman que confirma que la inteligencia emocional está altamente relacionada con la cultura organizacional en los colaboradores de la empresa Alvarado Ortiz Constructores; finalmente se detalla conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Palabras claves: inteligencia emocional, cultura organizacional, dimensiones, indicadores.

ABSTRACT

This study was conducted in Alvarado Ortiz construction company which is involved in the production of raw materials to build sidewalks and streets as well as the laying of asphalt. The objective of this study is to determine the relationship between emotional intelligence and organizational culture variables, for which its definition and classification are analized. The observation method and interviews were applied while two questionnaires with adequate levels of validity and reliability were developed; the sample included 169 workers between administrative and operative staff. As a result, personal skills are the best perceived dimension within emotional intelligence while social skills dimensions are underdeveloped; in organizational culture, soft is the best perceived dimension although hard is the least perceived. The correlation results that were obtained between ,635** to ,948** are highly important between emotional intelligence and organizational culture based on the Spearman correlation that confirms that emotional intelligence is highly related to the organizational culture whith the employees of Alvarado Ortiz construction company; finally conclusions and recommendations of the research are detailed.

Key words: emotional intelligence, organizational culture, dimensions, indicators.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Preliminares

Declaración de autenticidad y responsabilidad iii

Agradecimiento iv

Dedicatoria v

Resumen vi

Abstract vii

CAPITULO I 1

MARCO TEORICO 1

1.1. El ser humano y sus procesos mentales 1

1.2. Conceptualización sobre la Inteligencia 2

1.2.1. Teorías sobre la Inteligencia 3

1.3. Inteligencias Múltiples 5

1.3.1. Inteligencia Emocional 6

1.4. Análisis de las concepciones de diferentes autores sobre la inteligencia emocional.. 8

1.5. La Inteligencia Emocional en el trabajo 14

1.6. Conceptualización sobre Cultura Organizacional 16

1.7. Tipos de Cultura Organizacional 17

1.8. Consideraciones metodológicas en el estudio de la Cultura Organizacional 20

1.9. Análisis de las concepciones de diferentes autores sobre la cultura organizacional… 25

1.9.1. Estudios sobre la cultura organizacional 27

CAPITULO II 31

METODOLOGIA 31

2.1. Antecedentes 31

2.2. Importancia del tema en el sector de la construcción 32
2.3. Significado del problema 33
2.4. Definición del problema..... 34
2.5. Hipótesis..... 35
2.6. Variables e indicadores 36
2.7. Objetivos 37
2.8. Enfoque 38
2.8.2. Métodos de investigación..... 39
2.9. Operacionalización la Inteligencia Emocional..... 41
2.10. Operacionalización de Cultura Organizacional. 43
2.11. Procedimiento metodológico empleado 45
CAPITULO III 50
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS..... 50
3.1. Caracterización de la empresa..... 50
3.2. Análisis de la Inteligencia Emocional..... 52
3.3. Análisis de la Cultura Organizacional..... 56
3.4. Análisis de la relación entre Inteligencia Emocional y Cultura Organizacional. 60
3.5. Verificación de hipótesis..... 65
CAPITULO IV..... 66
4.1. Conclusiones 66
4.2. Recomendaciones..... 68
Bibliografía 70
Anexos… 73

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Tablas

Tabla 1.1. Concepto de Inteligencia por diferentes autores. 2
Tabla 1.2. Teorías y autores sobre que abordan la Inteligencia. 4
Tabla 1.3. Conceptos de la Inteligencia Emocional por diferentes autores 6
Tabla 1.4. Componentes de la Inteligencia Emocional. 7
Tabla 1.5. Componentes Inteligencia Emocional según Mayer y Salovey. 8
Tabla 1.6. Semejanzas y diferencias entre diferentes autores de la Inteligencia Emocional. 9
Tabla 1.7. Conceptualización Cultura Organizacional 16
Tabla 1.8. Tipología de la Cultura Organizacional 18
Tabla 1.9. Frecuencia de términos dentro de la Cultura Organizacional. 24
Tabla 1.10. Análisis de semejanzas y diferencias entre diferentes autores en el estudio de la cultura organizacional. 26
Tabla 2.1. Operacionalización de la variable Inteligencia Emociona. (Daniel Goleman, 1992) 42
Tabla 2.2. Operacionalización de la variable Cultura Organizacional 44
Tabla 2.3. Caracterización del procedimiento metodológico para el estudio de la inteligencia emocional y la cultura organizacional. 48
Tabla 3.1. Análisis de los resultados de la Inteligencia Emocional 55
Tabla 3.2. Análisis de la Cultura Organizacional 57
Tabla 3.3. Correlación de Pearson Inteligencia Emocional y Cultura Organizacional. 63

Gráficos

Gráfico 1.1. Dimensiones y Sub dimensiones Competencia Personal..... 10
Gráfico 1.2 Dimensiones y Sub dimensiones Competencia Social. 11
Gráfico 1.3. Niveles de Cultura Organizacional según Schein. 21
Gráfico 1.4. Elementos Cultura Organizacional según Alabart 22
Gráfico 1.5. Elementos Cultura Organizacional Cantú..... 23

CAPITULO I

MARCO TEORICO

1.1. El ser humano y sus procesos mentales

Los seres humanos tienen la capacidad de desarrollar y cumplir múltiples funciones, desarrollando un comportamiento, referente a factores internos y externos que influyen en la vida diaria, así como también la de acoplarse a la evolución que constantemente sufren.

"El cerebro humano está dotado de capacidades superiores que nos diferencian de las demás especies. La funcionalidad de las áreas corticales en los procesos cognoscitivos que son indispensables para el desarrollo del ser humano es muy complejas" (Smith & Kosslyn, 2008, p. 77).

"Proceso psíquico o mental es algo que hipotéticamente ocurre en nuestra intimidad psíquica y que permitiría explicar nuestras formas de pensar, sentir o actuar. Los procesos psíquicos pueden ser consientes o inconsciente" (Cvelzani, 2003, p. 53).

Los procesos psíquicos contienen capacidades superiores, son acto de estudio y constante análisis, pues permite aprender, socializar, adecuarnos a diferentes ambientes y a los cambios que se den. Se considera al ser humano una especie que posee capacidades inigualables que constantemente se van revelando y entre ellos la inteligencia que es una de las características superior que nos identifica de los demás seres vivos.

1.2. Conceptualización sobre la Inteligencia

La inteligencia es un tema de discusión por parte de varios autores Evans (1987), Haggerty (1990), Ander (1995), Morin (1995), que conceptualizan diferentes aspectos entre los entre los que se destacan capacidades de resolver conflictos, interactuar adecuadamente con el medio, reaccionar de forma rápida frente a los cambios del medio, grupo de complejos procesos mentales. (Tabla N°1)

Tabla 1.1. Concepto de Inteligencia por diferentes autores.

AUTOR	CONCEPTO
Evans , C. (1987)	"Capacidad para reaccionar de forma rápida ante los cambios del medio, para valorar las posibles soluciones para cada cuestión y percibir nuevas relaciones entre los aspectos de un problema."
Haggerty , M. (1990)	"La inteligencia es un grupo de complejos procesos mentales definidos tradicionalmente como sensación , percepción, asociación, memoria, imaginación, discernimiento , juicio y razonamiento"
Ander , E. (1995)	"La palabra "inteligencia" viene del latín intelligentia, del verbo

	intelligere: inter (“entre”), y legere (“escoger”, “captar”, “leer”). En sentido, designa la capacidad para escoger una u otra cosa.”
Morin , E. (2002)	“ La inteligencia como arte estratégico es la aptitud para pensar, tratar y resolver problemas en situaciones de complejidad”
Goleman y Cherniss (2005)	“Cada cultura ha definido la inteligencia partiendo de sus propias pautas para entender la realidad, de ahí que muchas de ellas sean abiertamente contradictorias [...] La capacidad de aprender, la capacidad de comprender, la capacidad de resolver problemas”

Fuente: Varios autores
Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

La inteligencia es la capacidad de relacionar los conocimientos que poseen, para resolver determinadas situaciones, que se presentan en el diario vivir, saber elegir correctamente la mejor opción, para resolver un problema, permite interactuar, socializar, crear, innovar, aprender, para alcanzar un nivel de vida óptimo.

1.2.1. Teorías sobre la Inteligencia

La inteligencia es utilizada en diferentes ámbitos dentro de la educación, la política educativa, laboral, entre otros. A lo largo del tiempo se ha estudiado a la inteligencia, caracterizándola según diferentes tipos por diferentes autores (Tabla 1.2), que han aportado para realizar un mejor estudio de esta área tan compleja del ser humano.
Autores como Stenberg (1943), Gardner (1943), Spear (1945) y Thurstone (1995) identifican diferentes tipos de inteligencia y crean algunas de las teorías existentes.

Tabla 1.2. Teorías y autores sobre que abordan la Inteligencia.

AUTORES	APLICACIÓN	CONTRIBUCIÓN
Stenrberg ,Robert (1943, p. 85)	Está ligada a una amplia gama de habilidades necesarias para funcionar eficazmente en el mundo real.	Propuso la teoría de la Inteligencia tridimensional: Componencial, Experimental, Contextual.
Gardner , Howar (1943, p. 154)	Cada una de las inteligencias es relativamente independiente de las demás.	Propuso la Teoría de la Inteligencias Múltiples: Lógica matemática, lingüística, espacial, musical, cenestésica corporal, intrapersonal, interpersonal, naturalista y emocional.
Spearm, Charles (1945, p. 34)	Análisis Factorial.	La Inteligencia está compuesta por un factor general (factor G) que está en la base de todas las aptitudes mentales específicas
Thurstone, Louis (1995, p. 204)	Aplica el análisis factorial como técnica matemática estadística a la investigación Psicológica.	Pensaba que las siete habilidades son relativamente independientes: Habilidad Espacial, Rapidez Perceptual, Habilidad Numérica, Significado Verbal, Memoria, Fluidez Verbal, Razonamiento.

Fuente: Álvares, M. (2011)
Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

"La inteligencia puede clasificarse en distintos grupos según sus características: la inteligencia psicológica vinculada a la capacidad cognitiva, de aprendizaje y relación, la inteligencia biológica, la capacidad de adaptación a nuevas situaciones, la inteligencia operativa y otras". (Pérsico, 2012).

Dentro de las teorías más estudiadas se encuentra la que propuso Gardner (1943) las inteligencias múltiples y que ha sido objetivo de estudio en la última década, la misma que señala “La inteligencia es considerada como: un conjunto que agrupa varias capacidades con distinto nivel de generalidad”.

1.3. Inteligencias Múltiples

Según Gardner (1983), serían “Ocho tipos de inteligencia y, por lo tanto, el ser humano poseería ocho puntos diferentes de su cerebro donde se albergarían algunas inteligencias: inteligencia lingüística-verbal, inteligencia lógica-matemática, inteligencia espacial, inteligencia musical, inteligencia corporal kinestésica, inteligencia intra personal, inteligencia inter Personal, inteligencia naturalista” (p. 84). Para 1999 aumenta un tipo de Inteligencia la Inteligencia emocional.

Gardner, (1943), descubrió que la inteligencia no es totalmente innata, sino que también es adquirida y que cada persona está más relacionada con un tipo de inteligencia que con otra, todas las personas resolvemos de diferente manera los conflictos, para unos el problema se vuelve más complejo de resolver que para otros. (p. 53) En esta disertación e estudia los factores internos y externos de la inteligencia emocional.

1.3.1. Inteligencia Emocional

Se han aportado diferentes definiciones sobre la inteligencia emocional por varios autores como Goleman y Cherniss (2005), Mayer, Salovey y Caruso (2000), Alcazar (2001), Cooper y Sawaf (1997).

Tabla 1.3. Conceptos de la Inteligencia Emocional por diferentes autores

Definiciones Inteligencia Emocional	
Autores	**Definición**
Goleman, D. (1992, p. 48)	"Es la capacidad para reconocer sentimientos en sí mismo y en otros, siendo hábil para gerenciarlos al trabajar con otros"
Cooper y Sawaf. (1997, p. 165)	"La inteligencia emocional es tan importante como el coeficiente intelectual o más importante que él en la vida profesional como en la vida de los negocios ". Cooper & Sawaf
Mayer ,Salovey y Caruso (2000, p.93).	"Es la capacidad de percibir y expresar emociones, de asimilar las emociones en el pensamiento, de comprender y razonar con las emociones en uno mismo y en los demás"
Alcazar, G. (2001 p, 32)	"La Inteligencia Emocional constituye el núcleo más personal y peculiar, debe encauzar y utilizar la fuerza de los sentimientos, gobernar las pasiones, aprender en lo posible a disfrutar haciendo el bien y sentir disgusto haciendo el mal".
Goleman y Cherniss. (2005, p. 67)	"Las emociones donde una sola persona puede influir en el tono emocional de un grupo creando un modelo"

Fuente: Varios autores
Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

La autora considera que la inteligencia emocional está acompañada de un sin número de factores, tanto internos como externos, que permite tomar conciencia de las emociones, comprender los sentimientos de los demás, tolerar las presiones y frustraciones que se soporta en el trabajo, acentuar la capacidad de trabajar en equipo y adoptar una actitud empática y social, que brinde mayores posibilidades de desarrollo personal.

Según Goleman, (1992), la inteligencia emocional está dividida en dos dimensiones, competencia personal y competencia social que se detalla en la Tabla 1.4.

Tabla 1.4. Componentes de la Inteligencia Emocional.

	UNO MISMO (competencia personal)	EN LOS DEMÁS (competencia social)
Reconocimiento	**Conciencia de uno mismo**. Autoconciencia emocional Valoración adecuada de uno mismo Confianza de uno mismo	**Conciencia social.** Empatía Orientación hacia el servicio Conciencia organizativa
Regulación	**Autogestión.** Autocontrol emocional Adaptabilidad Motivación de logro Iniciativa	**Gestión de las relaciones.** Desarrollar a los demás Influencia Resolución de conflictos Catalizar los cambios Trabajo en equipo y colaboración

Fuente: Goleman, (1992)

Entre otros autores que estudian la inteligencia emocional se destacan Mayer y Salovey (1997), que plantean que la inteligencia emocional está conformada por cuatro habilidades específicas: percepción emocional, asimilación emocional, comprensión emocional y regulación de las emociones, que se detalla en la tabla 1.5.

Tabla 1.5. Componentes Inteligencia Emocional según Mayer y Salovey.

Destreza	**El ser humano**
Percepción emocional	Reconoce sus emociones y las de los demás. Identifica las consecuencias que se originan de las emociones.
Asimilación emocional	Establece conexión entre las emociones y las decisiones que toma.
Comprensión emocional	Analiza los procesos de evolución de las emociones y su estado de ánimo.
Regulación emocional	Regula conscientemente sus emociones y las de los demás.

Fuente: Mayer & Salovey. (1997)
Elaborado por: Rodríguez, K. P. (2015)

Estas son algunos conceptos y caracterizaciones que los autores abordan en base a la inteligencia emocional, de igual forma se realiza un análisis de semejanzas y diferencias de la inteligencia emocional en base a los autores Mayer y Salovey (1990), Taylor (1997), Goleman (1992), Cherniss (2001), Palermo y Martínez (2008), para posterior determinar en base a qué autor se realiza la investigación.

1.4. Análisis de las concepciones de diferentes autores sobre la inteligencia emocional

Al analizar la clasificación y conceptualización que brindan diferentes autores sobre la inteligencia emocional se constata que la mayoría de ellos coinciden en abordar dos grandes grupos: uno relacionado con el ámbito personal y el otro relacionado al ámbito social, aunque los conceptualicen de diferente manera (Anexo 6).

Goleman (1992) la clasifica en competencias emocionales, otros la clasifican en niveles como Taylor (1997), Mayer y Salovey (1990) la clasifican en dimensiones, pero todos señalan el control y manejo emocional en las personas, en la Tabla N°6 se muestran estas consideraciones.

Tabla 1.6. Semejanzas y diferencias entre diferentes autores de la Inteligencia Emocional.

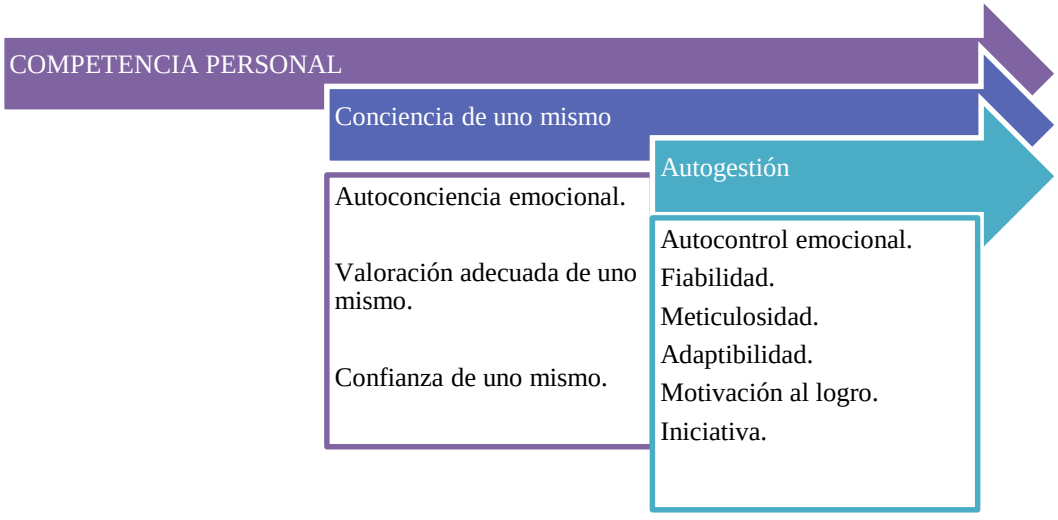
INTELIGENCIA EMOCIONAL	
SEMEJANZAS	**DIFERENCIAS**
A partir del análisis de diferentes autores, se observa que tanto los autores Daniel Goleman (1992) y Carry Cherniss (2001), coinciden en que la inteligencia emocional posee dos dimensiones: Competencia personal, competencia social y cuatro subdimensiones que son: conciencia de uno mismo, autogestión, conciencia social y gestión de las relaciones.	El autor Daniel Goleman (1992) es el único de todos los autores que, cita dos áreas generales para la inteligencia emocional que son: competencia social y competencia personal, los cuales las subdividen en dimensiones.
Los autores Francisco Palermo, Francisco Martínez (2008) y Daniel Goleman (1992) coinciden con tres dimensiones de la IE estas son: percepción de emociones, comprensión de emociones, regulación de las emociones, igual que Mayer y Salovey (1998) sim embargo este autor aumenta una dimensión más que es asimilación.	Taylor (1997) no coincide con Goleman (1992) y Carry Cherniss en tres de sus cuatro niveles propuestos estos son: usar, comprender, percibir.
Tanto Taylor (1997) como Palermo, Martínez y Sánchez (2008), consideran a la percepción como una dimensión de la IE.	Daniel Goleman (1992) habla de competencias emocionales, mientras que Taylor (1997) habla de niveles de IE y los autores Palermo, Martínez, Sánchez (2008), hablan de clasificación de la IE
Goleman (1992), Cherniss (2001), Palermo, Martínez y Sánchez, mencionan a la regulación como una dimensión de la IE.	Los autores Mayer y Salovey (1990) dividen en cuatro dimensiones a la IE. Estos son: percepción emocional, asimilación emocional, comprensión emocional y regulación emocional.
Los autores Mayer y Salovey (1990) dividen en cuatro dimensiones a la IE, que abarcan el área	Goleman (1992) detalla 20 indicadores para la IE. A diferencia de Mayer y Salovey (1990) que

personal y social de los que plantea el autor Goleman (1992).	plantea 12 indicadores.
La dimensión que Mayer y Salovey (1997) define como percepción emocional, está dentro de la dimensión de competencia personal y social que plantea Goleman (1992).	Todos los autores definen varios indicadores de IE referentes al ámbito personal y social, solo el autor Goleman específica dimensiones para el área social y otras dimensiones para el área personal.

Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

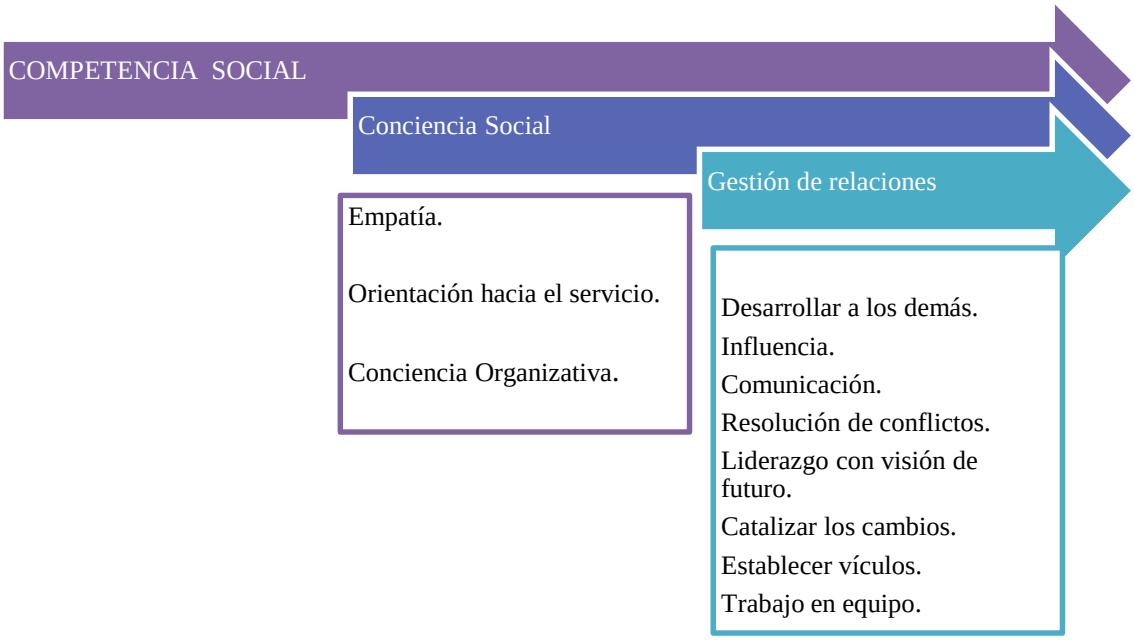
La autora considera realizar el presente estudio en base a la caracterización de Goleman (1992), para lo que detalla la explicación de la inteligencia emocional en base a la contextualización del autor. La inteligencia emocional contiene dos dimensiones, que se dividen en cuatro sub dimensiones y que a su vez contienen indicadores, se menciona en el gráfico 1.1 y 1.2.

Gráfico 1.1. Dimensiones y Sub dimensiones Competencia Personal



Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

Gráfico 1.2 Dimensiones y Sub dimensiones Competencia Social.



Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

La conceptualización de cada una de ellas se aborda a continuación:

Competencia personal.

-Conciencia de uno mismo

Autoconciencia emocional: Ser consciente de las propias emociones y reconocer su impacto. Sinceros, auténticos, capaz de hablar abiertamente de sus emociones y expresar con convicción la visión que los guía.

Valoración adecuada de uno mismo: Conocer las propias fortalezas y debilidades. Capaz de aprender las cosas que debe mejorar, admite de buen grado la crítica y la retroalimentación constructiva, sabe cuándo debe pedir ayuda.

Confianza de uno mismo: seguridad en la valoración que hacemos de nosotros mismos y de nuestras capacidades.

-Autogestión**.**

Autocontrol emocional: Serenidad y lucidez necesaria para afrontar una situación estresante.

Adaptabilidad: Flexibilidad para afrontar los cambios y superar los obstáculos que se presentan, sin perder la concentración ni la energía.

Logro: Poseen elevadas ambiciones personales que les impulsan a mejorarse ellos mismos y sus subordinados.

Iniciativa: No esperan que las oportunidades se les presenten, sino que las aprovechan o las crean. No vacilan en dejar la burocracia o las reglas cuando es necesario para mejorar las posibilidades futuras

Competencia Social.

-Conciencia Social.

Empatía: Ser capaz de experimentar las emociones de los demás (persona o grupo), comprender su punto de vista e interesarse activamente por las cosas que le preocupan. Saben escuchar con atención y comprender las perspectivas de los demás.

Orientación hacia el servicio: Capacidad para reconocer y satisfacer las necesidades de los subordinados y los clientes.

Conciencia Organizativa: Capaces de detectar las relaciones de poder y de comprender las redes sociales que subyacen y configuran una organización. Saben comprender las reglas tácitas que determinan las relaciones entre sus integrantes y los valores que les guían.

-Gestión de las relaciones.

Desarrollar a los demás: Saben desarrollar las habilidades de los demás, comprenden los objetivos, fortalezas y debilidades de sus subordinados, saben dar una retroalimentación oportuna y constructiva y guía adecuada.

Influencia: Capacidad de adaptarse a cada interlocutor, son personas comprometidas y persuasivas en la dirección de un grupo.

Resolución de conflictos: Capacidad de negociar y resolver los desacuerdos. Comprende los diferentes puntos de vistas y saben el modo de articular un ideal común que todos puedan suscribir.

Catalizar los cambios: Alentar, promover y encauzar el cambio. Reconocen la necesidad de cambiar, se ponen a la vanguardia, y encuentran el modo de superar las barreras que obstaculizan el cambio.

Trabajo en equipo: Generan una atmósfera de colaboración amistosa, de consolidación de relaciones que van más allá de las meras obligaciones laborales, son modelo de respeto, utilidad y cooperación.

1.5. La Inteligencia Emocional en el trabajo

La Asociación Americana para el Entrenamiento y el Desarrollo plantea que cuatro de cada cinco compañías están tratando de incrementar la inteligencia emocional de sus empleados como un medio de incrementar ventas, mejorar el servicio al cliente y asegurar que sus ejecutivos tengan un buen desempeño a nivel internacional (Cavelzani, 2003 p. 234).

La inteligencia emocional en el trabajo según Goleman (2009) ser "capaces de detectar, controlar y solucionar los conflictos que se desarrollen en el ámbito profesional y laboral, así como el deseo de desarrollo y de crecimiento laboral, son primordiales al momento de formar parte de una organización, para así encajar adecuadamente en un grupo de trabajo". (p. 35)

En una investigación de post grado realizada por Rodrigo Zárate (2003), de la Universidad del Valle de Colombia, concluye que la inteligencia emocional está relacionada con el liderazgo en cuatro áreas expuestas por los autores Kouzes y

Posner. Determinando que la inteligencia emocional, tiene una relación positiva con las prácticas de liderazgo. Comprueba también, que la inteligencia emocional contribuye en el desarrollo de las cualidades de compromiso que tienen los líderes, lo que los ayudará a analizar, organizar y utilizar la información de una manera efectiva.

La investigación realizada por Sergio Matviuk (2011), para la obtención de su título PhD, aborda a la inteligencia emocional en el sector financiero colombiano, arrojando resultados, que los directivos del sector financiero tienen una gran oportunidad de mejoramiento en tres áreas de la inteligencia emocional: la valoración de sus propias emociones, la valoración de las emociones de los demás y la regulación de sus propias emociones. Los resultados además sugieren que los directivos del sector financiero colombiano son fuertes en el uso de sus propias emociones, porque tienen desarrollada su inteligencia emocional.

Según Goleman y Cherniss (2005) "Los líderes más eficaces son aquellos que cuentan, con la habilidad de darse cuenta de cómo se sienten sus empleados en situación laboral y de intervenir con eficacia cuando dichos empleados empiezan a sentirse desanimados o insatisfechos" (p. 319)

Para Schein (1985), el liderazgo es la otra cara de la cultura organizacional y para ser un buen líder es necesario desarrollar la inteligencia emocional, es decir la inteligencia forma parte del desarrollo de una cultura organizacional adecuada. (p.523)

1.6. Conceptualización sobre Cultura Organizacional

La cultura trata de distinguir la manera en que sus empleados hablan y ven a su organización, en la Tabla 1.7: se muestran los conceptos de diferentes autores sobre la cultura organizacional. Existen diferentes definiciones dados por Schein (1985), Slocum (1999), Alabart y Portuondo (2001), Chiavenato (2007), Rodrígues, Ramírez y Páramo (2008), Cantú (2011) y Robibins y Judge (2013), estos autores destacan presunciones básicas, adaptación externa e integración interna, conjunto de símbolos, signos, costumbres y valores, forma de percibir de los empleados, normas informales, comportamiento, creencias compartidas y políticas.

Tabla 1.7. Conceptualización Cultura Organizacional

AUTOR	CONCEPTO
Schein, E. (1985, p. 23)	"Modelo de presunciones básicas- inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado, al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa o integración interna, que haya ejercido la suficiente influencia como para ser considerados válidos y en consecuencia ser enseñado a los nuevos miembros como el modelo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas"
Slocum, H. (1999, p. 546)	"la cultura organizacional representa un patrón complejo de creencias, expectativas, ideas, valores, actitudes y conductas compartidas por los integrantes de una organización"
Alabart y Portuondo, (2001, p. 14)	"La cultura organizacional es un conjunto de paradigmas, que se forman a lo largo de la vida de la organización, como resultado de las interacciones de sus miembros, de estos con las estructuras, estrategias, sistemas, procesos, y de la organización con su entorno, a partir de las cuales se conforma un conjunto de referencias que serán válidas en la medida que garanticen la eficiencia y la efectividad de la organización"
Chiavenato, I. (2007, p.84)	"La cultura organizacional, representa las normas informales, no escritas, que orientan el comportamiento de los miembros de una organización en el día a día y que dirigen sus acciones, en la realización de los objetivos organizacionales"

Rodríguez, Ramírez y Páramo. (2008, p. 55)	"El fundamento de la cultura organizacional reside en que las personas, a través de los grupos formales o informales desarrollan en las empresas un conjunto signos, símbolos, costumbres y valores que guían la vida institucional".
Humberto, Cantú. (2011, p. 347)	"La cultura organizacional se materializa al definirse las normas y políticas congruentes con el conjunto de valores que sus líderes han determinado como factores de crecimiento y permanencia. Una vez que se define la cultura deseada, ésta se crea y regula mediante diversos mecanismos de reforzamiento, positivos o negativos".
Robbins y Judge, (2013, p. 21)	"La cultura organizacional muestra la forma en que los empleados perciben las características de la cultura de una organización, no si les gusta".

Fuente: Varios autores.
Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

Los autores anteriormente mencionados, manifiestan que la cultura es un conjunto de características que identifican a cada organización, y la manera en que perciben sus trabajadores, de allí que nacen diferentes caracterizaciones de la cultura organizacional.

1.7. Tipos de Cultura Organizacional

"Existen muchas maneras de clasificar la cultura, según criterios geográficos, económicos, históricos, religiosos, lingüísticos, políticos, entre otros. Debido a los diversos métodos y enfoques no hay una taxonomía estándar de la cultura organizacional" (Furnham, 2006, p. 76).

Los autores Wilkins y Ouchi (1983), Etkin y Sclwarstein (1989), Handy, Harrison (1992), Cameron y Quinn (1999) clasifican en diferentes tipos a la cultura: en

fuertes, débiles, estables, de poder, de trabajo, de clan, adhocrática, jerárquica y de mercado que se conceptualiza en la Tabla 1.8.

Tabla 1.8. Tipología de la Cultura Organizacional

AUTOR	TIPO DE CULTURA
Wilkins y Ouchi (1983, p. 322)	**La cultura fuerte:** se identifica porque "existe una alta aceptación de los valores básicos y se interviene activamente en su logro. **Una cultura débil:** se identifica lógicamente por lo contrario: "por una carencia de valores comunes aceptados por los miembros y una baja intervención en la dinámica de la organización. **Una cultura estable:** es posible cuando hay valores comunes aceptados por la mayoría. Los miembros siguen la dinámica de la organización encauzados por unas normas, división de papeles, unos horarios, un sistema de recompensas y un equilibrio entre el apoyo de los directivos y el nivel de exigencias. **La cultura inestable:** se identifica porque "no existen valores básicos aceptados por la mayoría de los miembros mientras que es alta su dinámica de intervención en la organización.
Etkin y Sclwarstein (1989, p. 208)	**Fuertes o débiles:** Según la intensidad con que sus contenidos son compartidos. **Concentradas:** En función de la centralización y uniformidad de la cultura en toda la organización. **Tendientes al cierre**: Dada la permeabilidad de la cultura de la organización a los cambios del entorno, es decir, si la incorporación de ideas y tecnología. **Autónomas**: Según que sus pautas culturales sean producto de la singularidad o, por el contrario, de la imitación de algún modelo

	externo.
Hand y Harrison (1992, p. 367)	**Culturas orientadas hacia el poder:** Este tipo de organizaciones tiene una estructura de poder muy visible. La autonomía de los miembros integrantes de la organización y otras recompensas son determinadas por los caprichos y deseos de los que detentan el poder. **Culturas orientadas hacia el papel:** estas organizaciones recalcan el orden y la racionalidad. Se desarrollan en parte como reacción a una orientación de poder. La competencia y el conflicto interno se regulan principalmente mediante reglas y procedimientos. **Culturas orientadas hacia el trabajo:** En este tipo de organizaciones todo está supeditado a los objetivos o misión de la organización. La estructura de la organización, sus actividades, sus empleados, todo se evalúan en función de su contribución al objetivo. **Culturas orientadas hacia la gente:** Las organizaciones con culturas orientadas hacia la gente existen para servir las necesidades de sus miembros. No se espera que la gente haga cosas contrarias a sus valores. Los trabajos se asignan en base a las preferencias o necesidades personales de aprendizaje y desarrollo.
Cameron y Quinn (1999, p. 107)	**Cultura Clan:** La gran conexión entre el terreno personal y profesional provoca que los éxitos / fracasos del ámbito personal se trasladen al terreno laboral y viceversa. **Cultura Adhocrática:** El buen o mal clima depende esencialmente de las oportunidades de negocio que existan o sean susceptibles de generarse en el corto plazo. **Cultura Jerárquica:** El buen o mal clima depende en gran

	medida del cumplimiento o no de la normativa que regula la actividad de sus miembros. **Cultura de Mercado:** El buen o mal clima guarda estrecha relación con el nivel de consecución de objetivos. Por otro lado, un elevado nivel en las expectativas creadas puede ser un importante generador de frustración colectiva.

Fuente: Varios autores
Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

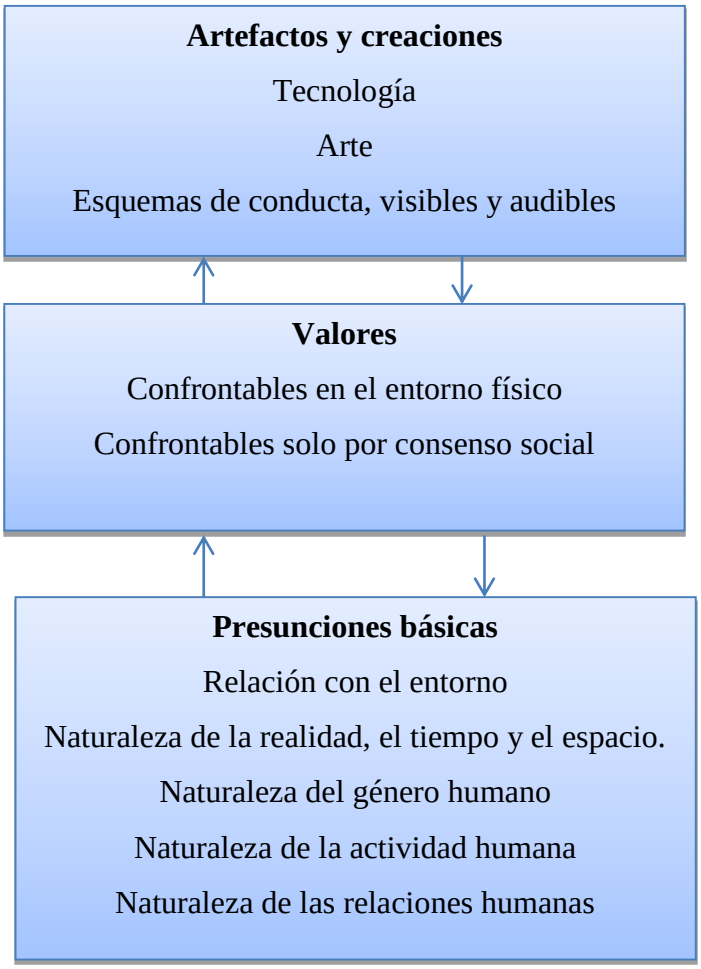
Estos autores concuerdan en que la cultura organizacional puede o facilita el cambio en las organizaciones, por este motivo es importante caracterizar la cultura presente en la organización.

1.8. Consideraciones metodológicas en el estudio de la Cultura Organizacional

Varios autores describen o miden diferentes aspectos de la cultura organizacional: Schein (1980) describe artefactos, valores, presunciones básicas; Alabart (2003) describe y mide las variables soft y hard; Cantú (2011) mide en base a las políticas, normas, comportamiento, razonamiento positivo y negativo.

Edgar Schein (1980), establece tres elementos o niveles de la cultura organizacional, en el gráfico N°3 se muestran estos niveles.

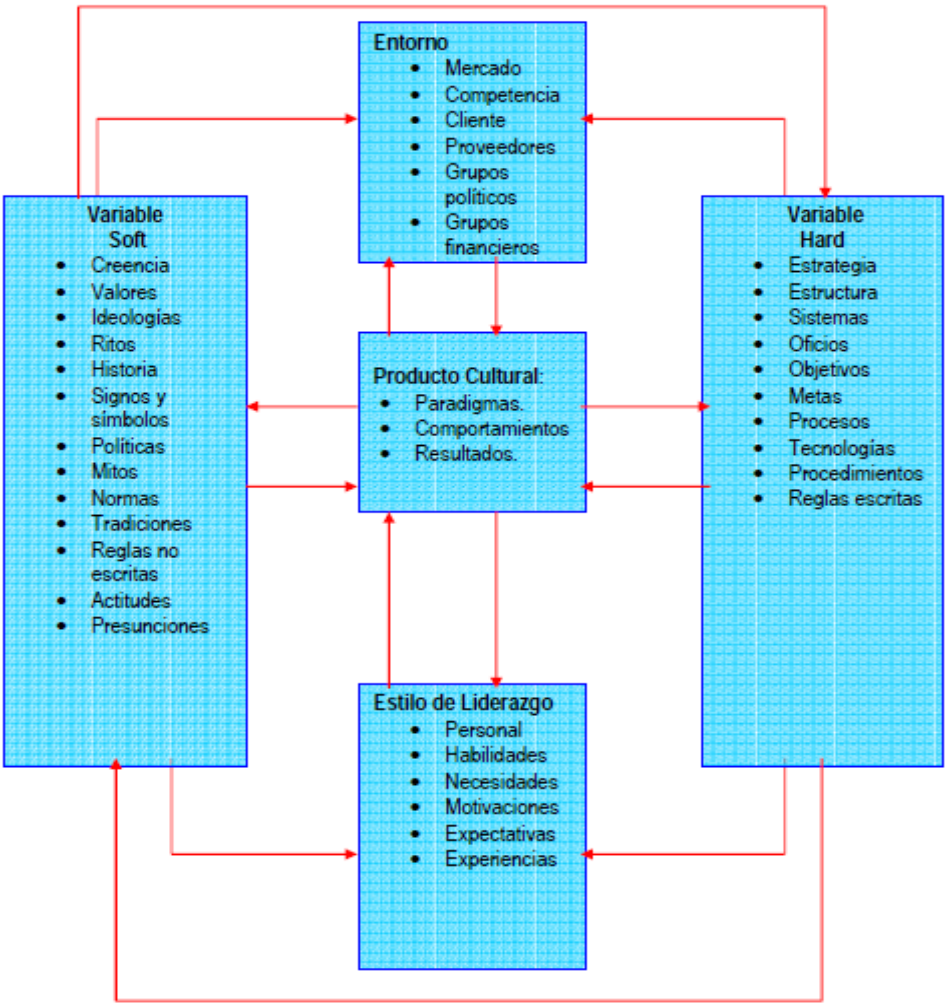
Gráfico 1.3. Niveles de Cultura Organizacional según Schein.



Fuente: Schein, Edgar (1980).
Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015).

Yesmín, Alabart (2003), caracteriza a la cultura organizacional en cinco grupos grandes grupos que se muestra en el gráfico 4.

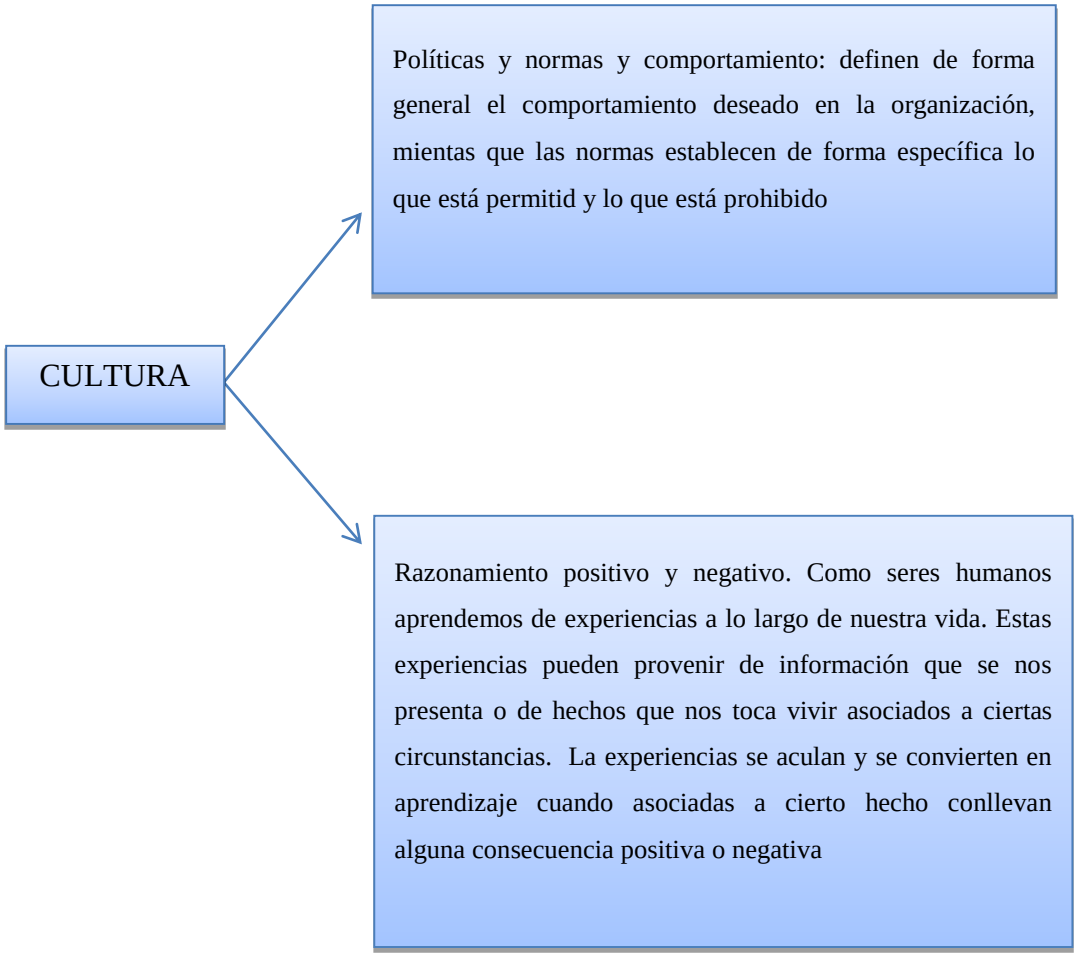
Gráfico 1.4. Elementos Cultura Organizacional según Alabart



Fuente: Alabart, (2003)
Elaborado por: Alabart, Y. (2003)

Humberto Cantú (2011), en su análisis de la cultura organizacional define algunos elementos como: políticas, normas, comportamiento, razonamiento positivo y negativo, que se muestra en el gráfico 5.

Gráfico 1.5. Elementos Cultura Organizacional Cantú



Fuente: Cantú (2011)
Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015).

No existe una caracterización exacta de la cultura organizacional, en cada conceptualización se utilizan ciertos términos por lo que la autora Alabart (2003), analiza la frecuencia en que se repiten los términos utilizados en conceptos dados por 23 autores para cada consideración de la cultura, que se explica en la Tabla N° 9.

Tabla 1.9. Frecuencia de términos dentro de la Cultura Organizacional.

GRUPOS	TERMINOS	%DE FRECUENCIA	AUTORES
I	Símbolos, creencias, formas de conducirse, paradigmas, sistema de significados compartidos.	Entre 20 y 26,7	Pettigrew (1979),Smirchich(1983), Schein (1985), Barnett (1990), Robbins (1991), Thévenet (1992).
II	Normas y valores	Más del 30.	Homans (1950), Katz y Khan (1970), Deal y Kennedy (1982), Ansoff (1985), Schein (1985), Thévenet (1992), Cruz, Cordero (2000).
III	Filosofía, reglas, ambiente o clima, presunciones.	Entre 6 y 10.	Taquiri y Litwin (1968), Katz y Khan (1970), Vanmaanen (1976), Schein (1978), Ouchi, Pascale y Athos (1981), Riti y Funkhouser (1982).

Fuente: Alabart, (2003)
Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015).

Los términos que Alabart (2003) considera que se repiten con más frecuencia son normas y valores con más del 30%, seguido de valores y normas con una frecuencia de 20 y 26%, filosofía, reglas, ambiente o clima y presunciones con una frecuencia entre 6 y 10%.

La autora de la presente disertación considera viable investigar la cultura organizacional existente en la empresa, en base a la conceptualización que realiza Yesmín Alabart en el año 2003, pues analiza los aspectos que la autora considera

necesario investigar, los mismos son: variable soft, (valores, actitudes) y variable hard (objetivos, estrategias, estructura) y liderazgo, que son modificados según la realidad de la empresa.

1.9. Análisis de las concepciones de diferentes autores sobre la cultura organizacional

Páramo, Rodríguez y Ramírez (2009) Ignacio Gil, Humberto Cantú, Cameron Y Quinn, Alabart Pino (2003), Páramo, Rodríguez (2009), Trompenar (2009), mencionan que la cultura organizacional es un conjunto de símbolos, ideologías, valores, creencias, entorno, interacción, poder, y que tanto lo interno como lo externo interviene en el buen desarrollo de una cultura ideal, adaptándose a la realidad de la empresa, puesto que no existe una tipología específica (anexo 7).

Los autores coinciden en plantear que no existe un concepto único de cultura organizacional, lo cual depende del tipo de institución, así como del ambiente interno y de las adaptaciones externas. Así mismo, algunos autores como: Schein (1992), Cameron y Quinn (199), Cantú (2001) clasifican a la cultura en niveles, en variables, tipos, no obstante todos coinciden en que la cultura organizacional es la base principal para el desarrollo y la competitividad de la organización, destacando indicadores específicos que permiten medir la cultura organizacional, en la tabla 1.10.

Tabla 1.10. Análisis de semejanzas y diferencias entre diferentes autores en el estudio de la cultura organizacional.

CULTURA ORGANIZACIONAL	
SEMEJANZAS	**DIFERENCIAS**
Los autores estudiados (Ignacio Gil Leonor Ruiz 1997, Dagoberto Páramo, Elías Ramíres y Alfonso Rodríguez. 2009, José Humberto Cantú 2001, Mariela Adirson 2002, Trompenar y Hofstede (citado por Idalberto Chiavenato 2009), Cameron y Quinn 1999, Edgar Schein 1992) coinciden en plantear que no existe una cultura normal o general en todas las empresas, cada cultura es variable, esto depende del tipo de organización y su ambiente interno y externo.	Schein (1992) plantea niveles de cultura dentro de los que menciona: artefactos, valores y presunciones.
Los autores Ignacio Gil (1997), Leonor Ruiz (1997), Humberto Cantú (2001), Trompenar citado por Chiavenato (2009), mencionan dentro de los tipos de cultura a la cultura orientada al poder.	Cameron y Quinn (1999) manifiestan que existen tipos de culturas: cultura de clan, cultura adhocrática, cultura jerárquica, cultura del mercado.
Humberto Cantú (2001), Trompenar y Hofstede citado por Chiavenato (2009), ubican dentro de las dimensiones a la cultura del individualismo y colectivismo.	Humberto Cantú (2001) clasifica a la cultura en: individualismo/ colectivismo, distancia del poder, masculinidad/ feminidad, evasión ante la incertidumbre, orientación al logro.
Hofstede (2009) citado por Chiavenato y Humberto Cantú, están de acuerdo con una característica de la cultura, esta es la masculinidad y feminidad.	Mariela Madison (2002), Páramo, Ramírez y Rodríguez (2009), no coinciden con ninguno de los tipos o niveles de cultura citados por los autores anteriores.
La autora Alabart Pino (2003), realiza su clasificación en base al estudio que Edgar Schein (1992) hace de la cultura organizacional, citando características	Alabar Pinot (2003), divide a la cultura en dos variables: variable solf (blanda) y variable Hard (dura), determinando dentro de estas variables 10 indicadores que permiten medir la cultura.

Fuente: Varios autores
Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

"La cultura es un fenómeno cambiante, su contenido en tiempo y espacio no asegura que en otras circunstancias sea la misma, sin embargo si se aplica un proceso de

cambio de manera planeada, podrá ocurrir que cierto momento los métodos de trabajo y los valores de la organización también se modifiquen". (Cantú, 2011, p. 342).

"Las organizaciones son capaces de funcionar en forma eficaz solo cuando existen valores compartidos entre los empleados" (Gibson, Ivancevich & Donnelly, 2001, p. 78).

La cultura organizacional es factible cambiarla o reforzarla, cuando a pesar de contar con millonarios contratos, su gente que es la razón de ser de la empresa, no se encuentra a gusto o identificada con la organización, es necesario buscar estrategias que permitan el desarrollo institucional, cuando más fuertes sean las características compartidas entre los colaboradores de una organización mejor funcionará la misma, porque todos los empleados estarán basándose en un mismo lenguaje y nivel de identificación con la empresa.

1.9.1. Estudios sobre la cultura organizacional

La doctora Yesmín Alabart (2003), realiza una investigación en Cuba, en el sector empresarial cubano, propone un modelo de interrelación entre el conjunto de variables, que en dependencia de la forma en que funcionan deben garantizar la organicidad, adaptabilidad, eficiencia, eficacia y efectividad del sistema en su totalidad.

Este parte de las características que tiene el personal de la organización, las que se analizan desde dos perspectivas básicas, para diagnosticar cuales son las habilidades, necesidades, motivaciones, expectativas, percepciones y presunciones.

Ortiz y Olaz (2007), realizan una investigación en el año 2008, su investigación basada en el modelo de Cameron y Quinn, la cual consistió en un estudio de la cultura organizacional en una empresa del sector asegurado venezolano, donde se menciona los tipos de cultura dominantes, concluyendo que existe en gran parte del personal la percepción de que la forma de trabajar y de relacionarse al interior de la institución está principalmente determinada por un conjunto de normas y procedimientos que les dictan a los empleados qué y cómo hacer sus labores, a causa de que existe un fuerte énfasis en el control y en la estabilidad interna.

Las dos autores basan su investigación en diferentes modelos propuesto por Cameron y Quinn (1999) y Schein (1980), sin embargo cada una aplica metodología diferente, en el caso de Alabart (2003) realiza una caracterización propia sobre cultura basándose en las características más repetidas que se aborda en la Tabla N°8 en el sector empresarial cubano, después de algún tiempo de haber sido observados, para posterior concluir que la cultura organizacional es un conjunto de paradigmas, que se forman a lo largo de la vida de la organización, como resultado de las interacciones de sus miembros, proponiendo así una conceptualización adicional (variables solf y hard).

La segunda autora emplea un modelo de recolección de datos basado en el modelo de Cameron y Quinn (1999), aplicado a empleados chilenos, concluyendo que la cultura

organizacional ideal para cada organización, será aquella que mejor responda a las necesidades internas de esta y una gestión eficaz de su relación con el entorno.

Alabart (2003) analiza la relación entre la cultura organizacional y el estilo de liderazgo de los altos mandos; el autor Edgar Schein, (1993) plantea que el liderazgo es la otra cara de la cultura organizacional, y dentro de las investigaciones de inteligencia emocional realizadas por Carry Chernys y Daniel Golema (2009) señalan la intervención de la inteligencia emocional dentro del liderazgo, lo que demuestra la necesidad de analizar las relaciones existentes, no solo entre la inteligencia emocional y la cultura organizacional, sino también la relación con el liderazgo.

El liderazgo es una variable que se interrelaciona tanto con la inteligencia emocional como con la cultura organizacional, pues este se desarrolla a través del entrenamiento de las dimensiones de la inteligencia emocional, y a su vez, el liderazgo juega un papel crucial en la formación y evolución de la cultura organizacional, son los líderes de las organizaciones los que inciden fundamentalmente en cómo se perciben las situaciones, fenómenos dentro y fuera de las organizaciones, por lo que se hace necesario analizar el liderazgo en su relación con las dos variables objeto de estudio de la presente investigación, esta relación se muestra en la figura 6.

Gráfico 1.6. Relación inteligencia emocional, liderazgo y cultura organizacional.



Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

Con todo lo expuesto se considera también factible el estudio de la cultura organizacional y su relación con la inteligencia emocional en los trabajadores de la empresa, no se encuentran investigaciones que correlacionen las dos variables, sin embargo se considera que ambas se relacionan y es lo que se investiga en esta disertación.

CAPITULO II

METODOLOGIA

2.1. Antecedentes

El principal precursor de la inteligencia emocional, Daniel Goleman (1988), propone en sus teorías un modelo de inteligencia emocional, para poder predecir la eficacia personal en el trabajo, o el éxito laboral de un colaborador en relación a sus habilidades y el impacto de estas a nivel organizacional.

En la década de los 90 varias investigaciones, se orientan a buscar relaciones entre la cultura organizacional y la eficacia organizativa (Hitt, Ireland & Hoskisson, 1999). Determinando que para obtener una estable cultura organizacional primero se debe contar con buenos líderes, y para ser buenos líderes es necesario tener una inteligencia emocional desarrollada, de aquí la importancia y la necesidad de investigar la relación de la inteligencia emocional con la cultura organizacional, de los trabajadores de la empresa Alvarado Ortiz Constructores, dado que en esta década la gestión del talento humano se ha convertido en la parte fundamental para alcanzar el éxito organizacional.

La provincia de Tungurahua es considerada sector potencial a nivel empresarial, en especial las empresas constructoras. La construcción ha ido evolucionando rápidamente y las empresas constructoras han tenido grandes obras y contratos millonarios con el gobierno, en consecuencia los colaboradores se encuentran presionados, exigidos constantemente a cumplir doble jornada diaria, en ocasiones con bajos salarios y jefes de producción poco accesibles, además expuestos a riesgos, presentando emociones alteradas en lo dimensión social y personal como: empatía, resolución de conflictos, así como cambios en el comportamiento, falta de trabajo en equipo, poca identificación con la organización, ocasionando mal desempeño laboral y falta de cumplimiento en obras a nivel empresarial, entre otros.

2.2. Importancia del tema en el sector de la construcción

El Plan del Buen Vivir (2009), es una estrategia creada por el gobierno, para cubrir las necesidades de los ecuatorianos en varios ámbitos, uno de ellos es la generación de políticas dentro de la construcción de vías y carreteras a nivel nacional. Entre las metas del Plan del Buen Vivir relacionadas con la construcción de vías se encuentran la disminución en un 10% el tiempo promedio de desplazamiento entre ciudades. Incrementar a un 8,4% de la tasa de carga movilizada (p. 63).

Dentro de este plan del buen vivir se crea también el Plan Estratégico de Movilidad, donde se fijan varios objetivos, uno de ellos es incrementar el nivel de seguridad de la infraestructura del transporte, a través de cumplimiento de los estándares y normas de seguridad nacionales e internacionales en carreteras y tres indicadores: porcentaje

de kilómetros señalizados de la red vial estatal nacional, kilómetros de vías concesionadas, número de accidentes reportados por la patrulla de caminos (p. 65).

Un total de 2.300 kilómetros de vías urbanas y 550 de vías periurbanas empezaron a construirse en el país, donde intervienen varias empresas constructoras de cimiento, generando un nivel de competitividad de estas empresas, y ocasionando también que las instituciones busquen mano de obra calificado no solo en el aspecto técnico sino también en el desarrollo personal a nivel emocional, de entre estas empresas se encontrar también a la constructora Alvarado Ortiz.

2.3. Significado del problema

Los cambios a nivel empresarial han generado situaciones nuevas para empleadores y trabajadores, quienes suelen presentar dificultades en el manejo de relaciones e identificación organizacional, esto suele liberar malas actitudes y comportamientos dentro del ambiente laboral, por falta de identificación cultural con la empresa y ocasionando problemas emocionales personales y sociales de los miembros que forman la organización.

Para lograr todos los objetivos se necesita personal altamente calificado, preparado, que pueda tener desarrollado la empatía con sus compañeros, así como adaptación e identificación con la cultura organizacional de la empresa, que se considera necesario para el buen desempeño laboral.

Por esta razón la investigación se enfoca en determinar la relación que existe entre la inteligencia emocional y la cultura organizacional dentro de los colaboradores de la empresa Alvarado Ortiz Constructores, a consecuencia se detecta problemas de responsabilidades, de poder, falta de conocimiento de la misión, la visión, los objetivos, poco trabajo en equipo, falta de autocontrol emocional, malas relaciones entre compañeros de trabajo y entre miembros del alto poder, que son transmitidos a todos los empleados de la organización, generando un mal clima laboral y excesivo nivel de rotación, con el fin de determinar la incidencia que presenta la inteligencia emocional en la cultura organizacional de los colaboradores de la empresa Alvarado Ortiz Constructores.

2.4. Definición del problema

Preguntas básicas

¿Qué relación existe entre inteligencia emocional y cultura organizacional?

¿Qué desarrollo de Inteligencia Emocional presentan los trabajadores de una empresa?

¿Qué caracteriza la cultura organizacional de la empresa?

Delimitación del contenido

Campo: Psicología Organizacional

Área: Desarrollo Organizacional

Aspecto: Inteligencia Emocional / Cultura Organizacional

Delimitación Espacial

Provincia: Tungurahua

Ciudad: Ambato

Empresa: Alvarado Ortiz Constructores

Área: Capital Humano

Delimitación Temporal

Siete meses a partir de la aprobación del Plan de Disertación

Unidades de Observación

Unidades administrativas de la empresa Alvarado Ortiz Constructores (Jefes de Área y asistentes 35); Unidades operativas de la empresa Alvarado Ortiz Constructores (Operadores de máquinas y peones: 265)

2.5. Hipótesis

La inteligencia emocional tiene relación con la cultura organizacional en la empresa constructora

2.6. Variables e indicadores

Se analizan las variables inteligencia emocional y cultura organizacional.

Para la variable Inteligencia Emocional, analizamos dos dimensiones generales: Competencia personal que contiene a su vez dos sub dimensiones, estas son conciencia de uno mismo, con los indicadores: autoconciencia emocional, valoración adecuada de uno mismo y confianza de uno mismo, y la sub dimensión autogestión dentro de la cual se analizan los indicadores: autocontrol emocional, fiabilidad, meticulosidad, adaptabilidad, motivación de logro e iniciativa. Tomado de Goleman (1992)

La segunda dimensión es Competencia Social, la cual abarca dos sub dimensiones: Conciencia social, con los indicadores: empatía, orientación hacia el servicio, conciencia organizativa. Para la sub dimensión Gestión de Relaciones incluye los indicadores: Influencia, desarrollar a los demás, comunicación, resolución de conflictos, liderazgo con visión de futuro, catalizar los cambios, establecer vínculos y trabajo en equipo.

La variable Cultura Organizacional se analiza a partir de las variables soft (valores, actitudes) y para la variable hard (objetivos, estrategia y estructura) y liderazgo. Tomado de Alabart (2003).

2.7. Objetivos

Objetivo General:

Determinar la relación de la Inteligencia Emocional con la Cultura Organizacional en la empresa, Alvarado Ortiz Constructores.

Objetivos Específicos:

-Sistematizar los referentes teóricos y metodológicos acerca de la relación entre Inteligencia Emocional y Cultura Organizacional.

-Diagnosticar el estado de la Inteligencia Emocional de los colaboradores de la empresa Alvarado Ortiz Constructores.

-Caracterizar la Cultura Organizacional que existe en la empresa Alvarado Ortiz Constructores.

-Analizar la relación existente entre inteligencia emocional y cultura organizacional en la empresa Alvarado Ortiz Constructores.

2.8. Enfoque

La investigación presenta una modalidad cuali- cuantitativa, tipo de investigación no experimental-trasversal, pues es "un estudio observacional y descriptivo, que mide en un solo momento temporal" (Balluerka & Vergara, 2002, p. 147).

Presenta un alcance descriptivo, porque "analiza cada uno de los indicadores que forman parte de la inteligencia emocional y la cultura organizacional, lo cual permite describir ambas variables y obtener conclusiones claras del proceso de la investigación" (Balluerka & Vergara, 2002, p.21).

Es correlacional, porque "tiene como objetivo medir el grado de relación que existe entre la inteligencia y la cultura organizacional, lo que tiene un cierto valor explicativo, al saber que dos conceptos o variables están relacionados aportan cierta información explicativa" (Ircat, Purpon, Garrido & Delgado, 2008, p. 92).

Además, posee rasgos de un estudio etnográfico: "Estudio directo de personas o grupos, durante un cierto período, utilizando la observación participante o las entrevistas para conocer su comportamiento social" (Gyddnes, 1993, p. 15), se analiza cómo los sujetos vivencian la cultura organizacional y su propio desarrollo de la inteligencia emocional

Para el análisis estadístico de la información se utiliza la estadística descriptiva con medida de tendencia central (mediana), a través del paquete estadístico SPSS *("Stadistic Program for Social Sciences") versión 19*, se determina además la

validez de contenido (a través de la correlación ítems total) y la fiabilidad (a través del alpha crombrach) de los cuestionarios elaborados (anexo N°1) y la correlación de Spearman llamado rho, los valores del coeficiente van de -1 a +1, el signo del coeficiente indica la dirección de la relación y el valor absoluto del coeficiente de correlación indica la fuerza de la relación entre las variables. Los valores absolutos mayores positivos indican que la relación es fuerte cuando el resultado es mayor a 0,7.

2.8.2. Métodos de investigación

Se emplean diferentes métodos de investigación:

Observación científica: Este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p.67). (Anexos N° 2)

Entrevistas: "La entrevista es un término formal de interacción entre el analista y el trabajador que será investigado, se utiliza para obtener información sobre el punto de vista y la experiencia de las personas que se analiza". (Ircat, Purpon, Garrido & Delgado, 2008, p. 38). Se elabora una guía de entrevista semiestructurada Anexo N°3 a colaboradores administrativos y operarios, con el objetivo de analizar los aspectos de la inteligencia emocional (competencia personal y competencia social) y la cultura organizacional (variable soft y variable hard), para en referencia a lo obtenido

elaborar las preguntas para los cuestionarios y utilizar el lenguaje adecuado para que todos los encuestados opinen.

Encuesta: “Es una técnica que mide variables específicas, como la inteligencia personalidad, satisfacción laboral, así mismo hay un tipo de pruebas que miden proyecciones” (Hernández, Fernández & Baptista, 2010). Se elaboró el cuestionario en referencia a la observación y entrevistas previamente realizadas, con un total de 24 preguntas para la variable Inteligencia Emocional y 17 para Cultura Organizacional, con una valoración de respuesta del 1 al 5 (1 siempre- 2 Frecuentemente- 3 A veces- 4 Casi Nunca- 5 Nunca) . Anexo 4 y 5.

2.9. Población y Muestra

La población está constituida por 300 trabajadores, distribuidos en: personal administrativo (35), y operarios (265), entre hombres (243) y mujeres (22).

Para el cálculo del tamaño de la muestra (n) y al tratarse de un estudio descriptivo, para la obtención de resultados que reflejen significancia estadística, se utilizará la siguiente fórmula; considerando una probabilidad de ocurrencia del 0.5 σ, un error aceptable del 0.05 (e) y con un nivel de confianza del 95%, (Z) a través de la siguiente formula:

$$n = \frac{N}{e^2(N-1)+1}$$

Dónde:

$\boldsymbol{n} = Tamaño\ de\ la\ muestra$

$\boldsymbol{e} = Error\ aceptable$

$\boldsymbol{N} = Tamaño\ de\ la\ población$

$$n = \frac{300}{(0.05)^2(300-1)+1}$$

Dando como resultado n= 169,11

Para la selección de los participantes se utiliza el muestreo probabilístico aleatorio simple. Es aquel en el cual cada individuo o elemento de una población tiene la misma oportunidad de ser elegido, el muestreo aleatorio simple es la técnica de muestreo probabilístico más elemental y constituye la base para las otras. El método consiste en enumerar cada elemento de la población de 1-N, y luego extraer varios números de un ánfora de sorteo, hasta completar el tamaño de la muestra. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010 p. 345).

Para analizar qué características medir en la inteligencia emocional y cultura organizacional se realiza la operacionalización de variables.

2.9. Operacionalización la Inteligencia Emocional.

Una vez realizado el análisis conceptual sobre la inteligencia emocional por diferentes autores, abordados en el capítulo teórico se procede a la operacionalización de dicha variable.

A criterio de la autora se considera factible realizar la operacionalización en base a la caracterización de Goleman (1992), dado que este define claramente las

dimensiones y sub dimensiones que posee la Inteligencia Emocional, además de que por experiencia de la autora dentro de la institución donde se realiza la investigación, la caracterización que propone Goleman (dimensiones, sub dimensiones e indicadores) concuerdan con lo que se requiere analizar dentro de la empresa, lo que se muestra en la tabla 2.1 .

Tabla 2.11. Operacionalización de la variable Inteligencia Emociona. (Daniel Goleman, 1992)

Variable	**Dimensión**	**Definición**	**Sub dimensiones**	**Indicador**	**Definición**
Inteligencia Emocional "Es una forma de interactuar con el mundo que tiene muy en cuenta los sentimientos y engloba habilidades como el control de impulsos la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental que configuran rasgos de carácter para una buena y creativa adaptación social".	Competencia Personal	Competencia que determinar el modo en que nos relacionamos con nosotros mismo,	**Conciencia de uno mismo:** Conocer los propios estados internos, preferencias, recursos e intuiciones.	Autoconciencia Emocional	Profundo entendimiento de nuestras emociones, fortalezas, debilidades, necesidades e impulsos.
				Valoración adecuada de uno mismo	Conocer las virtudes positivas, negativas y límites.
				Confianza de uno mismo	Seguridad en sí mismo
			Autogestión Regular los propios estados y recursos internos.	Autocontrol emocional	Control de sí mismo.
				Fiabilidad	Realizar bien la actividad desde la primera vez.
				Meticulosidad	Minuciosidad en las acciones
				Adaptabilidad	Flexibilidad para adoptar cambios
				Motivación del Logro	Esforzarse por mejorar.
				Iniciativa	Predisposición a emprender acciones.
		Determina el modo en que nos relacionamos	**Conciencia Social:** Tener la capacidad de capturar los	Empatía	Considerar los sentimientos de otros.
				Orientación hacia el servicio	Anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades de los demás.

	Competencia Social	con los demás.	sentimientos, necesidades y preocupaciones ajenas.	Conciencia Organizativa	Identificarse con la organización.
			Gestión de Relaciones Como desarrollarse con los demás.	Desarrollar a los demás	Sentir las necesidades de desarrollo de los demás.
				Influencia	Utilizar tácticas de persuasión eficaces.
				Comunicación	Escuchar abiertamente y emitir mensajes convincentes.
				Resolución de Conflictos	Capacidad de negociar y resolver conflictos.
				Liderazgo con visión de futuro	Dirigir a un grupo de personas con proyección a futuro.
				Catalizar los cambios	Iniciar o dirigir los cambios
				Establecer Vínculos	Alimentar relaciones.
				Trabajo en Equipo	Trabajar con los demás en la consecución de metas.

Fuente: Goleman (1992)
Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

Una vez realizada la operacionalización de la variable inteligencia emocional, se precede a realizar la operacionalización de la variable cultura organizacional.

2.10. Operacionalización de Cultura Organizacional.

Una vez analizada la conceptualización que aportan los diferentes autores a la cultura organizacional, se determina que el presente estudio se realiza en base a la autora Alabart (2003). Se considera factible el análisis de las variables solf (variables

blandas) y las variables hard (variables duras), con la adaptación necesaria a las características de la empresa objeto de estudio, en la tabla 2.2 se muestra la operacionalización de dicha variable.

Tabla 2.12. Operacionalización de la variable Cultura Organizacional

Variable	Dimensión	Definición	Indicador	Definición
Cultura Organizacional	**Variable Solft**	Relacionado a las características culturales	Valores	Son conscientes, porque dictan la normativa o función moral que señala la manera de actuar en situaciones claves
			Actitudes	Forma de actuar, comportamiento al realizar las cosas (conducta)
	Variable Hard	Relacionado a los sistemas de gestión empresarial	Objetivos	Situaciones deseadas que la empresa intenta conseguir, imágenes que la empresa tiene para futuro.
			Liderazgo	habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado
			Estructuctura	La estructura organizacional puede ser definida como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una organización para alcanzar luego la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos.
			Estrategia	plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo

Fuente: Alabart, Yezmín (2003)
Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

La operacionalización de la variable ayuda a definir las características que se desea investigar para elaborar el cuestionario, así como las guías de observación y la entrevista.

2.11. Procedimiento metodológico empleado

El procedimiento metodológico empleado se explica a continuación y se muestra en la figura N°13

Actividad 1. Análisis de la literatura científica

1.1. Se analizan conceptos e investigaciones de la inteligencia emocional y la cultura organizacional en base a diferentes autores.

Actividad 2. Operacionalización de las variables

2.1Análisis de semejanzas y diferencias en el estudio de los diferentes autores para ambas variables.

2.2. Operacionalización de las variables inteligencia emocional y cultura organizacional.

Actividad 3. Elaboración de los instrumentos para el diagnóstico de la inteligencia emocional y la cultura organizacional.

3.1. Elaboración de la guía de observación.

3.2. Elaboración de la guía de entrevistas.

3.4. Elaboración de los cuestionarios de inteligencia emocional y cultura organizacional.

Actividad 4. Realización de la prueba piloto

4.1Aplicación de los cuestionarios inteligencia emocional y cultura organizacional.

4.2. Análisis de la fiabilidad y validez de contenidos.

Actividad 5. Reajuste del cuestionario de inteligencia emocional y cultura organizacional.

Actividad 6. Aplicación de los cuestionarios de inteligencia emocional y cultura organizacional a la muestra (encuestados 169)

Actividad 7. Análisis de los resultados que se obtienen de la observación, las entrevistas y los cuestionarios.

7.1. Descripción del estado actual de la inteligencia emocional a partir de indicadores, sub dimensiones y dimensiones.

7.2. Caracterización de la cultura organizacional a través de las variables soft, hard y liderazgo.

Actividad 8. Correlación de variables.

8.1. Análisis de la correlación de Spearman entre la inteligencia emocional y la cultura organizacional.

8.2. Análisis de los indicadores de correlación altamente significativa entre ambas variables.

Actividad 9. Análisis integral

En la tabla 2.3., se caracteriza el procedimiento metodológico, describiendo los pasos, las actividades, los objetivos, los métodos, la muestra y/o participantes.

Tabla 2.13. Caracterización del procedimiento metodológico para el estudio de la inteligencia emocional y la cultura organizacional.

Pasos	Objetivo	Actividades	Métodos	Participantes
Análisis de la literatura científica	Sistematizar referentes teóricos y metodológicos sobre la inteligencia emocional y la cultura organizacional.	Análisis de la literatura científica	Análisis Síntesis Enfoque en Sistemas	Investigadora
Operacionalización de variables	Determinar los autores referentes para la investigación.	Operacionalización de las variables inteligencia emocional y cultura organizacional en base al autor Goleman (1992) y Alabart (2003)	Análisis-síntesis Inducción Deducción	Investigadora
Elaboración de los instrumentos	Diagnosticar la inteligencia emocional y la cultura organizacional en los trabajadores.	-Elaboración de la guía de observación. -Elaboración de la guía de entrevistas. -Elaboración de los cuestionarios de inteligencia emocional y cultura organizacional.	Analítico sintético. Inducción Deducción	Investigadora, docente
Realización de la prueba piloto	Aplicar los instrumentos a los colaboradores	Aplicar los cuestionarios.	Análisis de fiabilidad y validez	Investigadora y encuestados
Reajuste del cuestionario	Identificar los términos a utilizar en el cuestionario para que sea entendido por los encuestados.	Ajuste de los términos a utilizar en el cuestionario	Analítico-sintético	Investigadora
Aplicación de los cuestionarios	Encuestar el total de la muestra	Aplicar la encuesta validada a la muestra de trabajadores	Trabajo De campo	170 (investigadora y encuestados)

Análisis de resultados	Diagnosticar la inteligencia emocional y la cultura organizacional	Registro de respuestas y análisis de los resultados	Analítico sintético. Inducción Deducción, mediana, SPSS	Investigadora
Correlación de variables	Determinar el nivel de relación entre las variables	Análisis del coeficiente de correlación y el nivel de significación	Analítico sintético. Inducción Deducción SPSS	Investigadora
Análisis integral	Determinación y análisis de los resultados finales obtenidos en el proceso de investigación.	Síntesis de los resultados finales.	Analítico sintético. Inducción Deducción	Investigadora, docente

Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

Para la realizar la investigación, previamente se realiza la caracterización de la empresa en base a la percepción de la autora dentro de la organización.

CAPITULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

3.1. Caracterización de la empresa

La empresa Alvarado Ortiz Constructores, se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua, fue fundada en Ambato el 24 de Abril de 1997, por el Sr. Jose Ernesto Alvarado, quien tuvo la idea visionaria de introducir a su grupo familiar en una empresa de construcción, luego de un arduo trabajo hoy en día está entre las principales constructoras del centro del país. Pertenece al grupo de socios Alvarado y se dedica a la producción de materia prima para el cimiento de veredas y calles así como el tendido de asfalto, con contratos a nivel nacional. Cuenta con 265 trabajadores entre ellos 243 hombres y 22 mujeres. (J. Alvarado, diagnostico empresarial, 22 de Mayo, 2010).

Su Misión: es rehabilitar y mejorar los caminos de acceso a las diferentes comunidades del Ecuador las mismas que se beneficiarán con el crecimiento y progreso de sus vías rehabilitadas y en buenas condiciones. Además de satisfacer las necesidades de los clientes excediendo sus expectativas y proporcionándoles un

servicio de excelencia en construcción. Su Visión: Crecer como una empresa constructora líder en el Ecuador, evolucionando nuestros servicios para ofrecer la mejor calidad y costos en construcción e inmobiliaria. (J. Alvarado, diagnostico empresarial, 22 de Mayo, 2010).

En el último semestre del año 2013, el grupo Alvarado, ha venido suscitando varios problemas personales entre los socios, entre los cuales se encuentran: falta de empatía entre hermanos, bajas habilidades sociales respecto al contacto con los trabajadores, disminución en cuanto al trabajo en equipo, falta de identificación con la organización, poca conciencia en relación a los conflictos que se han ocasionado, situación que ha afectado en el desarrollo de la empresa Alvarado Ortiz Constructores, ocasionando conflictos internos como: nivel de rotación del 66% en los meses Agosto – Diciembre 2013, despidos intempestivos de los jefes de área de Seguridad Industrial y Proyectos, falta de cumplimiento de obras en proceso en un 13% en la ciudades del Puyo y Guaranda con relación al año 2012, falta de pagos a los trabajadores en los meses Septiembre, Octubre, Noviembre 2013, en el año 2014 suspensión de planes de carrera y capacitaciones externas a los trabajadores, entre otros.

A través del área de Capital Humano, el gerente ha propuesto un plan de incentivos para los colaborados del área operativa y administrativa, incentivos económicos por cumplimiento adecuado de su trabajo, mejora del clima laboral con campeonatos internos de colaboradores y familiares, incentivos por motivo de cumpleaños,

mejoramiento de alimentación en los comedores. Y actualmente todo el grupo de socios ha contratado a la empresa de consultoría Pricewaterhouse Ecuador, para que de una manera externa ayuden a solucionar los conflictos que se han generado dentro del grupo Alvarado, con especial énfasis dentro de la empresa Alvarado Ortiz Constructores.

El análisis de los resultados se estructura de la siguiente forma de lo general a lo específico: dimensiones, sub dimensiones e indicadores, tanto de la inteligencia emocional como de la cultura organizacional. Para el procedimiento de la información se utiliza el programa *estadístico Spss* Versión 19, para la validez de contenido y fiabilidad estadísticos de tendencia central (mediana) y relación de Spearman (rho)

3.2. Análisis de la Inteligencia Emocional

Se analiza el desarrollo de la inteligencia emocional en los sujetos encuestados, para ello se utiliza el estadígrafo mediana, analizando la escala de respuestas (1 siempre, 2 frecuentemente, 3 a veces, 4 casi nunca y 5 nunca) de las preguntas del cuestionario aplicado que se encuentra en el anexo N° 4.

En la sub dimensión conciencia de uno mismo perteneciente a la dimensión competencia personal, se observa con mejor percepción a los indicadores: autoconciencia emocional donde el 81% de los encuestados refiere frecuentemente

(mediana 2) tener autoconciencia emocional y el 83% refiere frecuentemente (mediana 2) tener valoración adecuada de uno mismo; mientras que el 94% de los encuestados refiere a veces (mediana 3) poseer confianza en uno mismo.

En la sub dimensión autogestión perteneciente a la dimensión competencia personal se obtiene que los indicadores mejor percibidos son fiabilidad con un 94% (mediana 3) los sujetos consideran que a veces realizan bien la actividad desde la primera y motivación al logro donde el 91% (mediana 1) de los sujetos plantean siempre esforzase ser mejor en el trabajo; en cuanto a los indicadores menos percibidos para esta sub dimensión encontramos que el 22% de los encuestados refiere casi nunca (mediana 4) identificarse con el indicador adaptación a los cambios, el 85% de los encuestados refiere a veces (mediana 3) tener iniciativa, el 92% responde que a veces (mediana 3) posee autocontrol emocional y el 93% refiere que a veces (mediana 3) se identifica con el indicador meticulosidad.

En cuanto a la sub dimensión conciencia social perteneciente a la dimensión competencia social, no se obtienen indicadores con una adecuada percepción por parte de los encuestados, estos refieren que los indicadores menos percibidos son: conciencia organizativa, donde el 27% (mediana 5) refiere que nunca se identifican con los objetivos de la empresa; el 75% considera que la orientación hacia el servicio casi nunca satisface las necesidades de sus compañeros (mediana 4); además refiere el 62% (mediana 4) que casi nunca toma en cuenta los sentimientos de sus compañeros para tomar una decisión, relacionado esto con el indicador empatía, lo que significa que esta dimensión conciencia social no se encuentra desarrollada en los colaborados.

Para la sub dimensión gestión de relaciones perteneciente a la dimensión competencia social, los indicadores mejor percibidos son: comunicación, donde el 92% (mediana 1) consideran que siempre escuchan abiertamente a sus compañeros; influencia, donde el 90% (mediana 2) refiere que frecuentemente influye sobre sus compañeros; el 89% (mediana 2) refiere frecuentemente que mantiene buenas relaciones con sus compañeros (establecer vínculos), esto significa que la manera de relacionarse entre compañeros es buena.

No obstante, los indicadores menos percibidos son: trabajo en equipo, el 12% los encuestados refieren que nunca trabajan en equipo para el logro de metas (mediana 5), otro indicador menos percibido es desarrollar a los demás, donde el 62% de los encuestados refiere que casi nunca (mediana 4) reconoce las necesidades de progreso de sus compañeros; el 33% de los encuestados considera que casi nunca saben manejar y resolver los conflictos (mediana 4), así mismo el 22% (media 4) de los encuestados refieren casi nunca adaptarse a los cambios con facilidad.

Esto significa que a pesar de mantener buenas relaciones entre los colaboradores, no trabajan adecuadamente en equipo, no se adaptan a los cambios, no saben resolver conflictos, y no reconocen las necesidades de progreso de sus compañeros, esto se puede dar por el hecho de que cada trabajador únicamente desea conseguir metas propias, a pesar de mantener buenas relaciones están interesados en conseguir únicamente su desarrollo personal.

Se podría considerar a la sub dimensión autogestión como la mejor desarrollada, dado que posee dos indicadores con la mejor percepción (siempre, mediana 1), sin

embargo estos resultados se opacan porque cuatro de sus indicadores presentan una escala de respuesta baja (a veces, mediana 3 y casi nunca, mediana 4), por lo que la autora considera que la sub dimensión conciencia de uno mismo es la más desarrollada, teniendo en cuenta que dos de sus indicadores presentan una mejor percepción (frecuentemente, mediana 2) y solo uno de sus indicadores presenta respuesta a veces con mediana 3, en la tabla No. 14 se muestran estos resultados.

A través de la guía de observación y de entrevista se constata también un bajo nivel de desarrollo de la inteligencia emocional, pues los colaboradores no controlan sus impulsos emocionales, sus derechos laborales no se cumplen por lo que constantemente están en conflictos laborales, ningún trabajador conoce los objetivos empresariales, el ambiente de trabajo se torna desagradable en las áreas administrativas, tampoco reconocen sus sentimientos y no responden por sus acciones laborales y personales.

Tabla 3.14. Análisis de los resultados de la Inteligencia Emocional

Inteligencia Emocional				
Aspectos Medidos			**Mejor percibido**	**Menor percibido**
Dimensión	**Sub dimensión**	**Indicador**	**Porcentaje/ mediana**	**Porcentaje/ mediana**
Competencia Personal	Conciencia de uno mismo	Autoconciencia emocional	81% (mediana 2)	
		Valoración adecuada de uno mismo	83% (mediana 2)	
		Confianza de uno mismo		94% (mediana 3)
	Autogestión	Autocontrol emocional		92% (mediana 3)
		Fiabilidad	94% (mediana 1)	
		Meticulosidad		93% (mediana 3)
		Adaptabilidad		22% (mediana 4)

		Motivación al logro	91% (mediana 1)	
		Iniciativa		85% (mediana 3)
Competencia Social	Conciencia social	Empatía		62% (mediana 4)
		Orientación hacia el servicio		75% (mediana 4)
		Conciencia Organizativa		27% (mediana 5)
	Gestión de Relaciones	Desarrollar a los demás		62% (mediana 4)
		Influencia	90% (mediana 2)	
		Comunicación	92% (mediana1)	
		Resolución de conflictos		33%(mediana 4)
		Liderazgo	89% (mediana 1)	
		Catalizar los cambios		22% (mediana 4)
		Establecer vínculos	89% (mediana 2)	
		Trabajo en equipo		12% (mediana 5)
Total Sub dimensiones: mejor percibida es Autogestión (fiabilidad), menor percibida Gestión de relaciones (resolución de conflictos)				
Total Dimensiones: Competencia personal mejor percibida- competencia social menor percibida				

Fuente: Spss Versión 19
Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

3.3. Análisis de la Cultura Organizacional

Se caracteriza la cultura organizacional, para ello se utiliza el estadígrafo mediana, analizando la escala de respuestas del cuestionario aplicado (1 siempre, 2 frecuentemente, 3 a veces, 4 casi nunca y 5 nunca), el análisis contiene una tabla 15, donde se especifican las dimensiones y subdimensiones que toma la autora de esta investigación en base a la caracterización de Alabart (2003), se detalla los indicadores mejor y menos percibidos por parte de los trabajadores encuestados, así como la media de cada respuesta del cuestionario aplicado.

Para el análisis se toma en cuenta los valores mejor percibidos en referencia al índices de respuesta más alto con relación a la mediana, en este caso se toma la mediana 1 y 2 (siempre y frecuentemente), para los análisis de los indicadores menos percibido se toma en consideración la mediana 4 y 5 que corresponde a casi nunca y nunca.

Tabla 3.15. Análisis de la Cultura Organizacional

Cultura Organizacional				
Aspectos Medidos	**Sub dimensiones**	**Indicadores**	**Mejor percibido**	**Menos percibido**
Dimensiones			**Porcentaje/ mediana**	**Porcentaje/ mediana**
Soft	Valores	Transparencia	86% (mediana 2)	
		Responsabilidad	93% (mediana 2)	
		Calidad	88% (mediana 1)	
		Compañerismo	88% (mediana 2)	
	Actitudes	Colaboración entre áreas		38 (mediana 4)
		Confianza	83% (mediana 2)	
		Equidad		29% (mediana 4)
		Ambiente de trabajo		18% (mediana 4)
Hard	Objetivos	Objetivos empresariales		66% (mediana 4)
		Resultados en el puesto de trabajo		20% (mediana 4)
		Metas a corto plazo	92% (mediana 2)	
	Liderazgo	Estimulación de buenas prácticas		27% (mediana 4)
		Dirección de gerencia y administrativos	85% (mediana 2)	
		Incentivos para mejorar el desempeño (castigos)	86% (mediana 2)	

Fuente: Spss Versión 19
Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

En la variable soft los encuestados refieren que la dimensión mejor percibida son los valores, el 88% de los encuestados refieren (mediana 1) siempre identificarse con el valor calidad, el 93% (mediana 2) frecuentemente se identifica con el valor responsabilidad, el 88% refiere (mediana 2) frecuentemente identificarse con el valor compañerismo y con el valor transparencia. Esto significa que los encuestados se sienten más identificados con el valor calidad.

En cuanto a la dimensión actitudes, los encuestados refieren que el indicador mejor percibido es la confianza, donde el 83% de los encuestados (mediana 2) frecuentemente refieren que existe confianza entre las personas.

En cuanto a los indicadores menos percibidos se encuentra al indicador colaboración entre áreas, donde el 38% (mediana 4) de los encuestados refiere que casi nunca existe colaboración entre las diferentes áreas, también refieren que el indicador equidad es menos percibido, dado que el 29% de los trabajadores encuestados (mediana 4) manifiesta que casi nunca el trato para todos los trabajadores es igual; otro de los indicador menos percibidos es ambiente de trabajo, el 18% (mediana 4) considera que casi nunca el ambiente de trabajo es adecuado. Estos bajos resultados se deben a que dentro de la organización existen problemas entre socios, que son trasmitidos a los trabajadores, generando mal clima laboral.

Dentro de la dimensión objetivos los indicadores menos percibidos son: objetivos empresariales, donde el 66% (mediana 4) refiere que casi nunca conoce los objetivos

de la empresa; el indicador resultados en el puesto de trabajo, donde el 20% (mediana 4) refiere que casi nunca conoce los resultados que debe alcanzar en su puesto de trabajo; el indicador metas a corto plazo tiene una respuesta de 92% (mediana 2) esto refiere que frecuentemente se establecen metas solo a períodos cortos de tiempo, esto quiere decir que se trabaja en el corto plazo no mirando hacia el futuro, no existe proyección estratégica, lo que afecta al desarrollo de la sub dimensión objetivos.

En cuanto a la sub dimensión liderazgo los trabajadores encuestados refieren como indicadores mejor percibidos a la dirección de la gerencia, donde el 85% (mediana 2) considera que frecuentemente la manera de dirigir de la gerencia es adecuada, el indicador menos percibido es estimulación de buenas prácticas, donde el 27% (mediana 4) de los encuestados refiere que casi nunca se estimula la aplicación de buenas prácticas, en referencia al indicador incentivos afecta el desarrollo de esta sub dimensión, pues el 86% (mediana 2) considera que siempre se utilizan amenazas y castigos para mejorar el desempeño de los trabajadores,

La autora considera que los valores es la dimensión mejor percibida, que pertenece a la variable soft, visto que todos los indicadores se encuentran mejor percibidos, y la variable hard se considera la de menor percepción, pues a pesar de contar con indicadores que son percibidos adecuadamente, la mayoría de los indicadores tienen un nivel de percepción bajo, destacándose las dimensiones objetivos y liderazgo, lo

que significa que tienen mayores dificultades por parte de los trabajadores encuestados.

A través de la guía de observación y entrevistas la autora determina que no existen estrategias planificadas y coordinadas que permitan alcanzar el logro de los objetivos y metas empresariales, los departamentos administrativos no cuentan con proyecciones estratégicas y en cuanto a la estructura jerárquica no se respeta los mandos de poder y esto sucede desde la junta de socios, a causa de que las decisiones tomadas por unos son rechazadas por otros, llevando a los trabajadores a confusiones, que no conozcan cuales son las posiciones jerárquicas de la empresa.

De igual manera a través de la guía de observación y la guía de entrevista la autora determina que no existe conocimiento de información importante por parte de los trabajadores como: la misión, visión de la empresa, los colaboradores no se sienten identificados con la organización para la que trabajan, a pesar de que llevan en la empresa algún tiempo. La estabilidad es mejor en el personal operativo y en el administrativo se detecta un nivel de rotación alto, además, no existe colaboración entre áreas.

3.4. Análisis de la relación entre Inteligencia Emocional y Cultura Organizacional.

Se realiza el análisis de relación entre la inteligencia emocional y la cultura organizacional de la empresa, en base a la correlación de preguntas generales sobre

la inteligencia emocional con las preguntas del cuestionario de la cultura organizacional, para obtener las correlaciones con mayor nivel de significación, se utiliza el estadígrafo correlación de Spearman (Rho), donde se obtiene una correlación significativa con coeficientes que oscilan entre los rangos 0,635** / 0,948** y un nivel de significación de (0,01), que observa en el Anexo N°7, para el análisis se toma en consideración los resultados de correlación (Rho) en rangos más altos a través del programa estadístico *Spss* versión 19 que se muestra en la Tabla N°16.

La pregunta general de inteligencia emocional; reconozco mis emociones y sentimientos posee una relación significativa con el valor trasparencia, perteneciente a la dimensión soft, con un coeficiente de correlación (,880**); el 81% de los encuestados responde que frecuentemente reconoce sus emociones y sentimientos y el 86% afirma que frecuentemente se identifica con el valor trasparencia, la correlación entre estas dos variables es alta y positiva, por lo que se encuentra similitud en el porcentaje de respuestas y de mediana.

La segunda pregunta de inteligencia emocional; reconozco las emociones y sentimientos de los demás, tienen una alta relación con metas a corto plazo, que pertenece al indicador objetivos, dimensión hard, con un de coeficiente de correlación de (,948**) altamente significativa; el 62% de los encuestados responde que a veces reconoce las emociones y sentimientos de los demás y el 92% frecuentemente conoce sus metas a corto plazo. Sin embargo, a pesar de que la relación es buena es importante mencionar que al conocer únicamente las metas a

corto plazo evita una visión de futuro en los trabajadores de la empresa, por lo que sería aconsejable mejorar este indicador. Es importante mejorar la sub dimensión autogestión de relaciones debido a que el rango de respuesta es (a veces).

La tercera pregunta general de la inteligencia emocional; soy capaz de manejar adecuadamente mis emociones y sentimientos, tiene una alta relación con la respuesta colaboración entre áreas, perteneciente a la dimensión actitudes, que a su vez pertenece a la dimensión soft, con un coeficiente de correlación de ,878**; el 91% de encuestados refieren que a veces saben manejar sus emociones y sentimientos y solo el 38% considera casi nunca existe colaboración entre áreas, lo que demuestra que a pesar de referir que saben manejar sus emociones, no lo emplean en la colaboración entre áreas.

La cuarta pregunta general, soy capaz de manejar adecuadamente las emociones y sentimientos de los demás, posee un coeficiente de correlación alto, de (,888**) con la manera de dirigir de los jefes administrativos, que forma parte del liderazgo, dentro de la variables soft; el 71% de los encuestados responde que a veces maneja adecuadamente las emociones y sentimientos de los demás y el 85% considera frecuentemente que la manera de dirigir de los jefes administrativos es adecuada. En general las cuatro preguntas generales de inteligencia emocional tienen una relación altamente significativa con los indicadores de cultura organizacional: valores, actitudes, objetivos y liderazgo.

Tabla 3.16. Correlación de Pearson Inteligencia Emocional y Cultura Organizacional.

Preguntas	Coeficiente de correlación	Sig. (bilateral)
Reconozco mis emociones y sentimientos / Se identifica con el valor transparencia	,880**	,000
Reconozco las emociones y sentimientos de los demás / Se establecen metas solo a periodos cortos de tiempo	,948**	,000
Soy capaz de manejar adecuadamente mis emociones y sentimientos / Existe colaboración entre las diferentes áreas.	,878**	,000
Soy capaz de manejar adecuadamente las emociones y sentimientos de los demás / Considera que la manera de dirigir de los jefes administrativos es adecuada.	,888**	,000
Rangos obtenidos: Una vez ingresadas todas las preguntas en el programa spss v 19 se obtiene rangos de correlación de 0,635** / 0,948**		

Fuente: Spsss Statistisc V19
Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

Los elementos mejor percibidos de la dimensión competencia personal de la inteligencia emocional, pueden ser utilizados para apoyar en los elementos que también son mejor percibidos en la dimensión soft de la Cultura Organizacional, como el indicador fiabilidad de inteligencia emocional puede ser vinculada con los valores en la institución, especialmente el valor calidad, considerando que el 94% de los encuestados responde que siempre tiene realiza bien sus funciones desde la primera vez; el indicador valoración adecuada de uno mismo puede ser vinculada puede ser vinculada con la actitud confianza., esto permite generar un mejor ambiente laboral. Aunque estos elementos de la inteligencia emocional y de la cultura organizacional son bien percibidos por los encuestados, es necesario llegar a desarrollar todos los indicadores.

Los elementos menos percibidos en la Cultura Organizacional pueden ser fortalecidos por los elementos mejor percibidos de la inteligencia emocional como por ejemplo: la iniciativa puede fortalecer la estimulación de buenas prácticas en la organización, la comunicación puede apoyar al indicador resultados en el puesto de trabajo.

Finalmente los indicadores menos percibidos de la inteligencia emocional pueden ser fortalecidos con los indicadores mejor percibidos de la cultura organizacional, es decir, el trabajo en equipo puede fortalecerse con el valor compañerismo; orientación hacia el servicio podría ser fortalecido con confianza; conciencia organizativa puede fortalecerse con la adecuada dirección de la gerencia; conciencia organizativa con el valor trasparencia.

Es decir, tanto los indicadores menos percibidos como los mejores percibidos pueden fortalecerse mutuamente, para lograr desarrollar la inteligencia emocional en los trabajadores y conseguir una cultura organizacional que permita a la organización enfrentar adecuadamente los retos que posee.

El liderazgo es el centro de la relación entre la inteligencia emocional y la cultura organizacional, considerando que para desarrollar una cultura organizacional de calidad es necesario contar con líderes y estos líderes deben desarrollar y hacer desarrollar la inteligencia emocional en los colaboradores.

3.5. Verificación de hipótesis

Se acepta la hipótesis planteada; se determina que existe correlación entre las variables Inteligencia Emocional y Cultura Organizacional, debido a que se obtiene mediante el estadígrafo correlación de Spearman (Rho) un rango de relación (,635** a ,948**) en base al programa estadístico *Spss V19* y una significación de (,000) obteniéndose un nivel de correlación alto.

CAPITULO IV

4.1. Conclusiones

El liderazgo es el centro de relación entre la inteligencia emocional y la cultura organizacional, teniendo en cuenta que para desarrollar una cultura organizacional de calidad es necesario contar con líderes y estos líderes deben desarrollar y hacer desarrollar la inteligencia emocional en los colaboradores, por lo que se determina que la una variable depende de la otra variable.

El procedimiento metodológico utilizado contribuye al análisis del desarrollo actual de la inteligencia emocional de los colaboradores de la empresa Alvarado Ortiz Constructores, así como el análisis de las variables soft, hard y liderazgo de la cultura organizacional, identificándose los aspectos que más y menos favorecen el adecuado desempeño y enfrentamiento de los retos que presenta la la empresa.

La sub dimensión de la Inteligencia Emocional mejor percibida es la autogestión, teniendo en cuenta que, los encuestados perciben mejor los indicadores: fiabilidad y motivación al logro, no obstante la sub dimensión menor percibida es conciencia social, que pertenece a la dimensión competencia social, visto que todos sus indicadores poseen una baja percepción por los trabajadores encuestados.

La dimensión mejor percibida por los colaboradores en cuanto a la cultura organizacional es la dimensión soft, sub dimensión valores, pues el 80% de los trabajadores encuestados refiere identificarse con los valores: transparencia, responsabilidad, calidad, compañerismo. La dimensión menos percibida es la hard, específicamente la sub dimensión objetivos, donde el 43% de los trabajadores encuestados refiere no conocer los objetivos de la empresa, los resultados que debe alcanzar en su puesto de trabajo y las metas a corto tiempo.

Los aspectos de mayor relación significativa entre la inteligencia emocional y la cultura organizacional corresponden a: reconocer las emociones y sentimientos de los demás, con establecer metas a corto tiempo (coeficiente de correlación de ,948**); manejar adecuadamente las emociones y sentimientos de los demás con la manera adecuada de dirigir de jefes administrativos (coeficiente de correlación de ,888**); reconozco mis emociones y sentimientos con el valor trasparencia (coeficiente de correlación de ,880**), soy capaz de manejar adecuadamente mis emociones y sentimientos con la existencia de colaboración en las áreas (coeficiente de correlación ,878**)

Los aspectos mejor percibidos de la inteligencia emocional que pueden ayudar a mejorar los aspectos negativos de la cultura organizacional son: la iniciativa con respecto a las estrategias de la organización; la comunicación relacionada con el indicador estructura y el liderazgo ayudaría a implantar los objetivos de la empresa. Así mismo, los aspectos menos percibidos de la inteligencia emocional pueden ser

mejorados por aspectos positivos de la Cultura Organizacional, como el valor calidad puede fortalecer el trabajo en equipo y las actitudes pueden mejorar la conciencia organizativa de los colaboradores.

4.2. Recomendaciones

La gerencia de la empresa debe atender el desarrollo de la inteligencia emocional en los colaboradores, en especial la sub dimensión conciencia social, y dentro de esta a los indicadores menos percibidos: adaptabilidad, empatía, orientación hacia el servicio, desarrollo de los demás, con mayor énfasis en el indicador conciencia organizativa de percepción más baja.

Atender los indicadores menos percibidos en la cultura organizacional, dentro de la sub dimensión actitudes, dimensión soft: colaboración entre áreas y equidad, así como las sub dimensiones objetivos, de la dimensión hard, donde es necesario dar a conocer los objetivos empresariales y resultados en el puesto de trabajo, así como indicadores relacionados con el liderazgo en cuanto a los incentivos empleados para mejorar el desempeño y la estimulación de buenas prácticas.

Desarrollar talleres de fortalecimiento o entrenamiento de competencias emocionales y estrategias que sean de aplicación en la vida profesional y personal de los

colaboradores, así como estrategias de fortalecimiento de la cultura organizacional dirigidos al área operativa, administrativa y a la gerencia de la empresa.

Desarrollar periódicamente evaluaciones de la inteligencia emocional y la cultura organizacional, para constatar mejoras y deficiencias que permitan desarrollar estrategias adecuadas para la empresa y así enfrentarse a la competencia laboral.

BIBLIOGRAFÍA

Antunes, C. (2002). *Las Inteligencias Múltiples, Cómo estimularlas y desarrollarlas.* México. Alfaomega.

Araque, J. & Rivera, N. (2005). *Psicología organizacional e industrial. Colombia*. Eco ediciones Ttda.

Bosque, F. (2004). *Aprender con estrategia: desarrollando mis inteligencias múltiples.* México. PaxMéxico.

Cabello, R. Fernández, P. Extremera, N. Palomera, R. Salguero, J. Ruiz, D. *Avances en el estudio de la Inteligencia Emocional*. País Vasco. Fundación Botín.

Cantú, H. (2001). *Desarrollo de una Cultura de Calidad.* México. McGraw-Hill.

Cavelzani,. (2003) *Procesos Psíquicos*. México. McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito de las organizaciones.* México. McGraw-Hill.

Collins, J. (2009). *Empresas que sobresalen: por qué algunas si pueden mejorar.* Colombia. Géminis.

Coronel, E., & Naupari, F. (2011). Relación entre inteligencia emocional y desempeño docente, en el aula de la universidad continental.

Diffenderffer, B. (2007). *El líder Samurái.* Ediciones temas de hoy S.A.

Fernandez, J. (2012). *El idioma del liderazgo*. Lid editorial.

Gardner, H.(1983*). Inteligencia Emocional. Barcelona*. McGraw-Hill.

Gil, I., Ruiz, L.& Ruiz, J. (1997). *La nueva dirección de personas en la empresa*. Madrid. McGraw-Hill.

Goleman, D. & Cherniss, C. (2005). *Inteligencia emocional e individuos, grupos y organizaciones.* España. Kairós.

Goleman, D., (2009). *La Inteligencia Emocional*. España. Bolsillo 2.

Hernández, R. (2007). *Fundamentos de metodología de la investigación.* Madrid McGraw-Hill.

Hottgetts & Altman, (2000). *La Cultura Empresarial.* Barcelona. McGraw-Hill.

Lind, D., Marchal, W. & Wathen, S. (2008). *Estadística Aplicada a los Negocios y la Economía.* Mexico. McGraw-Hill.- tercera edición.

Norton, R. (2009). *La Cultura Organizacional en organizaciones*. Mexico. McGraw-Hill.

Páramo, D. (2009). *Cultura Organizacional y estilos de dirección orientados al mercado.* Barcelona. McGraw-Hill.

Pérsico, L. (2012). *Guía de la Inteligencia Emocional*. Madrid. LIBSA.

Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 – 2013 Construyendo un Estado Plurinacional e Intercultural.

Revista Cubana de Medicina Militar, versión On-line ISSN 1561-3046 (Rev Cub Med Mil v.37 n.3 Ciudad de la Habana jul.-sep. 2008).

Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México. Prentice Hall.

Robbins,S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México. Pearson.

ANEXOS

Anexo 1. Nivel de fiabilidad y validez del cuestionario Inteligencia Emocional.

Resumen del procesamiento de casos Cuestionario Inteligencia Emocional

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,682	20

Fuente: SPSS Estatistics V19

Validez Inteligencia Emocional.

		N	%
Casos	Válidos	20	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	20	100,0

Fuente: SPSS Estatistics V19

Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach Items Inteligencia Emocional	Correlación elemento-total Alfa de Cronbach
Conozco mis propias emociones y necesidades	,951
Sé reconocer mis pensamientos positivos	,920
Sé reconocer mis pensamientos negativos	,941
Creo tener confianza en mí mismo/ a	,872
Sé cómo controlar mis emociones y acciones	,843
Me considero una persona honrada	,860
Respondo por mis emociones y acciones	,910
Me adapto a los cambios con facilidad	,917
Soy una persona con iniciativa	,866
Me esfuerzo por ser mejor en mi trabajo	,892
Tomo en cuenta los sentimientos de mis compañeros, para tomar una decisión	,848

Me identifico con los objetivos de la empresa	,802
Influyo sobre mis compañeros	,880
Escucho abiertamente a mis compañeros	,880
Sé manejar y resolver los conflictos	,902
Fomento confianza en mis compañeros	,898
Ejecuto trabajo en equipo para el logro de metas	,907
Reconozco mis emociones y sentimientos	,849
Reconozco las emociones y sentimientos de los demás	,931
Soy capaz de manejar adecuadamente mis emociones y sentimientos	,927
Soy capaz de manejar adecuadamente las emociones y sentimientos de los demás	,785

Fuente: Spss Estatistics V19 (2015)

Anexo 2. Nivel de fiabilidad y validez del cuestionario Cultura Organizacional

Resumen del procesamiento de casos Cuestionario Cultura Organizacional

Validez Cultura Organizacional.

		N	%
Casos	Válidos	20	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	20	100,0

Fuente: SPSS Estatistics V19

Estadísticos de fiabilidad.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,803	20

Fuente: SPSS Estatistics V19

Alfa de Cronbach

Items Cultura Organizacional	Correlación elemento-total Alfa de Cronbach
Conoce los objetivos de la empresa	,832
Conoce los resultados que debe alcanzar en su puesto de trabajo	,928
Se siente identificado con la empresa	,909
Cree que se estimula la aplicación de buenas prácticas	,942
Evalúan su desempeño dentro de la empresa	,923
El ambiente de trabajo es adecuado	,879
Es igual el trato para todos los colaboradores	,902
Existe colaboración entre las diferentes áreas	,919
La comunicación es fácil con los jefes	,873
La comunicación es abierta entre trabajadores	,863

Considera que la manera de dirigir de la gerencia es adecuada	,929
Considera que la manera de dirigir de los jefes administrativos es adecuada	,855
para mejorar los resultados de trabajo se utilizan amenazas	,803
Para mejorar el desempeño se utilizan castigos	,900
Cree que se establecen metas solo a períodos cortos de tiempo	,902
Existe confianza en las personas	,924
Se identifica con el valor transparencias	,939
Se identifica con el valor responsabilidad	,939
Se identifica con el valor calidad	,940
Se identifica con el valor compañerismo	,847
Reconozco mis emociones y sentimientos	,912
Reconozco las emociones y sentimientos de los demás	,943
Soy capaz de manejar adecuadamente mis emociones y sentimientos	,803
Soy capaz de manejar adecuadamente las emociones y sentimientos de los demás	,841

Fuente: SPSS Estatistics V19 (2015)

Anexo 3: Guía de Observación

Guía de observación de los colaboradores Alvarado Ortiz Constructores.				
Características a observar	**Percepción del observador**			
	Alto	**Medio**	**Bajo**	**Comentario**
Nivel emocional de los trabajadores				Depende a las circunstancias diarias en el trabajo, los colaboradores presentan variación en sus emociones, cuando se presentan al departamento de capital humano.
Control de sus emociones			X	Cuando consideran que sus derechos no se están cumpliendo, reaccionan de manera alterada.
Relación con los demás		X		Mantienen en general buenas relaciones entre compañeros en el área operativa, pero en área administrativa no existe una buena relación.
Objetivos, misión, visión de la empresa			X	Ninguno de los trabajadores observados conoce la misión, visión y objetivos de la empresa, tampoco se encuentra ubicado en ningún lugar de la organización como estrategia.
Comportamiento		X		El comportamiento en cuanto a la relación entre trabajadores es bueno, bastante amigable.
Comunicación		X		Entre Trabajadores la comunicación es buena, sin embargo no sucede lo mismo en relación a trabajadores con altos mandos.

Valores	X			Se identifican con valores como responsabilidad, compañerismo, calidad.
Ambiente de trabajo			X	Se percibe una mejor relación en cuanto al personal obrero y no así al personal administrativo, se encuentran en constante conflicto.
Desempeño laboral		X		El desempeño laboral ha disminuido, dado que en algunos meses no ha recibido su remuneración a tiempo y por dos ocasiones tuvieron que esperar por dos meses seguidos el pago.

Fuente: Varios autores
Elaborado por: Rodríguez, Karen (2015)

Anexo 4: Guía de entrevistas.

Preguntas relacionadas a la Inteligencia Emocional y Cultura Organizacional, realizado a los trabajadores, previo al diseño del instrumento.

CULTURA ORGANIZACIONAL

1. Cuanto tiempo trabaja para la empresa?
2. Conoce los objetivos de la empresariales?
3. Se siente identificado con la empresa?
4. Conoce la visión y misión de la empresa?
5. La empresa evalúa su desempeño? ¿considera que es bueno o malo?
6. Cómo es el ambiente de trabajo?
7. En caso de no ser adecuado a qué considera usted que se debe?
8. Considera usted que el trato a los trabajadores es equitativo?
9. Existe colaboración entre las diferentes áreas?
10. Sabe de qué se trata la cultura organizacional?

INTELIGENCIA EMOCIONAL

11. Conoce sus sentimientos?

12. Cómo reacciona frente a un problema emocional?

13. Tiene confianza en sí mismo?

14. Responde por sus acciones?

15. Existe confianza entre compañeros?

16. Que comportamientos son premiados en la empresa?

17. Está de acuerdo con los cambios que se han dado en la empresa?

18. Reconoce las emociones de sus compañeros y las reacciones que tienen?

19. Se esfuerza en su trabajo?

20. Cómo satisface las necesidades de sus compañeros y las suyas?

Anexo 5. Cuestionario de la Inteligencia Emocional

CUESTIONARIO DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

INSTRUCCIONES:

A continuación encontrará algunas preguntas sobre sus emociones y sentimientos. Lea con atención cada frase y señale con una X la respuesta que más se aproxime a su preferencia.
No hay respuestas buenas o malas.
El cuestionario es personal y anónimo.

1	2	3	4	5
Siempre	Frecuentemente	A veces	Casi nunca	Nunca

	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	Conozco mis propias emociones y necesidades.					
2	Sé reconocer mis pensamientos positivos					
3	Sé reconocer mi pensamientos negativos					
4	Creo tener confianza en mí mismo/a.					
5	Sé cómo contralar mis emociones y acciones.					
6	Considero que hago bien las cosas desde el principio					
7	Respondo por mis emociones y acciones.					
8	Me adapto a los cambios con facilidad.					
9	Soy una persona con iniciativa.					
10	Me esfuerzo por ser mejor en mi trabajo.					
11	Tomo en cuenta los sentimientos de mis compañeros, para tomar alguna decisión.					
12	Procuro satisfacer las necesidades de mis compañeros.					
13	Me identifico con los objetivos de la empresa.					
14	Reconozco las necesidades de progreso de mis compañeros.					
15	Influyo sobre mis compañeros.					
16	Escucho abiertamente a mis compañeros.					
17	Sé manejar y resolver los conflictos.					
18	Fomento confianza en mis compañeros.					
19	Mantengo buenas con mis compañeros					
20	Ejecuto trabajo en equipo para el logro de metas					
21	Reconozco mis emociones y sentimientos.					
22	Reconozco las emociones y sentimientos de los demás.					
23	Soy capaz de manejar adecuadamente mis emociones y sentimientos.					
24	Soy capaz de manejar adecuadamente las emociones y sentimientos de los demás.					

GRACIAS!

Anexo 6. Cuestionario de la Cultura Organizacional

CUESTIONARIO DE CULTURA ORGANIZACIONAL

INSTRUCCIONES:

A continuación encontrará algunas preguntas sobre la cultura en la empresa. Lea con atención cada frase y señale con una X la respuesta que más se aproxime a su preferencia.

No hay respuestas buenas o malas.

El cuestionario es personal y anónimo.

1	2	3	4	5
Siempre	Frecuentemente	A veces	Casi nunca	Nunca

Edad: _____

Nivel de instrucción: _____

Tiempo que labora en la empresa:_____

	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	Conoce los objetivos de la empresa					
2	Conoce los resultados que debe alcanzar en su puesto de trabajo					
3	Se siente identificado con la empresa					
4	Cree que se estimula la aplicación de buenas prácticas					
5	Evalúan su desempeño dentro de la empresa					
6	El ambiente de trabajo es adecuado					
7	Es igual el trato para todos los trabajadores					
8	Existe colaboración entre las diferentes áreas					
9	La comunicación es fácil con los jefes					
10	La comunicación es abierta entre trabajadores					
11	Considera que la manera de dirigir de la gerencia es adecuada					
12	Considera que la manera de dirigir de los jefes administrativos es adecuada					
13	Para mejorar los resultados de trabajo se utilizan amenazas					
14	Para mejorar el desempeño se utiliza se utiliza castigos					
15	Se establecen metas solo a períodos cortos de tiempo					
16	Existe confianza en las personas					
17	Con qué valor se identifica:					
	♠ Transparencia					
	♠ Responsabilidad					
	♠ Calidad					
	♠ Compañerismo					

GRACIAS!

Anexo 7. Resultados media y moda de Inteligencia Emocional

Estadísticos

		Conozco mis propias emociones y necesidades	Sé reconocer mis pensamientos positivos	Sé reconocer mis pensamientos negativos	Creo tener confianza en mí mismo/ a	Sé cómo controlar mis emociones y acciones	Me considero una persona honrada	Respondo por mis emociones y acciones	Me adapto a los cambios con facilidad
N	Válidos	169	169	169	169	169	169	169	169
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0
Mediana		2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	1,00	3,00	3,00
Moda		2	1	3	3	3	1	3	3

Fuente: Spss statistics V19

Estadísticos

		Soy una persona con iniciativa	Me esfuerzo por ser mejor en mi trabajo	Tomo en cuenta los sentimientos de mis compañeros, para tomar una decisión	Procuro satisfacer las necesidades de mis compañeros	Me identifico con los objetivos de la empresa	Reconozco las necesidades de progreso de mis compañeros	Influyo sobre mis compañeros	Escucho abiertamente a mis compañeros
N	Válidos	169	169	169	169	169	169	169	169
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0
Mediana		3,00	1,00	4,00	4,00	3,00	4,00	3,00	1,00
Moda		3	1	4	4	3	4	3	1

Fuente: Spss statistics V19

Estadísticos

	Sé manejar y resolver los conflictos	Fomento confianza en mis compañeros	Mantengo buenas relaciones con mis compañeros	Ejecuto trabajo en equipo para el logro de metas	Reconozco mis emociones y sentimientos	Reconozco las emociones y sentimientos de los demás	Soy capaz de manejar adecuadamente mis emociones y sentimientos	Soy capaz de manejar adecuadamente las emociones y sentimientos de los demás
N Válidos	169	169	169	169	169	169	169	169
Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0
Mediana	3,00	1,00	2,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00
Moda	3	1	1	3	2	3	3	3

Fuente: Spss statistics V19

Anexo N° 7. Resultados media y moda de Cultura Organizacional

Estadísticos

		Conoce los objetivos de la empresa	Conoce los resultados que debe alcanzar en su puesto de trabajo	Se siente identificado con la empresa	Cree que se estimula la aplicación de buenas prácticas	Evalúan su desempeño dentro de la empresa	El ambiente de trabajo es adecuado	Es igual el trato para todos los colaboradores	Existe colaboración entre las diferentes áreas
N	Válidos	169	169	169	169	169	169	169	169
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0
Mediana		4,00	3,00	2,00	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00
Moda		4	3	1	3	3	3	3	3

Fuente: Spss statistics V19

Estadísticos

		La comunicación es fácil con los jefes	La comunicación es abierta entre trabajadores	Considera que la manera de dirigir de la gerencia es adecuada	Considera que la manera de dirigir de los jefes administrativos es adecuada	para mejorar los resultados de trabajo se utilizan amenazas	Para mejorar el desempeño se utilizan castigos	Cree que se establecen metas solo a períodos cortos de tiempo	Existe confianza en las personas
N	Válidos	169	169	169	169	169	169	169	169
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0
Mediana		3,00	2,00	2,00	3,00	3,00	3,00	2,00	3,00
Moda		4	2	2	3	3	3	2	3

Fuente: Spss statistics V19

Estadísticos

		Se identifica con el valor transparencias	Se identifica con el valor responsabilidad	Se identifica con el valor calidad	Se identifica con el valor compañerismo
N	Válidos	169	169	169	169
	Perdidos	0	0	0	0
Mediana		2,00	2,00	2,00	1,00
Moda		2	2	2	1

Fuente: Spss statistics V19

Anexo 8: Descripción de resultados encuesta Inteligencia Emocional.

1. El 80,9 % (mediana 2), indica conocer siempre y frecuentemente sus propias emociones y sentimientos, mientras que el 20% restante indica que casi nunca y nunca, reconoce sus propias emociones y sentimientos.
2. El 83,5% (mediana 2) reconoce siempre y frecuentemente sus pensamientos y el 16,5% responde que nunca reconocer sus pensamientos positivos.
3. El 77,5% (mediana 2) de los trabajadores encuestados siempre y frecuentemente reconocen sus pensamientos negativos y el 22,5% nunca reconocen sus pensamientos negativos.
4. El 94% (mediana 3) refiere frecuentemente y a veces tener confianza en sí mismos y el 6% de los trabajadores refieren nunca tener confianza en sí mismos.
5. El 81,1% (mediana 3) responden que a frecuentemente y veces saben cómo controlar sus emociones y acciones y el 5,9% menciona que nunca sabe cómo controlar sus emociones y acciones.
6. El 98,8% (mediana 1) considera que siempre y frecuentemente hace bien las cosas desde el principio 1,2% casi nunca y nunca hace bien las cosas desde el principio.
7. El 92,9% (mediana 3) indican que frecuentemente y a veces responden por sus emociones y acciones y el 7,1% nunca responde por sus acciones y emociones.

8. El 78,1% (mediana 3) considera que siempre y frecuentemente se adapta a los cambios con facilidad, el 21,9% de los encuestados mencionan que casi nunca y nunca se adaptan con facilidad a los cambios.

9. El 84,5% (mediana 3) de los trabajadores encuestados respondieron que frecuentemente y a veces se consideran personas con iniciativa y el 15,4% restante indican que nunca se consideran personas con iniciativa.

10. El 91,7% (mediana 1) refiere que frecuentemente se esfuerzan por ser mejor en su trabajo, el 8,3% de los encuestados indican que nunca y nunca se esfuerzan por ser mejor

11. El 38,5% (mediana 4), considera que frecuentemente y a veces considera los sentimientos de sus compañeros para tomar una decisión, el 61,5% manifiesta que casi nunca y nunca toma en cuenta los sentimientos de sus compañeros a la hora d tomar una decisión.

12. El 75.7% (mediana 4) de los trabajadores encuestados respondieron que siempre y frecuentemente procuran satisfacer las necesidades de sus compañeros, el 24,3% mencionan que casi nunca procuran satisfacer las necesidades de sus compañeros.

13. El 72,8% (mediana 3) refiere que siempre se identifica con los objetivos empresariales y el 27,2% indica que casi nunca y nunca se identifica con la empresa.

14. El 61.5% (mediana 4), indica que casi nunca reconoce las necesidades de desarrollo de sus compañeros. Y el 38.5% refiere que a veces reconoce las necesidades de progreso de sus compañeros.

15. El 91,7% (mediana 3) indica que a veces influye sobre sus compañeros, en tanto el 8,3% respondieron que casi nunca influyen sobre sus compañeros.

16. El 92,3% (mediana 1) considera que siempre y frecuentemente escucha abiertamente a sus compañeros, el 14,2% considera que nunca escucha abiertamente a sus compañeros.

17. El 67,5% (mediana 3) responde que frecuentemente y a veces sabe manejar y resolver los conflictos, el 32,5% de la población encuestada responde que nunca sabe manejar y resolver sus conflictos.

18. El 89,9% (mediana 1) considera que siempre y frecuentemente fomenta confianza en sus compañeros y el 10,1% casi nunca fomenta confianza en sus compañeros.

19. El 88,8% (mediana 2) refiere que siempre y frecuentemente mantienen buenas relaciones con sus compañeros, mientras que el 11,3% contesta que casi nunca mantiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo.

20. El 87,6% (mediana 3) manifiesta que frecuentemente y a veces ejecutan trabajo en equipo, mientras que el 12,4% de los encuestados manifiesta que no ejecuta trabajo en equipo.

21. El 86,4% (mediana 2), considera que siempre y frecuentemente saben reconocer sus sentimientos y emociones, y el 16,8% indica que nunca reconoce sus emociones y sentimientos.

22. El 75,7% (mediana 3) frecuentemente y a veces sabe reconocer las emociones y sentimientos de los demás y el 24,3% nunca reconocer las emociones de los demás.

23. El 91,2% (mediana 3) manifiesta que frecuentemente y a veces es capaz de manejar adecuadamente sus emociones y sentimientos, mientras que el 8,8% responde que nunca sabe manejar adecuadamente sus emociones y sentimientos.

24. El 71,7% (mediana 3) indica que siempre y frecuentemente es capaz de manejar adecuadamente las emociones y sentimientos de los demás, así el 28,3% considera que nunca y cas nunca sabe manejar las emociones y sentimientos de los demás.

Anexo 9: Descripción de resultados encuesta Cultura Organizacional

1. El 66,4 % (mediana 4), refiere a que nunca y casi nunca conocen los objetivos empresariales y el 32,9 % afirma que a veces y frecuentemente conoce sus objetivos empresariales.
2. El 80.1 % (mediana 3) responde que frecuentemente conoce los objetivos que debe alcanzar dentro de su puesto de trabajo, mientras que el 19,4 % de los encuestados responde que nunca y casi nunca conoce los resultados que debe alcanzar.
3. El 84,1 % (mediana 2) refiere que siempre y frecuentemente se identifica con la empresa, existe un 15,1 %, que nunca se identifica con la empresa.
4. El 70,6 % (mediana 3) responde que frecuentemente y a veces se estimulan buenas prácticas en la empresa, mientras que el 28.8% considera que casi nunca y nunca se estimulan buenas prácticas dentro de la organización.
5. El 66.5 % (mediana 3) manifiesta que frecuentemente y a veces se evalúa el desempeño, y el 32,9 % señala que casi nunca y nunca se evalúa el desempeño.
6. El 81,12 % (mediana 3) de los trabajadores indica que frecuentemente y a veces el ambiente de trabajo es adecuado 18,2 % menciona que casi nunca se mantiene un ambiente adecuado de trabajo.

7. El 80,6 % (mediana 3) de los encuestados responde que a veces el trato es justo para todos los colaboradores, y el 18,8 % mencionan que casi nunca y nunca tienen un trato equitativo dentro de la empresa.

8. El 81,1 % (mediana 3) refiere que frecuentemente y a veces existe colaboración en las diferentes áreas, y el 18,2 % considera que casi nunca y nunca existe colaboración entre las áreas.

9. El 51,7 % (mediana 3) alude que la comunicación con jefes frecuentemente y a veces es fácil y el otro 47,6 % dice que casi nunca y nunca es fácil la comunicación con los jefes.

10. El 89,3% (mediana 2) determina que siempre y frecuentemente la comunicación entre los trabajadores es abierta, el 4,7 % menciona que la comunicación casi nunca es abierta entre trabajadores.

11. El 86,4 % (mediana 2) afirma que siempre y frecuentemente la manera de dirigir de la gerencia es adecuada, mientras que el 5,3 % de los encuestados afirma que casi nunca es adecuado el manejo de la gerencia.

12. El 75,4% (mediana 3) de los trabajadores encuestados afirma que a veces la manera de dirigir de los jefes administrativos es adecuada, mientras el 24, 1 % considera que casi nunca es adecuada.

13. El 97 % (mediana 3) indica que siempre y frecuentemente se utilizan amenazas para mejorar el desempeño de los trabajadores, mientras que el 2, 4 % considera que casi nunca se utilizan amenazas para mejorar los resultados de trabajo.

14. El 88,2 % (mediana 3) señala que siempre y frecuentemente se utilizan castigos para mejorar el desempeño de los trabajadores (permisos, horarios, salario, etc.) y el 11,1 % menciona que casi nunca y nunca se utilizan castigos.

15. El 91,2 % (mediana 2) indica que frecuentemente se establecen metas a corto tiempo, así el 8,3 % indica que casi nunca se establecen metas a períodos cortos de tiempo.

16. El 81,17 % (mediana 3) alude que existe confianza en las personas (siempre 23,5%) (Frecuentemente 9,4 %) (a veces 48,8 %), mientras que el 17,7 % alude que nunca y casi nunca existe confianza

17. El 86 % (mediana 2) determina que siempre y frecuentemente se identifica con el valor transparencia el 14 indica que nunca y casi nunca se identifica con este valor.

18. El 93 % (mediana 2) de los encuestados responde que siempre y frecuentemente se identifica con el valor responsabilidad y el 7 % restante manifiesta que nunca se identifica con este valor.

19. El 88% (mediana 2) refieren que siempre y frecuentemente se identifican con el valor calidad, mientras que el 12% responde que nunca y casi nunca se identifica con este valor.El 88,3% (mediana 1) acuerda que siempre y frecuentemente se identifica con el valor compañerismo, mientras que el 11,8 % nunca y casi nunca se identifica con este valor.

Anexo 10. Correlación preguntas filtro de Inteligencia Emocional con preguntas de Cultura organizacional.

ITEMS DE CORRELACIÓN			Se identifica con el valor transparencia	Se establecen metas solo a periodos cortos de tiempo	Existe colaboración entre las diferentes áreas	Considera que la manera de dirigir de los jefes administrativos es adecuada
Rho de Pearson	Reconozco mis emociones y sentimientos	Coeficiente de correlación	**,880****	,826**	,674**	,784**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000
		N	169	169	169	169
	Reconozco las emociones y sentimientos de los demás	Coeficiente de correlación	,827**	**,948****	,785**	,830**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000
		N	169	169	169	169
	Soy capaz de manejar adecuadamente mis emociones y sentimientos	Coeficiente de correlación	,682**	,699**	**,878****	,635**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000
		N	169	169	169	169
	Soy capaz de manejar adecuadamente las emociones y sentimientos de los demás	Coeficiente de correlación	,791**	,860**	,632**	**,888****
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,000
		N	169	169	169	169

**.La correlación es significativa a nivel 0,01 (bilateral)

Anexo 11. Análisis de cómo abordan la Inteligencia Emocional varios autores.

AUTORES	DIMENSIONES	INDICADORES	DEFINICIÓN
Daniel Goleman Cary Cherniss 2001	Conciencia de uno mismo	Reacciones, percepción, autorreflexión, sentimientos, pasiones, pensamientos.	Conciencia de nuestro humor y de las ideas sobre ese humor.
	Autorregulación	Creencias, ideas, pensamientos, comportamiento.	Se puede evaluar a través de enfoques cognitivos.
	Automotivación	Autoobservación, motivación, logro, necesidades, preocupación.	Se pueden utilizar las mismas estrategias cognitivas de evaluación.
	Empatía	Reacciones, sensibilidad	Sentimientos de otros.
	Habilidades Sociales	Reacciones, sensibilidad. Experiencias, problemas.	Todas las anteriores técnicas ayudan a evaluar a esta dimensión.
Daniel Goleman 1992	Fomentar la conciencia de uno mismo.	Preferencias, intuiciones, sensaciones, acciones, meditación.	Se evalúa través de test psicológicos y por retroalimentación
	Autodominio	Humor, bienestar, ira, calma, furia, ansiedad, melancolía, preocupaciones, ánimo.	Dominar las emociones es una tarea absorbente.
	Automotivación	ansiedad, depresión, motivación, impulsos	Motivación positiva como papel fundamental.
	Empatía	Emociones, sentimientos, acciones, compasión, comunicación, sensibilidad.	La empatía se construye sobre la conciencia de uno mismo
	Artes Sociales	Autodominio emoción expresión, impulsos, excitación, paciencia,	Poder interpersonal

		relaciones, persuadir, influir.	
Francisco Palmero Francisco Martínez sanchez 2008	Percepción de Emociones	Emociones, sentimientos, acciones, compasión, comunicación, sensibilidad.	Habilidad para identificar emociones
	Facilitación del pensamiento.	Juicio, memoria, sentimientos, humor	Emociones priorizan el pensamiento
	Comprensión de las emociones	Relaciones, interpretación.	Habilidad para reconocer las emociones
	Regulación de las emociones	Sentimientos placenteros-displacenteros, atracción, regular.	Habilidad para regular las emociones

Fuente: Varios autores
Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)

Anexo 12. Análisis de cómo abordan la Cultura Organizacional varios autores.

AUTORES	DIMENSIONES	INDICADORES	DEFINICIÓN
Ignacio Gil Leonor Ruiz 1997	Cultura Orientada al Poder	Lealtad, dependencia, docilidad, control personalizado	No se delega recursos
	Cultura Orientada al Rol	Control impersonal	Energía personal
	Cultura Orientada a la Tarea / Logro	Igualdad, honestidad, Confianza, sentido de pertenencia, identificación	Cultura conocida y aceptada
	Cultura Orientada a la persona	Confianza, honestidad, sinceridad	Comunicación abierta
Dagoberto Páramo, Elías Ramíres y Alfonso Rodríguez. 2009	Evolucionista	Creencias, progresos, evolución, Cambio.	Heredera de la idea de progreso.
	Difusionista	Relaciones, grupos, identidad, valores, principios, creencias.	Multiplicidad cultural.
	Funcionalista	Necesidades, influencias, roles, funciones.	Necesidades del hombre
	Estructuralista	Relaciones, signos, visiones, estrategias.	Estructuras inconscientes.
	Marxista	Producción, compatibilidad, relaciones sociales.	Relación v con los medios de producción.
	Psicoanalista	Domesticación, emociones, social.	Control de emociones en lo social.
	Interpretativa	Significados, símbolos, representaciones, contexto social, tecnología, historia, experiencias, compromiso, ideologías, mitos, valores.	Representaciones colectivas.
	Cognoscitiva o Etnográfica	Correncias, experiencias, fenomenología, clima, ambiente,	Individuo con comportamiento aceptable.
	Corporativa	Adaptación, entorno,	Adaptación con el entorno

		intercambios, interacción, motivación.	y procesos de intercambio.
	Humanista Radical	Interacciones, tradiciones, religión, compatibilidad.	Conjunto multidisciplinario.
José Humberto Cantú 2001	Individualismo / Colectivismo	Relaciones, individualismo, comunicación, sociedad, comportamiento, dependencia, responsabilidades,	Colectivismo no se refiere al sentido de colaboración. Las grandes empresas requieren individualismo
	Distancia de Poder	Distribución, diferencias, poder, interacción, distancia, participación.	Distanciamiento en el poder.
	Masculinidad / Feminidad.	Logro, control, poder, dominio.	Igualdad y desigualdad en la sociedad.
	Evasión ante la incertidumbre	Relación, situaciones, tolerancia, reglas, leyes, disciplina, cumplimiento.	Nivel de tolerancia.
	Orientación a largo plazo	Valores, pensamiento, tradiciones, ética.	Orientación a largo plazo.
Mariela Adirson 2002	Burocrática	Reglas, regulaciones, rutinas, comunicación, procesos, tradición.	Empresas grandes de estructuras simples.
	Rutinaria	Cambios, producción.	Se da en empresas pequeñas familiares.
	Soñadora	Creatividad, innovación, oportunidades	No se lleva a la práctica las acciones por su inviabilidad.
	Ganadora	Valor al trabajo, constante cambio, dinámicos.	Organizaciones donde prima el individuo
Trompenar (citado por Idalberto Chiavenato 2009)	Universalidad contra Particularidad	Particularismo, particularismo, reglas, sistemas, creencias, ideas, prácticas, relaciones.	Se funda en reglas / se funda en relaciones
	Individualismo contra Colectivismo	Grupos, individuos, desempeño, decisiones, problemas, soluciones.	Individuos / grupos sociales
	Neutralidad contra efectividad	Emociones, afectividad, contacto, expresividad, comunicación,	Extrovertidas / introvertidas
	Relaciones específicas contra relaciones difusas	Situaciones, espacios, respeto.	Relación directa e indirecta

	Realización personal contra atribución	Poder, estatus, competencias, logros, desempeño, atributos.	Deferencia por logros y edad y sexo
Hofstede (citadon por Idalberto Chiavenato 2009)	Distancia de Poder	Distribución, Desigualdad, jerarquía, poder	Actitudes frente a la autoridad.
	Versión a la incertidumbre	Incertidumbre, reglas, procedimientos, seguridad, estabilidad.	Deseo de estabilidad
	Individualismo en comparación con el Colectivismo	Dominio, necesidades, democracia, iniciativa.	Dependencia social, colectivismo
	Masculinidad en comparación con feminidad	Tradición, materialismo, relaciones, calidad.	Predominio

Fuente: Varios autores
Elaborado por: Rodríguez, K.P. (2015)