

Escuela Superior Politécnica del Litoral

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas

ADMI-986

La inteligencia emocional en las empresas del mañana.

Proyecto Integrador

Previo la obtención del Título de:

Licenciatura en Administración de Empresa

Presentado por:

Nathaly Aylis Alcivar Muñiz

Samantha Annethe Cruz Moreno

Guayaquil - Ecuador

Año: 2023

Dedicatoria

Dedico este proyecto a Dios, fuente de sabiduría que me dio la fuerza para no rendirme. A mis queridos padres Fanny y Eduardo cuyo esfuerzo y sacrificio me brindaron la oportunidad de una educación sólida. Luis por ser mi fuente constante de apoyo y aliento para luchar por mis sueños. Mis hermanos Angeline y Edu, quienes han iluminado mi camino, demostrando la unión que compartimos. A mi abuelo, quien siempre estará en mi corazón. Gracias a todos por estar conmigo y por el amor infinito que me han dado.

Nathaly Aylis Alcivar Muñiz

A mi abuelo cuya presencia y consejos están grabados en mi corazón, su influencia ha sido mi luz y guía en cada paso. A mis padres y familia quienes han sido mi motivación y soporte incondicional con su amor y sacrificio constante. A quienes han compartido risas y desafíos conmigo, Jahir, Josselyn, Cristina y Jeremy, gracias por su paciencia y apoyo durante este camino. A mis fieles compañeros, Rex y Asha, cuya presencia es esencial en mi vida. Gracias a todos los que confiaron en mi incluso cuando yo dudaba, este logro también es suyo.

Samantha A. Cruz Moreno

Agradecimientos

“La educación es el vestido de gala para asistir a la fiesta de la vida” (Miguel Rojas Sánchez).

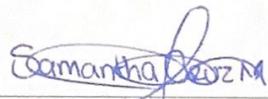
Gracias a ESPOL, institución que ha sido faro de conocimiento y nos ha ayudado a desarrollar nuestras habilidades y este proyecto integrador con éxito. A nuestra tutora, Mgtr. Ivonne Martin, cuya experiencia y guía fue esencial para esta investigación. A nuestro sponsor que nos dio la confianza y oportunidad de desplegar nuestro conocimiento y nos brindó su ayuda en cada etapa del proceso.

Declaración expresa

"Los derechos de titularidad y explotación, nos corresponde conforme al reglamento de propiedad intelectual de la institución; *Nathaly Aylis Alcivar Muñiz y Samantha Annethe Cruz Moreno* damos nuestro consentimiento para que la ESPOL realice la comunicación pública de la obra por cualquier medio con el fin de promover la consulta, difusión y uso público de la producción intelectual".



Nathaly Aylis Alcivar
Muñiz



Samantha Annethe Cruz
Moreno

Evaluadores



Ivonne Martin Moreno

Profesor de Materia



Ivonne Martin Moreno

Tutor de Proyecto

Resumen

El ambiente laboral representa un componente crucial en el funcionamiento laboral de las personas, impactando directamente en el desempeño laboral, grado de satisfacción, la retención del talento y el alcance de las metas organizacionales. Ante este contexto, la finalidad del proyecto es diseñar una guía de cómo desarrollar la inteligencia emocional de los trabajadores de la empresa sujeta de estudio, para así optimizar el clima laboral y mejorar la productividad empresarial. La metodología usada en la investigación fue mixta. Como instrumentos de recolección de datos se utilizaron encuestas y entrevistas. Las encuestas fueron realizadas a 100 individuos, 15 pertenecían a la empresa porque la cantidad de empleados era muy limitada, los restantes 85 fueron de diversas entidades de Guayaquil. En cuanto a las entrevistas estas fueron semiestructuradas y estructuradas, abarcaron temas acerca del clima laboral, la satisfacción en el entorno de trabajo y temas centrales relacionados a la inteligencia emocional. Los resultados evidenciaron el desconocimiento a cerca de la inteligencia emocional y su impacto en el ambiente laboral_ además de la insatisfacción de los individuos con su lugar de trabajo vinculándolo al desequilibrio entre sus actividades personales y profesionales. Finalmente, con esta investigación se demostró que la inteligencia emocional es un factor que influye de forma significativa en el bienestar de los empleados, contribuyendo en el desarrollo de un buen clima laboral y productividad de la empresa.

Palabras Clave: clima laboral, inteligencia emocional, estrés, equilibrio.

Abstract

The work environment represents a crucial component in the work functioning of people, impacting directly on job performance, level of satisfaction, retention of talent and the achievement of organizational goals. In this context, the purpose of the project is to design a guide on how to develop the emotional intelligence of the workers of the company under study, in order to optimize the work environment and improve business productivity. The methodology used in the research was mixed. The data collection instruments used were surveys and interviews. The surveys were made to 100 individuals, 15 belonged to the company because the number of employees was very limited, the remaining 85 were from different entities in Guayaquil. The interviews were semi-structured and structured, covering topics about the work environment, satisfaction in the workplace and central topics related to emotional intelligence. The results showed the lack of knowledge about emotional intelligence and the impact on the work environment as well as the dissatisfaction of employees with their workplace, linking it to the unbalance between their personal and professional activities. Finally, this research showed that emotional intelligence is a factor that has a significant influence on the well-being of employees, contributing to the development of a good work environment and the company's productivity.

Keywords: *work environment, emotional intelligence, stress, balance.*

Indice General

Evaluadores.....	V
Resumen	VI
Abstract	VII
Indice General	VIII
Abreviaturas.....	X
Índice de figuras	XI
1. Capítulo 1.....	13
1.1 Introducción	13
1.2 Descripción del problema.....	14
1.3 Justificación del problema.....	15
1.4 Objetivos.....	15
1.4.1 Objetivo general	15
1.4.2 Objetivos específicos.....	16
2. Capítulo 2.....	17
2.1 Marco Teórico.....	17
2.1.1 Clima laboral y productividad.....	17
2.1.2 Inteligencia emocional	17
2.1.3 Relación entre inteligencia emocional y clima laboral	18
2.1.4 Ambiente Laboral en pandemia.....	18
2.1.5 La Inteligencia Emocional después de pandemia	19
2.1.6 La mejora del Clima Laboral a través de la Inteligencia Emocional	19
2.1.7 Optimización del Bienestar de los Empleados	20
3. Capítulo 3.....	21
3.1 Metodología	21
3.2 Herramientas metodológicas	21
3.2.1 Investigación Bibliográfica	21
3.2.2 Entrevistas exploratorias	21

3.2.3	Mapa de actores.....	22
3.2.4	Entrevistas Específicas	23
3.2.5	Matriz de dificultad - importancia	23
3.2.6	Información histórica	24
3.2.7	Encuestas	25
3.2.8	Análisis de datos	26
3.2.9	Prototipo.....	27
4.	Capítulo 4.....	29
4.1	Resultados y Análisis	29
4.1.1	Investigación Bibliográfica	29
4.1.2	Entrevistas exploratorias	29
4.1.3	Mapa de actores.....	30
4.1.4	Entrevistas Específicas	31
4.1.5	Matriz de dificultad - importancia	32
4.1.6	Información histórica	34
4.1.7	Encuestas	36
4.1.8	Análisis de datos	47
4.1.9	Prototipo.....	48
5.	Conclusiones y Recomendaciones	52
5.1	Conclusiones	52
5.2	Recomendaciones	53
6.	Referencias.....	54
7.	Apéndice.....	57

Abreviaturas

ESPOL	Escuela Superior Politécnica del Litoral
IE	Inteligencia emocional
RRHH	Recursos Humanos
EC	Ecuador
MEX	México

Índice de figuras

Figura 1 <i>Mapa de actores</i>	30
Figura 2 <i>Lluvia de Ideas</i>	31
Figura 3 <i>Matriz Dificultad - Importancia</i>	33
Figura 4 <i>Edad de encuestados MEX - EC</i>	34
Figura 5 <i>Cantidad encuestados MX</i>	34
Figura 6 <i>Cantidad encuestados EC</i>	35
Figura 7 <i>¿Cuál es su género?</i>	36
Figura 8 <i>Según su edad, seleccione el rango al que pertenece</i>	37
Figura 9 <i>Según la actividad económica principal de la empresa donde trabaja, indique la categoría a la que corresponde</i>	37
Figura 10 <i>Según el periodo de tiempo que ha estado trabajando en la empresa, indique su grado de antigüedad</i>	38
Figura 11 <i>Seleccione el departamento en el que labora dentro de la empresa</i>	38
Figura 12 <i>¿Cuál es el nivel máximo de educación que usted ha completado?</i>	39
Figura 13 <i>¿Cómo describirías el ambiente laboral en la empresa?</i>	39
Figura 14 <i>En una escala del 1 al 5, ¿qué tan efectiva consideras que es la comunicación entre los colegas y los superiores?</i>	40
Figura 15 <i>¿Qué tan frecuente te sientes reconocido por tus logros en el trabajo?</i>	40
Figura 16 <i>En una escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho estás con tu trabajo actual?</i> .	41
Figura 17 <i>En una escala del 1 al 5, ¿Cómo evalúas el respaldo que la empresa ofrece a los empleados frente a diferentes desafíos y situaciones adversas al ambiente laboral?</i>	41
Figura 18 <i>¿Sientes que tus habilidades y conocimientos son aprovechados al máximo en tu posición?</i>	42
Figura 19 <i>¿Cómo evalúas el equilibrio entre tu vida laboral y personal?</i>	42
Figura 20 <i>¿Te han proporcionado entrenamiento o recursos para desarrollar tu inteligencia emocional en el trabajo?</i>	43

Figura 21 <i>En una escala del 1 al 5, ¿Cómo describirías la capacidad para reconocer y comprender tus propias emociones? Siendo 1 poco desarrollada y 5 muy desarrollada</i>	43
Figura 22 <i>En una escala del 1 al 5, ¿Cómo describirías tu capacidad de comunicación eficaz en situaciones emocionales? Siendo 1 poco desarrollada y 5 muy desarrollada</i>	44
Figura 23 <i>En una escala del 1 al 5, ¿Cómo describirías tu habilidad para resolver conflictos de manera constructiva? Siendo 1 poco desarrollada y 5 muy desarrollada.</i>	44
Figura 24 <i>¿Estás de acuerdo en que la empresa promueve un ambiente que valora la empatía y la comprensión emocional entre los empleados?</i>	45
Figura 25 <i>¿Cuáles de las siguientes opciones mejor describen tu enfoque para manejar el estrés en tu entorno laboral?</i>	45
Figura 26 <i>¿Cómo crees que tu inteligencia emocional afecta tu desempeño laboral?.</i>	46
Figura 27 <i>¿Cómo crees que la inteligencia emocional de tus colegas influye en el trabajo en equipo y la productividad general?</i>	47
Figura 28 <i>Matriz de feedback.</i>	50

1. Capítulo 1

1.1 Introducción

El clima laboral se comprende como la percepción colectiva que engloba la cultura, las relaciones entre colegas, las normativas de la empresa, la forma en que se comunica, el tipo de liderazgo, la estructura organizacional y otros elementos que impactan en la vivencia dentro del entorno de trabajo de los colaboradores.

De acuerdo con las reflexiones expuestas por Sánchez y García en el año 2017, se resalta la necesidad imperante de que los líderes desempeñen un papel activo en la promoción de una conexión saludable entre la administración y los trabajadores. En este contexto, se hace hincapié en la importancia de buscar la satisfacción tanto de la dirección como de los empleados, aspirando a establecer un escenario que sea beneficioso para ambas partes de manera equitativa.

La empresa de consumo masivo, fundada en Francia en 1945, se especializa en productos de papelería, destacando por su bolígrafo reconocido por su diseño simple y asequible. Con una amplia gama de productos, incluyendo encendedores y maquinillas de afeitar, ha mantenido una presencia duradera en Ecuador, ofreciendo artículos simples y confiables para el uso diario.

Las empresas orientadas al consumo masivo enfrentan un entorno altamente competitivo, lo que demanda no solo mantener su productividad y rentabilidad, sino también mejorar el ambiente laboral y la eficiencia de sus colaboradores. Este enfoque se torna esencial para alcanzar las metas comerciales. La insatisfacción laboral entre los empleados, derivada de un entorno desfavorable, que probablemente impactará su relación con los clientes. Este

escenario podría desencadenar una disminución en la satisfacción del usuario y, consecuentemente, influir en la percepción que estos tienen sobre la marca.

1.2 Descripción del problema

La pandemia ha desencadenado cambios significativos en el entorno empresarial, especialmente en corporaciones de sectores enfocados al consumo masivo. La empresa sujeta a estudio, al igual que muchas otras, ha sufrido muchos cambios relevantes que afectan tanto su funcionamiento como su estabilidad, estas transformaciones fueron: el cierre de sus instalaciones de producción y reestructuraciones en sus departamentos. Esta situación no solo ha impactado a las áreas de producción y logística, sino también las funciones administrativas, legales, financieras y de recursos humanos.

Estos ajustes han presentado desafíos a los empleados de esta empresa, exigiendo una adaptación rápida a las nuevas circunstancias. Sin embargo, la rapidez con la que se han producido estos cambios ha limitado a los empleados en compartir sus preocupaciones o emociones con sus superiores o colegas, especialmente debido a la diversidad cultural existente entre ellos, por los diferentes países de origen.

La falta de comunicación en muchas ocasiones genera un entorno laboral tenso y desmotivador entre todos. Esto se debe al sentir que no son escuchados ni valorados por los demás, disminuyendo el compromiso y la moral de los colaboradores. Lo anteriormente indicado, impacta en la efectividad y el bienestar general dentro de la empresa.

En este contexto, el bienestar emocional y la participación activa de los empleados se vuelve crucial para el éxito y la retención del talento. Es fundamental brindar espacios para la expresión de opiniones, preocupaciones y emociones, y fomentar una cultura organizacional que promueva una comunicación abierta y constructiva para mantener un entorno laboral saludable, motivador y productivo.

1.3 Justificación del problema

Durante la pandemia, la empresa experimentó un distanciamiento físico entre los empleados, lo que afectó gravemente las relaciones laborales y la identificación con la cultura organizacional. La falta de comunicación cara a cara debilitó el sentido de pertenencia de los trabajadores y la dispersión en el equilibrio de lo profesional y personal empeoró la situación.

El desarrollo de estas competencias es fundamental en esta empresa, para permitir a los trabajadores desempeñarse de manera más eficaz y alcanzar un nivel superior de rendimiento. Las habilidades de comunicación y toma de decisiones asertivas son esenciales para el manejo diario, influyendo directamente en la gestión de diversas situaciones laborales.

El cliente de este estudio ha realizado diversas actividades para mitigar los impactos de los cambios en el entorno laboral. Es crucial analizar la efectividad de estos esfuerzos y comprender su impacto en el ambiente actual de la empresa, así como también la integración entre los trabajadores y sus habilidades emocionales. Este análisis proporcionará información valiosa para mejorar prácticas, fortalecer la cohesión del equipo y orientar futuras estrategias organizacionales.

1.4 Objetivos

1.4.1 *Objetivo general*

Diseñar una estrategia de mejora del clima laboral mediante el análisis del impacto de la inteligencia emocional en la productividad de la empresa sujeta a este estudio orientado al desarrollo del bienestar de los empleados.

1.4.2 *Objetivos específicos*

- Examinar el estado actual del clima laboral de la empresa objeto de estudio, identificando sus fortalezas y debilidades para la obtención de un diagnóstico situacional.
- Analizar los factores que causan mayor nivel de insatisfacción en los trabajadores para la determinación de medidas preventivas.
- Identificar áreas o procesos de mejora para el clima laboral generando de esta forma un impacto positivo en la productividad de los trabajadores.

2. Capítulo 2

2.1 Marco Teórico

El estudio de la relación de cómo la inteligencia emocional interactúa con el clima laboral, y cómo esto impacta en la productividad empresarial es fundamental para comprender y mejorar el ambiente de trabajo. Diversas investigaciones han explorado estos elementos desde distintos enfoques y perspectivas.

2.1.1 *Clima laboral y productividad*

El clima laboral, elemento esencial en la gestión empresarial, ha despertado un considerable interés en la administración de empresas debido a su estrecha vinculación con la eficiencia laboral y el rendimiento de los empleados.

Según Robbins y Judge (2009) enuncia que “Una organización es productiva si alcanza sus metas y si hace esto transfiriendo insumos al producto al costo más bajo” (p. 27). Esto se debe a que la eficiencia de una empresa se evidencia al lograr sus metas al transformar insumos en productos de manera rentable. Por ende, la productividad requiere tanto eficacia, al cumplir objetivos como ventas o cuota de mercado, como eficiencia al alcanzar dichas metas de forma económicamente eficaz.

2.1.2 *Inteligencia emocional*

La inteligencia emocional, según Daniel Goleman (1995), se refiere a la capacidad de reconocer, comprender y gestionar las emociones propias y las de los demás (p. 43-44).

De acuerdo con el artículo de Moscoso (2019), menciona que los hallazgos obtenidos respaldan la idea de que la interacción entre mindfulness e inteligencia emocional puede ser clave para mejorar los estados emocionales y promover el bienestar personal.

2.1.3 Relación entre inteligencia emocional y clima laboral

Naqvi y Siddiqui (2023), en su estudio sobre la influencia de la inteligencia emocional y su rol en el desempeño laboral, recolectaron una muestra de 382 empleados locales de Pymes, dando como resultado que la autoconciencia, autorregulación, inteligencia emocional y satisfacción laboral afectan positivamente el desempeño laboral. Además, subrayaron que este efecto es más pronunciado en entornos laborales que demandan altos niveles de interacción social y colaboración.

Por otra parte, en un estudio realizado por Cai et al. (2017), titulado "A Meta- Analysis of Emotional Intelligence Effects on Job Satisfaction Mediated by Job Resources, and A Test of Moderators", se centra en cómo la inteligencia emocional de los empleados puede afectar su satisfacción laboral. Esta investigación destaca que aquellos empleados con un elevado nivel de inteligencia emocional experimentan un grado mayor de satisfacción en el trabajo, lo que puede influir positivamente en el clima laboral general.

2.1.4 Ambiente Laboral en pandemia

Es innegable que la dinámica laboral ha experimentado cambios drásticos desde inicios de pandemia "COVID-19". Se han tenido que realizar importantes adaptaciones, eliminando, modificando y añadiendo elementos en el entorno de trabajo. Un aspecto crucial ha sido la necesidad de enfocarse en la higiene personal y mantener espacios laborales limpios y seguros para los colaboradores.

Delgado et al. (2020), realizó un estudio en la UCI del hospital Rodríguez Zambrano en Manta, involucrando a 24 personales de la salud. Los resultados indicaron que el 21% de la población estudiada experimentó un alto estrés laboral, destacando la "carga laboral" y el "manejo de la muerte y el sufrimiento" como los principales factores estresantes, afectando a

más del 50% de los encuestados en aspectos como la falta de tiempo para tareas profesionales y la experiencia de presenciar la muerte de pacientes.

Por otro lado, dos sectores que experimentaron un significativo crecimiento económico durante la pandemia fueron el de la salud y el de la alimentación. Esto se debe a que, según la normativa del Comité de Operaciones de Emergencia (COE), solo las farmacias y supermercados tenían permitido permanecer abiertos. Según Lencioni (2020) indicó que "expresamente se ordenó que los supermercados, tiendas, bodegas y centros de expendio de víveres y medicinas no cierren sus puertas"

2.1.5 La Inteligencia Emocional después de pandemia

Como resultado de la pandemia "COVID-19", el trabajo remoto se volvió común en todo el mundo como una medida para combatir el virus. Aunque esto brindó beneficios como flexibilidad y menos desplazamientos, también plantea desafíos significativos, como la dificultad de distinguir entre la vida laboral y la personal. El trabajo en casa hizo que los límites entre el tiempo de trabajo y el tiempo libre fueran difusos, lo que generó estrés y agotamiento debido a la sensación de estar siempre disponible. Por lo tanto, el teletrabajo exalta las individualidades y difunde el mensaje de que el éxito depende de uno(a) mismo(a) y de la capacidad de producir en cualquier condición socio-psico-laboral y ambiental (Bard Wigdor y Bonavitta, 2021, como se citó en Martínez, 2022).

2.1.6 La mejora del Clima Laboral a través de la Inteligencia Emocional

En una investigación realizada por Gómez y Salas de González en 2018, se examinó y evaluó la inteligencia emocional del gerente educativo y el ambiente laboral en las escuelas bolivarianas del Municipio Lagunillas, Venezuela. Se enfocó en un análisis descriptivo con un diseño de campo, abarcando una población de 15 directivos y 58 docentes. Los resultados

llevan a la conclusión de que el nivel de inteligencia emocional, según las dimensiones investigadas, es deficiente en los directores educativos lo que evidencia que su liderazgo se limita al ámbito administrativo, sin alcanzar un enfoque proactivo. Esta limitación influye en un clima laboral insatisfactorio para el personal, derivado de la falta de motivación, estímulo y empatía gerencial.

2.1.7 Optimización del Bienestar de los Empleados

El bienestar de los empleados no solo se refiere a la ausencia de enfermedades o estrés, sino también a un clima de trabajo que fomente la salud física, mental y emocional de los colaboradores. Se ha evidenciado que un enfoque integral hacia el bienestar de los empleados puede tener un impacto positivo en la satisfacción laboral, la reducción del ausentismo y una mayor productividad. (Burton, 2010).

Por otra parte, Enríquez Bravo, M., & Calderón Salazar, J. (2017) la carencia de eficiencia en numerosas instituciones puede deberse a la inexistencia de un ambiente laboral favorable o a la falta de involucramiento activo por parte de los directivos en este ámbito. Los nuevos empleados suelen ingresar con optimismo y expectativas respecto a la institución, sus responsabilidades y sus compañeros. Sin embargo, esta situación puede generar resultados desfavorables si no encuentran un entorno laboral propicio para su desempeño, ya sea por la carencia de respaldo o la ausencia de una cultura laboral positiva.

La base conceptual planteada se enfoca en la conexión existente entre la inteligencia emocional, el entorno de trabajo y su influencia en el rendimiento en organizaciones como la sujeta a este estudio dedicadas al consumo masivo, subrayando la relevancia de cultivar un ambiente que aprecie y promueva las competencias emocionales de los trabajadores.

3. Capítulo 3

3.1 Metodología

Este trabajo se ejecutó empleando una metodología mixta para recopilar la información necesaria, destacando principalmente en la realización de encuestas y entrevistas tanto exploratorias como específicas de forma virtual y presencial. Sin embargo, también se tuvo en cuenta aquella data obtenida mediante revisión documentada proveniente de fuentes en línea, bibliografía y la historia de la empresa examinada.

3.2 Herramientas metodológicas

3.2.1 Investigación Bibliográfica

Esta herramienta fue fundamental al inicio de este proyecto, ya que permitió analizar información específica disponible en fuentes como Google Académico y libros digitales. En este tipo de investigación, no se debía crear información, por lo que se la obtuvo de fuentes externas, antes mencionadas. El enfoque principal del trabajo fue obtener una comprensión profunda del tema del proyecto integrador. Este proceso incluyó la evaluación crítica de la literatura existente, la identificación de fuentes relevantes y la organización coherente de la información recopilada.

3.2.2 Entrevistas exploratorias

Se realizaron entrevistas individuales a empleados para recopilar información sobre sus experiencias, opiniones y percepciones en la empresa. El enfoque exploratorio utilizado en dichas entrevistas posibilitó una interacción significativa entre entrevistadores y entrevistados, revelando ideas y patrones innovadores no considerados. Estas entrevistas, realizadas con tres

empleados de distintas áreas, se enfocaron en profundizar en la información en lugar de buscar representatividad estadística.

En el transcurso de las entrevistas, se puso énfasis en la obtención minuciosa de información sobre el cliente, explorando a fondo sus necesidades y desafíos. Este enfoque meticuloso no solo permitió esclarecer la problemática inicial, sino que también contribuyó a identificar aspectos cruciales que podrían haber pasado desapercibidos. La profundidad en la recopilación de datos generó una cantidad sustancial de información, proporcionando un contexto enriquecedor esencial para la formulación y presentación efectiva de soluciones potenciales, adaptadas con precisión a las particularidades identificadas durante el proceso de entrevistas.

3.2.3 *Mapa de actores*

Se utilizó esta herramienta con el propósito de tener una visión clara y estructurada, facilitando la comprensión de la dinámica del sistema en estudio, permitiendo así detectar posibles alianzas, conflictos o áreas estratégicas de intervención. En este contexto, tanto los actores directos como los indirectos desempeñaron funciones específicas. Los actores directos, estrechamente vinculados al proyecto, tuvieron un interés inmediato y un impacto directo en su desarrollo.

En contraste, los actores indirectos, aunque no están involucrados, podrían enfrentar resultados por las acciones de los participantes directos. Cada actor indirecto tiene sus propios intereses y las consecuencias dependerán de cómo las decisiones de la empresa de consumo masivo impacten sus roles y expectativas en el mercado. Por ende, comprender esta distinción fue relevante para obtener una perspectiva detallada de las dinámicas y posibles implicaciones en la empresa analizada.

3.2.4 Entrevistas Específicas

Díaz-Bravo (2013), indica que “la entrevista es uno más de los instrumentos cuyo propósito es recabar datos, pero debido a su flexibilidad permite obtener información más profunda, detallada, que incluso el entrevistado y entrevistador no tenían identificada, ya que se adapta al contexto”.

Por lo tanto, la elección de las entrevistas como herramienta principal en la metodología ha resultado beneficioso al permitir encuentros personalizados con los distintos actores. Este enfoque ha brindado la oportunidad de obtener opiniones individuales en diversos contextos, enriqueciendo la amplitud y profundidad de nuestra investigación.

En esta etapa de entrevistas, se consideró que el objetivo de esta entrevista era obtener información acerca de cómo influye el clima laboral en un trabajador, por lo que se eligió cuidadosamente a los actores previamente identificados para la investigación.

3.2.5 Matriz de dificultad - importancia

Se integró la matriz dificultad - importancia en este proyecto integrador para la toma de decisiones estratégicas. Esta matriz se caracteriza por sus dos ejes fundamentales: uno que representaba el impacto o la importancia de una acción y otro que reflejaba la dificultad o probabilidad de que dicha acción ocurra. Cada opción se sitúa en la matriz según su percepción de impacto y dificultad.

En el proceso de aplicación de esta matriz se realizó con anterioridad entrevistas con siete individuos claves identificados en el mapa de actores, con las entrevistas se pudo conocer sobre sus percepciones, inconformidades, aspiraciones y satisfacción con lo cual se realizó una lluvia de ideas con los principales pensamientos arrojados por los actores.

Luego de tener la lluvia de ideas se empezó a realizar la Matriz de Impacto- Dificultad, en términos de impacto, se refirió a la magnitud de las consecuencias que podrían surgir si una acción se materializa, abarcando aspectos como el alcance de los cambios y la satisfacción de los empleados. Por otro lado, la dificultad o probabilidad implicó la evaluación de factores como la complejidad del proyecto, la experiencia del equipo y la probabilidad de eventos externos.

La combinación de estos factores en la matriz proporciona una representación visual que facilita la priorización de acciones estratégicas. Las opciones con alto impacto y baja dificultad se consideraron áreas críticas que requerían atención especial, mientras que aquellas con bajo impacto y baja dificultad se percibieron como de menor prioridad. Por lo tanto, la utilización de esta matriz permitió tomar decisiones de una forma acertada.

3.2.6 Información histórica

Se empleó esta herramienta con el propósito de recopilar información y relatos que detallaban eventos y situaciones ocurridas en los últimos dos años. La recopilación de esta data se realizó por medio de documentos, testimonios y registros que proporcionaban evidencia de lo sucedido durante ese período específico.

Para obtener esta información, se estableció comunicación con el jefe de recursos humanos, encargado del departamento en Ecuador y México, dado que habían realizado con anterioridad diversas encuestas a los empleados de la empresa. Este proceso brindó una comprensión minuciosa de los acontecimientos pasados, ahondando en las raíces y la evolución de eventos, culturas y situaciones empresariales.

La interacción con el jefe de recursos humanos también fue clave para contextualizar la situación actual de la organización y de los empleados. Asimismo, se identificaron patrones y tendencias a lo largo de estos dos años, aportando valiosa información que permitió anticipar posibles desarrollos futuros.

3.2.7 Encuestas

Mediante el uso de encuestas, se llevó a cabo un análisis detallado de los factores que generan mayor nivel de insatisfacción entre los trabajadores. Se define a la encuesta como “una técnica primaria de obtención de información sobre la base de un conjunto objetivo, coherente y articulado de preguntas” (Abascal y Esteban, 2005).

Debido a la restricción en la cantidad de empleados disponibles dentro de la compañía ya que la entidad se ve limitada a contar únicamente con una oficina en el país la cual alberga a un equipo de 15 trabajadores, se contempló realizar el estudio en colaboración con empleados de otras empresas con el propósito de obtener un análisis más completo y detallado.

Con el objetivo de fomentar las respuestas honestas, se diseñó la encuesta de manera que garantice que las respuestas de los participantes sean anónimas y confidenciales. Es importante destacar que la recopilación de datos se realizó de forma virtual mediante el uso de Google Forms para facilitar la participación y el posterior análisis de los resultados de manera eficiente.

La encuesta se realizó con un formato de 21 interrogantes distribuidas en cinco secciones distintas, las cuales son:

Sección 1: Introducción.

Sección 2: Perfil del empleado, con intención de recabar información fundamental del encuestado, abordando aspectos como su edad, género, nivel educativo, entre otros.

Sección 3: Percepción del ambiente laboral, con esta sección propósito fue obtener información relativa al entorno laboral del encuestado. Detalles concernientes a la comunicación y reconocimiento dentro de dicho entorno proporcionarán una percepción del ambiente de trabajo, así como posibles áreas de deficiencia u oportunidades de mejora.

Sección 4: Satisfacción laboral, se buscó indagar acerca de las percepciones de los encuestados respecto a su entorno laboral con el fin de evaluar la disyuntiva de su satisfacción o insatisfacción.

Sección 5: Inteligencia emocional y productividad, mediante esta sección se esperó obtener datos acerca del desarrollo de la inteligencia emocional de los encuestados, así como explorar su perspectiva respecto a este concepto y su correlación con la productividad.

En la encuesta realizada, se utilizaron diversas estrategias para recopilar respuestas que abordaron diferentes enfoques.

- Respuestas de Elección Múltiple, los participantes tenían la opción de seleccionar una o varias alternativas de una lista predefinida.
- Respuestas de Escala de Likert, lo que permitió a los encuestados expresar su nivel de acuerdo o desacuerdo, la escala fué de 1 a 5 puntos.
- Respuestas Sí/No, ofreciendo a los participantes la elección entre dos opciones claras.
- Respuestas de Frecuencia, se usó para evaluar la frecuencia de ciertas actividades o experiencias donde los encuestados indicaron con qué regularidad se involucraban en determinadas acciones o experimentaban ciertos eventos.

La diversidad de enfoques en las respuestas contribuyó a obtener una perspectiva integral y detallada de las actitudes y opiniones de los participantes.

3.2.8 *Análisis de datos*

El análisis de resultados se presentó como un componente esencial en el proceso de investigación, implicando la evaluación detallada de los datos recopilados. Su función central radicó en la extracción de significados, la identificación de patrones y relaciones, y la formulación de interpretaciones fundamentadas en los resultados obtenidos. Este análisis no

solo contribuyó a identificar factores clave que influían en el fenómeno estudiado, enriqueciendo así la comprensión global, sino que también estableció las bases para la generación de conclusiones y recomendaciones necesarias.

En términos de mejora continua, el análisis de los resultados de las herramientas utilizadas permitió identificar áreas específicas o procesos que requerían atención y desarrollo. Esta información facilitó la implementación de acciones concretas destinadas a impulsar la eficiencia y el progreso en el ámbito de la investigación.

3.2.9 Prototipo

Como parte del cumplimiento del objetivo principal de esta investigación, proveniente del análisis de los resultados obtenidos luego de realizar las encuestas, se desarrolló un modelo de plan de acción. Este plan incorpora estrategias que se identificaron como una valiosa oportunidad para optimizar el ambiente laboral dentro de la empresa en cuestión. La precisión aplicada en la elaboración de dicho plan se refleja en una propuesta integral dirigida a fomentar mejoras significativas en el entorno laboral y el desarrollo de la inteligencia emocional de los trabajadores.

Después de la completa elaboración del plan de acción, se lo sometió a una validación por parte de seis participantes clave, quienes fueron inicialmente entrevistados. Estos participantes, los cuales son actores tanto internos como externos, fueron convocados con el propósito de recabar sus opiniones y perspectivas necesarias. La intención detrás de esta revisión por parte de los actores fue obtener retroalimentación auténtica acerca de áreas en las cuales aún se pueden implementar mejoras, así como identificar posibles modificaciones que puedan ser consideradas.

Posteriormente a la revisión efectuada por los actores respecto al modelo de plan, se procedió a la elaboración de una matriz de feedback o matriz de retroalimentación de prototipo.

Esta matriz consta de cuatro cuadrantes, a través de los cuales se categorizaron las observaciones de los actores de la siguiente manera:

- Comentarios negativos sobre el prototipo
- Comentarios positivos sobre el prototipo
- Recomendaciones para mejorar el prototipo
- Dudas o preguntas que generó el prototipo.

4. Capítulo 4

4.1 Resultados y Análisis

4.1.1 *Investigación Bibliográfica*

Mediante una exhaustiva investigación, se identificaron datos clave de diversas fuentes, lo que permitió construir el marco teórico del primer capítulo. Por lo que, la investigación bibliográfica jugó un papel esencial al proporcionar una base sólida para contextualizar el trabajo y resaltar áreas de interés que justifican investigaciones futuras.

4.1.2 *Entrevistas exploratorias*

En esta fase del proceso, se llevaron a cabo entrevistas con tres empleados de la organización, pertenecientes a distintas áreas, con el propósito de complementar la información recopilada durante la revisión bibliográfica. Como resultado de dichas entrevistas se logró discernir tanto a los actores directos como a aquellos de naturaleza indirecta con los cuales la empresa mantiene vinculación. Algunas de las observaciones principales que surgieron durante este proceso fueron las siguientes:

- La empresa ha tomado la iniciativa de realizar charlas a través de plataformas digitales dirigidas a sus colaboradores, abordando diversos temas. Entre estos, se han impartido conferencias sobre inteligencia emocional, gestión del estrés, entre otros.
- El departamento de recursos humanos recibe capacitaciones de manera regular con el fin de proporcionar asistencia en diversos escenarios a los trabajadores de manera oportuna y eficiente.
- A nivel de Ecuador, donde la presencia física de los colaboradores es limitada en cantidad y se implementa una política de trabajo flexible destinada a ayudar a los

empleados a equilibrar sus responsabilidades profesionales y personales, hemos observado que la integración entre ellos se ve comprometida.

4.1.3 Mapa de actores

Se identificaron a los actores directos e indirectos durante el desarrollo del proyecto de forma gráfica en el mapa de actores. Los actores directos como directivos, gerencia, empleados y el departamento de recursos humanos desempeñan un papel activo en las actividades diarias de la organización y se benefician tanto a nivel psicológico, con la mejora de la inteligencia emocional, como económicamente, gracias a que se puede mejorar la productividad. Por otro lado, se identificaron como actores indirectos a clientes, auditores externos, psicólogos organizacionales, instituciones públicas, proveedores, inversionistas e investigadores académicos. Aunque no mantenían conexión directa económicamente, se pueden ver afectados por actividades de la organización. Este análisis se realizó considerando factores pasados que ya han influido en el desarrollo del proyecto.

Figura 1

Mapa de actores



Nota. Se muestran en el mapa los interesados del proyecto.

4.1.4 Entrevistas Específicas

Tras la conducción de las entrevistas, fue apropiado destacar las observaciones y recomendaciones más recurrentemente compartidas por los actores, tanto directos como indirectos. Todas estas ideas fueron sometidas a un análisis detenido, siendo elaboradas y clasificadas con mayor profundidad en la matriz de impacto-dificultad.

Entre las opiniones más ampliamente mencionadas, que sirvieron como punto de partida para una lluvia de ideas, se incluyen:

Figura 2

Lluvia de Ideas



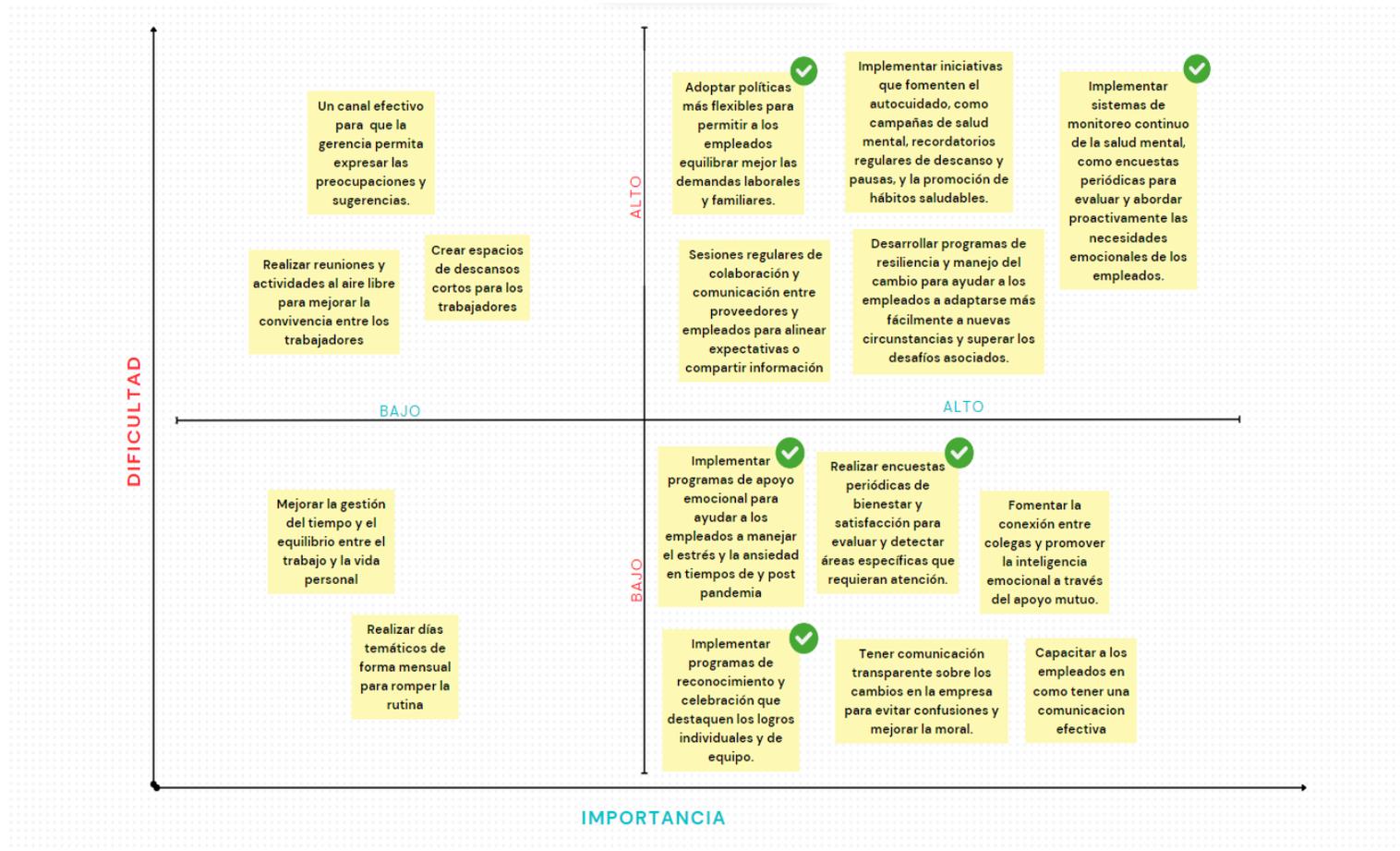
Nota. Se muestran ideas extraídas de la entrevista.

4.1.5 Matriz de dificultad - importancia

Después de llevar a cabo la lluvia de ideas, se procedió a situar las opciones propuestas en la matriz de dificultad-importancia. Esta herramienta brindó una evaluación completa de las alternativas, facilitando la identificación de la solución más factible. Luego de elaborar la matriz de dificultad-importancia, se hizo un enfoque prioritario en el cuadrante inferior derecho, donde se identificaron las alternativas con un impacto significativo y una dificultad relativamente baja. Se seleccionaron las ideas más apropiadas para abordar el problema, considerando cuidadosamente aquellas propuestas que ofrecen una mejora sustancial con un esfuerzo manejable.

Figura 3

Matriz Dificultad - Importancia



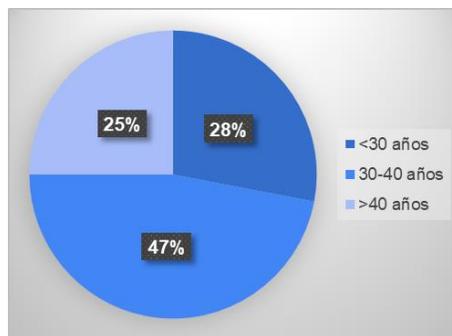
Nota. Se muestran las ideas ordenadas dependiendo de su dificultad y dificultad.

4.1.6 Información histórica

A partir de la información histórica recopilada de la empresa, se presentaron los resultados derivados de estimaciones obtenidas mediante encuestas realizadas en los últimos dos años en la organización de MEX-EC. Estas encuestas se diseñaron con el objetivo de analizar de la situación, en su momento, actual en la empresa; abordando aspectos clave como el nivel de satisfacción, percepción ante diversos eventos y recopilando comentarios expresados por el personal.

Figura 4

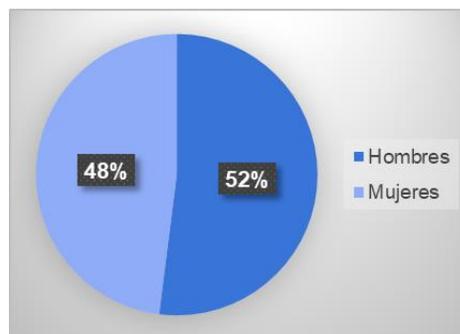
Edad de encuestados MEX - EC



Nota. Se muestran los resultados de las edades de las últimas encuestas realizadas.

Figura 5

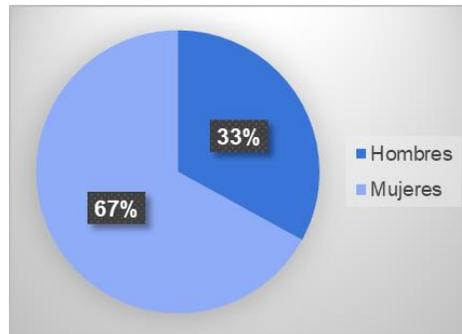
Cantidad encuestados MX



Nota. Se muestran los resultados del género de los encuestados por parte de la empresa.

Figura 6

Cantidad encuestados EC



Nota. Se muestran los resultados del género de los encuestados por parte de la empresa - EC.

Entre las observaciones identificadas por parte de los departamentos de la región de EC se tiene lo siguiente:

- Una mayoría de las personas encuestadas, superando el 60%, expresan un nivel elevado de satisfacción en relación con su entorno laboral, el ambiente en la empresa, las instalaciones y servicios disponibles.
- Alrededor del 78% de los empleados señala que perciben a la organización como un espacio propicio que no solo estimula el crecimiento profesional, sino también el desarrollo personal.
- Un significativo 42% de los trabajadores manifiesta sentirse escuchado por sus superiores, en contraste con un modesto 1.6% que considera que la comunicación con sus superiores no alcanza un nivel óptimo. El porcentaje restante describe la calidad de la comunicación como buena o neutral.

Entre las reflexiones más recurrentes obtenidas en estas sesiones de retroalimentación regulares, se destacan las siguientes:

- **Mejora en la Interacción Jerárquica:**

Existe una clara demanda de mejorar la interacción entre empleados y sus superiores, incluyendo ejecutivos, directivos y otros roles jerárquicos.

- **Éxito de la Política "Flex" en ECUADOR:**

La implementación de la política "flex" en la empresa a nivel de ECUADOR, que permite un día a la semana de trabajo remoto, ha sido destacada como una práctica exitosa.

- **Valor de la Diversidad Cultural en la Organización:**

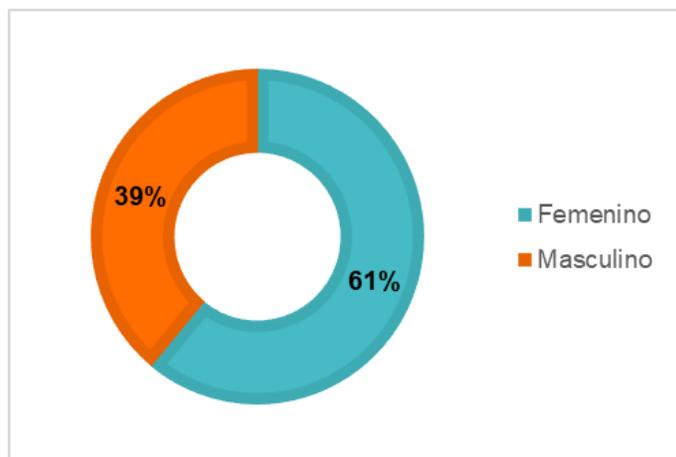
La inclusión de diversas culturas en la estructura organizativa se percibe como un pilar enriquecedor, brindando oportunidades no solo para el aprendizaje profesional, sino también para el desarrollo personal de los empleados.

4.1.7 Encuestas

Se realizó una encuesta con los siguientes indicadores iniciales usando la herramienta Raosoft: Población 110 individuos en los cuales se incluyen los 15 encuestados internos de la empresa, con un margen de error del 3% y un nivel de confianza del 95%, la muestra final asignada fue de 100 encuestados. Finalmente, luego de realizar dicha encuesta se obtuvieron las 100 respuestas completas y válidas con las cuales se presentan los siguientes resultados y posteriores análisis.

Figura 7

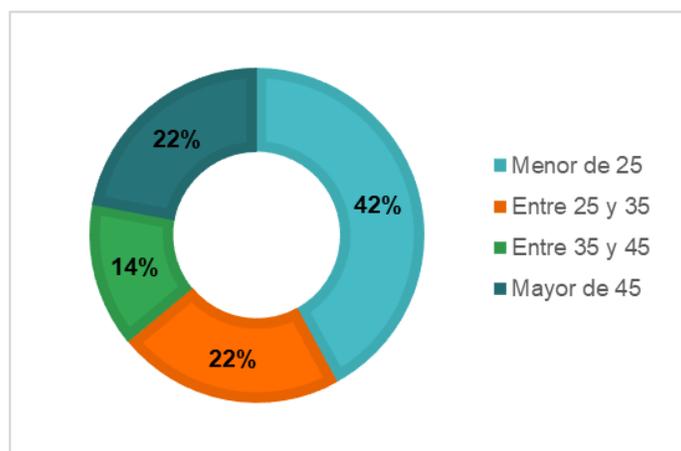
¿Cuál es su género?



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 1 de la encuesta realizada.

Figura 8

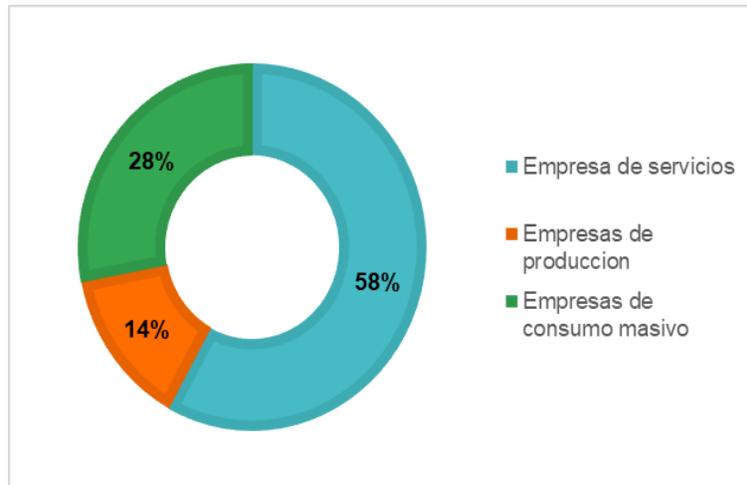
Según su edad, seleccione el rango al que pertenece



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 2 de la encuesta realizada.

Figura 9

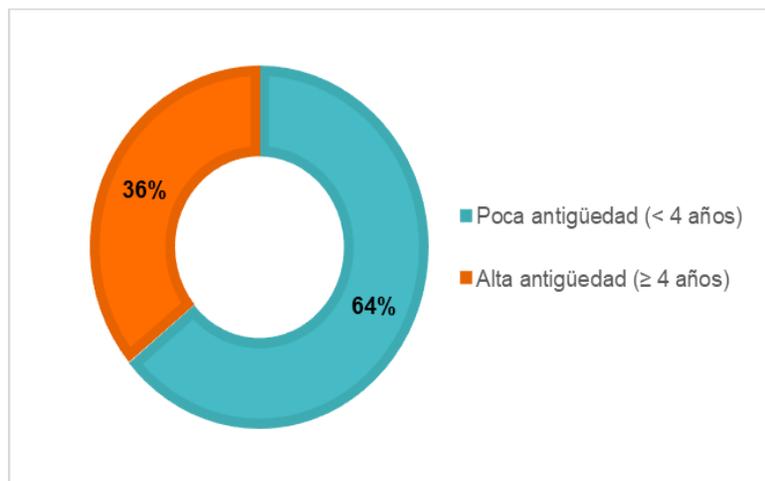
Según la actividad económica principal de la empresa donde trabaja, indique la categoría a la que corresponde



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 3 de la encuesta realizada.

Figura 10

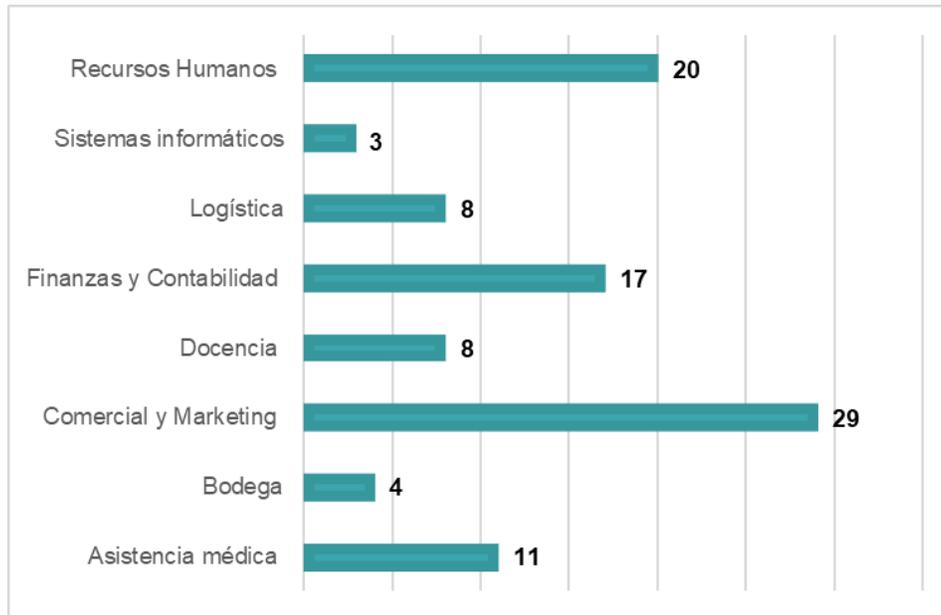
Según el periodo de tiempo que ha estado trabajando en la empresa, indique su grado de antigüedad



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 4 de la encuesta realizada.

Figura 11

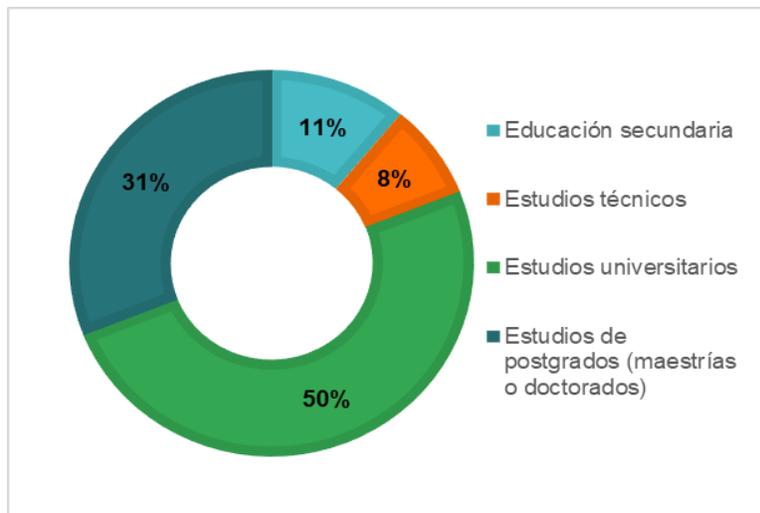
Seleccione el departamento en el que labora dentro de la empresa



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 5 de la encuesta realizada.

Figura 12

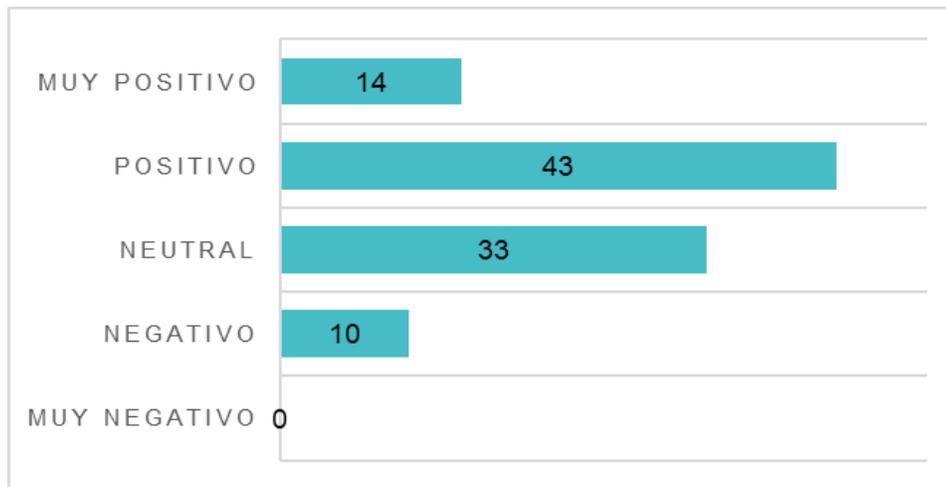
¿Cuál es el nivel máximo de educación que usted ha completado?



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 6 de la encuesta realizada.

Figura 13

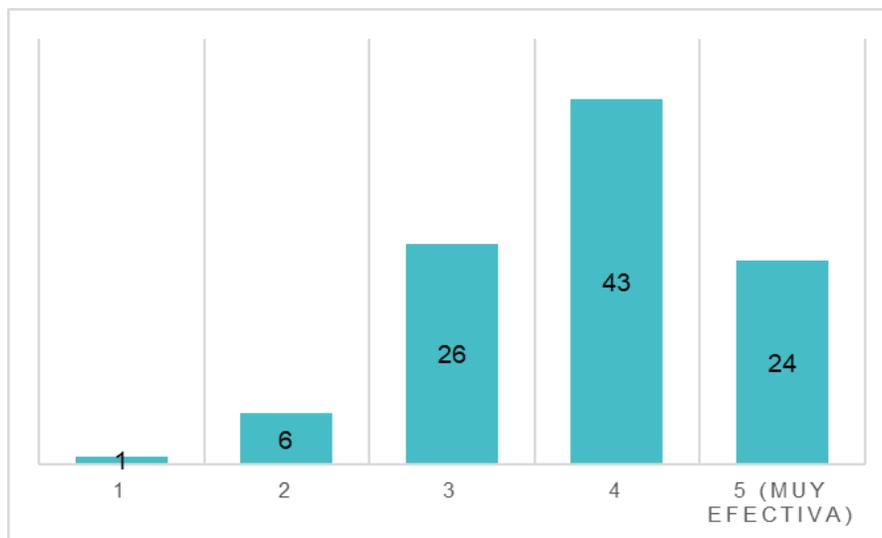
¿Cómo describirías el ambiente laboral en la empresa?



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 7 de la encuesta realizada.

Figura 14

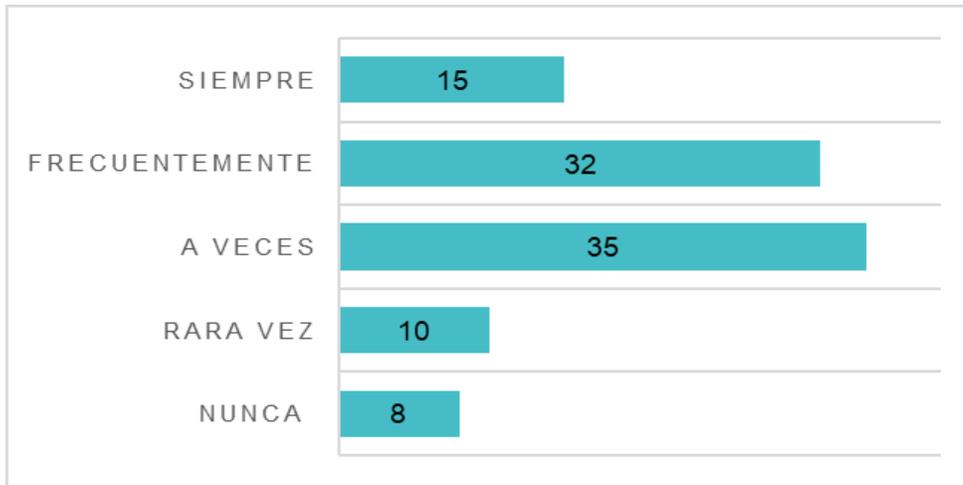
En una escala del 1 al 5, ¿qué tan efectiva consideras que es la comunicación entre los colegas y los superiores?



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 8 de la encuesta realizada.

Figura 15

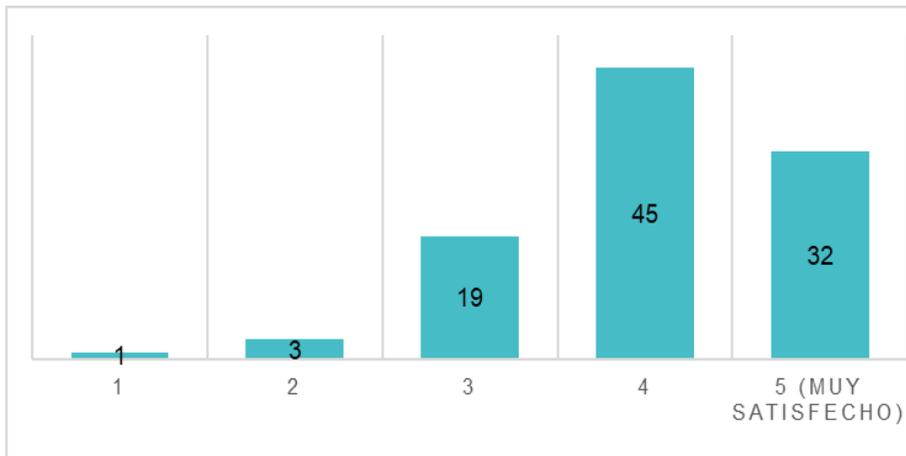
¿Qué tan frecuente te sientes reconocido por tus logros en el trabajo?



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 9 de la encuesta realizada.

Figura 16

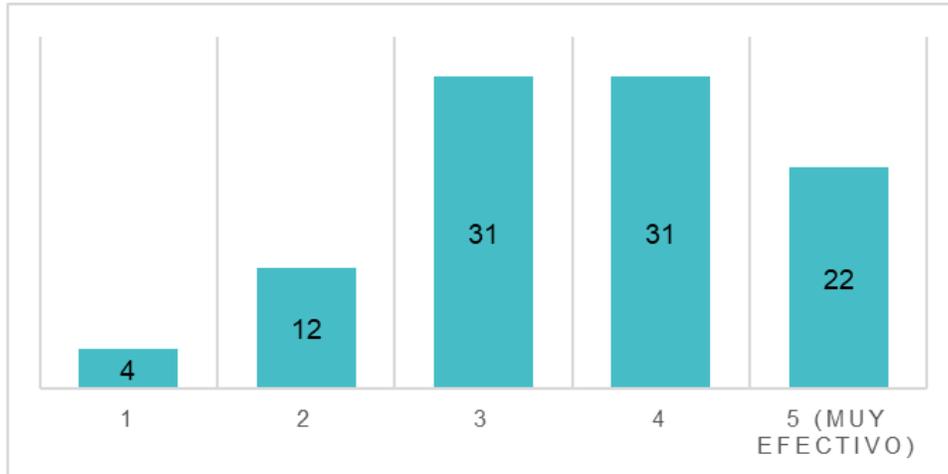
En una escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho estás con tu trabajo actual?



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 10 de la encuesta realizada.

Figura 17

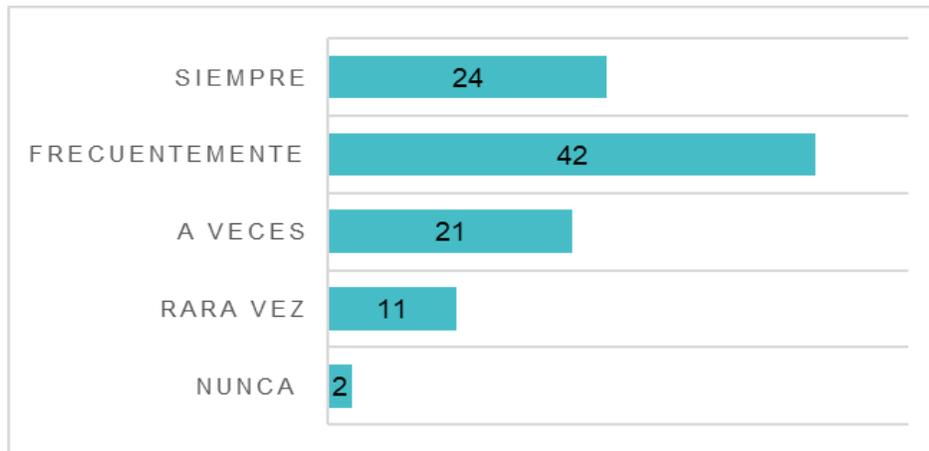
En una escala del 1 al 5, ¿Cómo evalúas el respaldo que la empresa ofrece a los empleados frente a diferentes desafíos y situaciones adversas al ambiente laboral?



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 11 de la encuesta realizada.

Figura 18

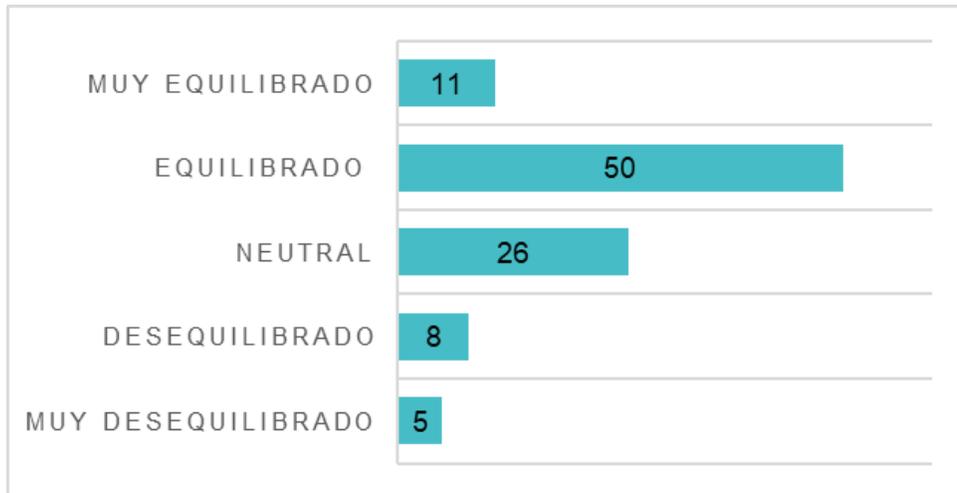
¿Sientes que tus habilidades y conocimientos son aprovechados al máximo en tu posición?



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 12 de la encuesta realizada.

Figura 19

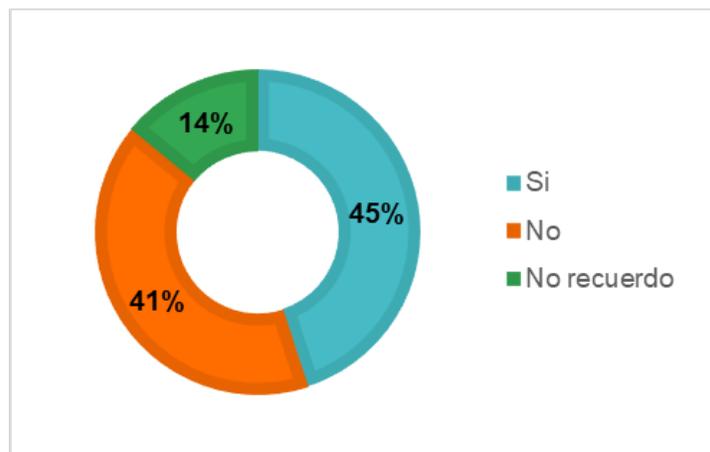
¿Cómo evalúas el equilibrio entre tu vida laboral y personal?



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 13 de la encuesta realizada.

Figura 20

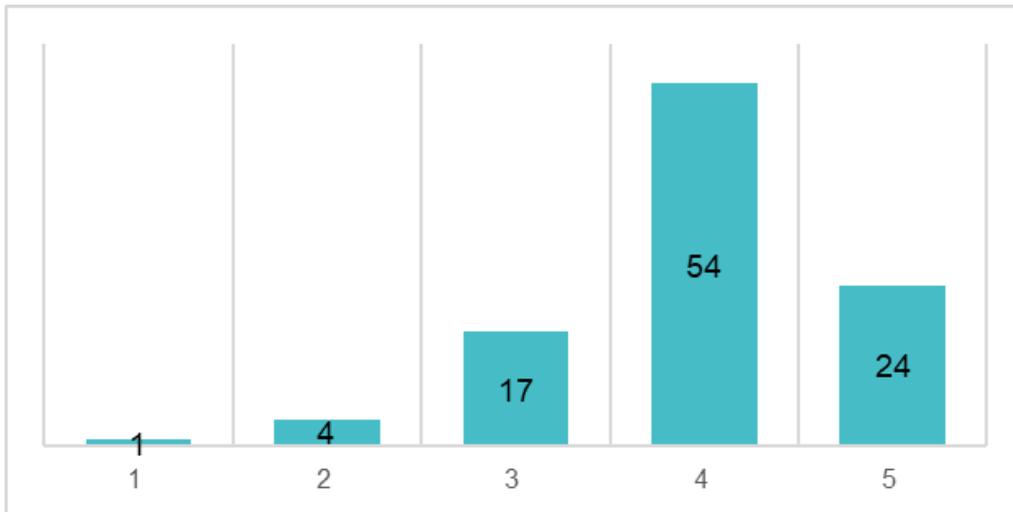
¿Te han proporcionado entrenamiento o recursos para desarrollar tu inteligencia emocional en el trabajo?



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 14 de la encuesta realizada.

Figura 21

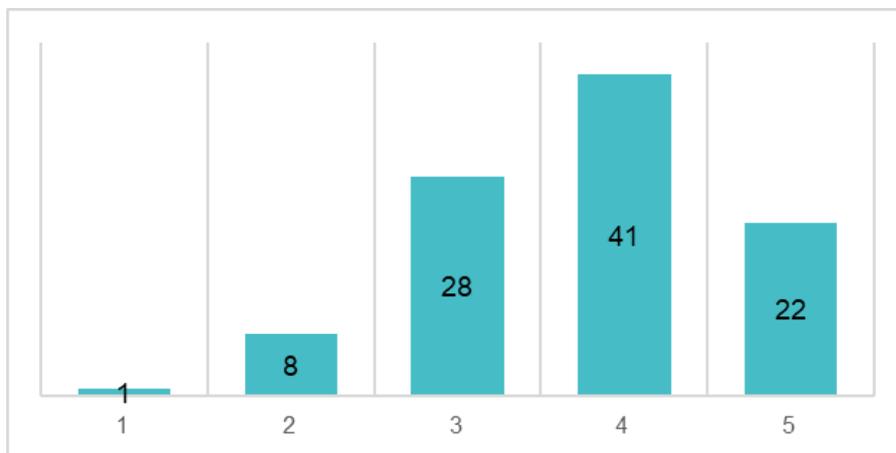
En una escala del 1 al 5, ¿Cómo describirías la capacidad para reconocer y comprender tus propias emociones? Siendo 1 poco desarrollada y 5 muy desarrollada



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 15 de la encuesta realizada.

Figura 22

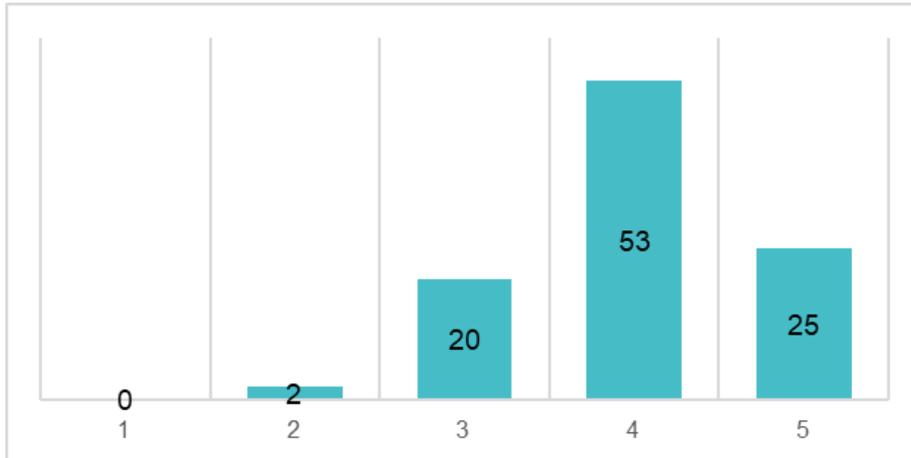
En una escala del 1 al 5, ¿Cómo describirías tu capacidad de comunicación eficaz en situaciones emocionales? Siendo 1 poco desarrollada y 5 muy desarrollada



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 16 de la encuesta realizada.

Figura 23

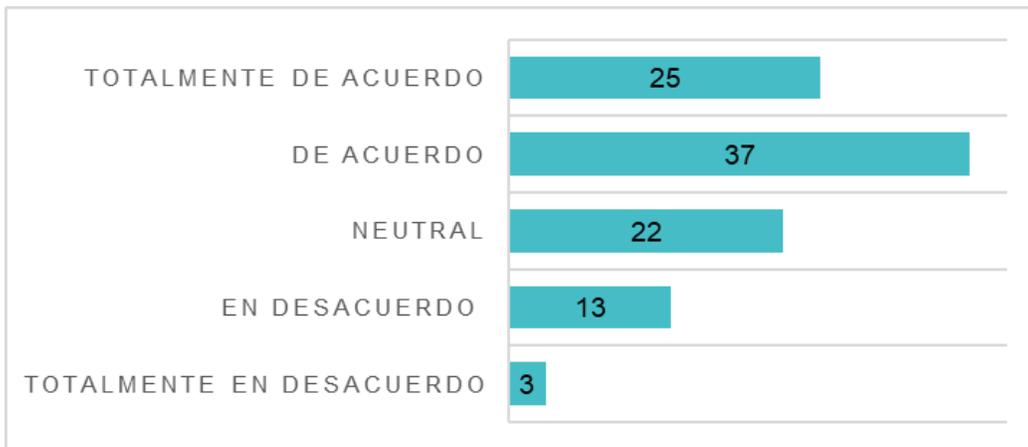
En una escala del 1 al 5, ¿Cómo describirías tu habilidad para resolver conflictos de manera constructiva? Siendo 1 poco desarrollada y 5 muy desarrollada.



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 17 de la encuesta realizada.

Figura 24

¿Estás de acuerdo en que la empresa promueve un ambiente que valora la empatía y la comprensión emocional entre los empleados?



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 18 de la encuesta realizada.

Figura 25

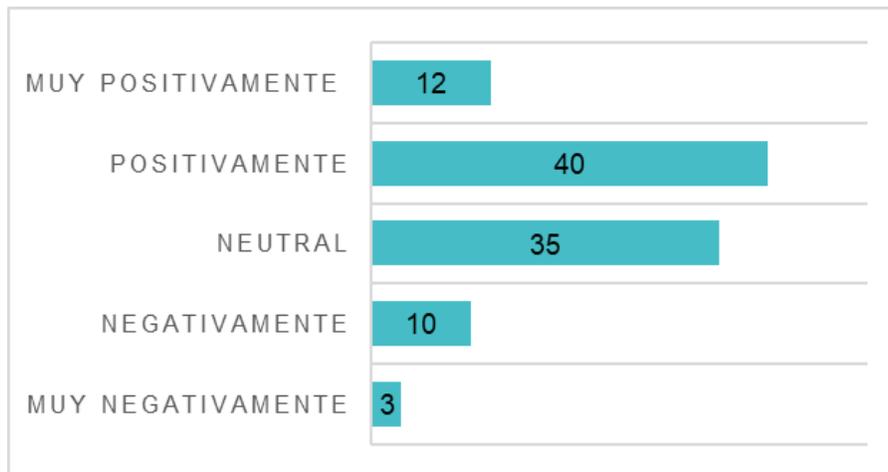
¿Cuáles de las siguientes opciones mejor describen tu enfoque para manejar el estrés en tu entorno laboral?



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 19 de la encuesta realizada.

Figura 26

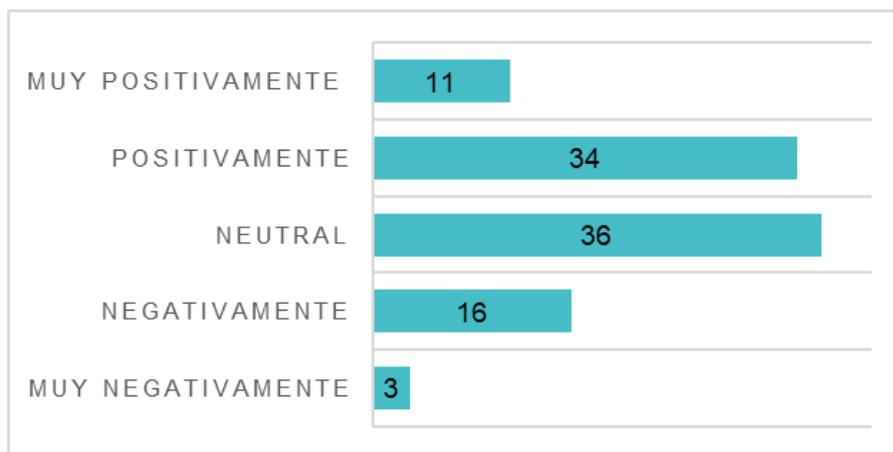
¿Cómo crees que tu inteligencia emocional afecta tu desempeño laboral?



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 20 de la encuesta realizada.

Figura 27

¿Cómo crees que la inteligencia emocional de tus colegas influye en el trabajo en equipo y la productividad general?



Nota. Se muestran los resultados de la pregunta 21 de la encuesta realizada.

4.1.8 Análisis de datos

Con los resultados obtenidos previamente se llevó a cabo un análisis exhaustivo de los datos recopilados para poder discernir la información más pertinente. Este proceso permitió identificar áreas específicas que requieren mayor atención con la finalidad de mejorar el clima laboral y contribuir al desarrollo de la productividad de todos los colaboradores.

Entre las principales revelaciones identificadas, se encuentran:

- Un 66% de los individuos objeto de la encuesta desempeñan funciones en áreas tales como Comercial y Marketing, Finanzas y Contabilidad, así como Recursos Humanos.
- El 43% de los encuestados percibe como positivo el ambiente laboral en el que desempeñan sus funciones, así como también consideran que es efectiva la comunicación entre sus pares y superiores. Aunque este porcentaje es alentador, es importante señalar que no constituye la mayoría. Por lo tanto, sería pertinente realizar

una investigación más detallada para comprender las razones subyacentes a este fenómeno y explorar posibles mejoras.

- El 45% de los encuestados ha participado en programas de formación destinados al fortalecimiento de sus habilidades en inteligencia emocional, en contraste con el 55% restante, que no ha recibido dicha formación o no recuerda haberla recibido. En virtud de esta mayoría, es factible optimizar el proceso de difusión de información relacionada con capacitaciones o entrenamientos, de modo que alcance a la totalidad de los empleados, garantizando simultáneamente una mayor retención de la información impartida.
- Dentro de las alternativas para indagar acerca de cómo los encuestados gestionan el estrés en su entorno laboral, destacaron predominantemente las siguientes modalidades:
 - Priorizan y organizan las tareas de manera afectiva.
 - Se enfocan en actividades fuera del trabajo para aliviar el estrés.
 - Afrontan directamente las fuentes de estrés y resuelven los problemas.
 - Toman descansos regulares

En esta observación, resulta relevante considerar también la perspectiva del 39% de los encuestados, quienes sostienen que la armonía entre su vida profesional y personal se ve comprometida. En este sentido, resulta plausible explorar soluciones que aborden este desequilibrio, teniendo en consideración los comportamientos individuales en situaciones de estrés previamente identificadas.

4.1.9 Prototipo

Se elaboró un informe ejecutivo destinado al cliente, el cual abarca información inicial, describe el proceso seguido para profundizar en el tema tratado y obtener resultados efectivos.

Además, el informe incluyó un análisis detallado junto con recomendaciones para potenciar el clima laboral e impulsar el desarrollo de la inteligencia emocional. Dentro de las estrategias de mejora propuestas, se han identificado medidas específicas destinadas a mitigar los problemas previamente analizados según los resultados obtenidos. Estas estrategias se presentan a detalle en el informe ejecutivo adjunto en la sección de Apéndice E, entre las estrategias planteadas se encuentran las siguientes:

- **Evaluación de necesidades**

Se deben realizar encuestas o sesiones de retroalimentación para evaluar las necesidades y niveles de habilidades emocionales en la empresa, con la ayuda de esto se identificará las áreas específicas que requieran atención, como la gestión del estrés, la empatía o la comunicación efectiva.

- **Programa de Desarrollo Emocional**

Diseñado específicamente para cultivar la inteligencia emocional entre los empleados, este programa se debe basar en una variedad de métodos de aprendizaje que proporcionen una experiencia integral adaptándose a las diversas necesidades y estilos de aprendizaje del equipo.

- **Comunicación Abierta y Transparente en el Entorno Laboral**

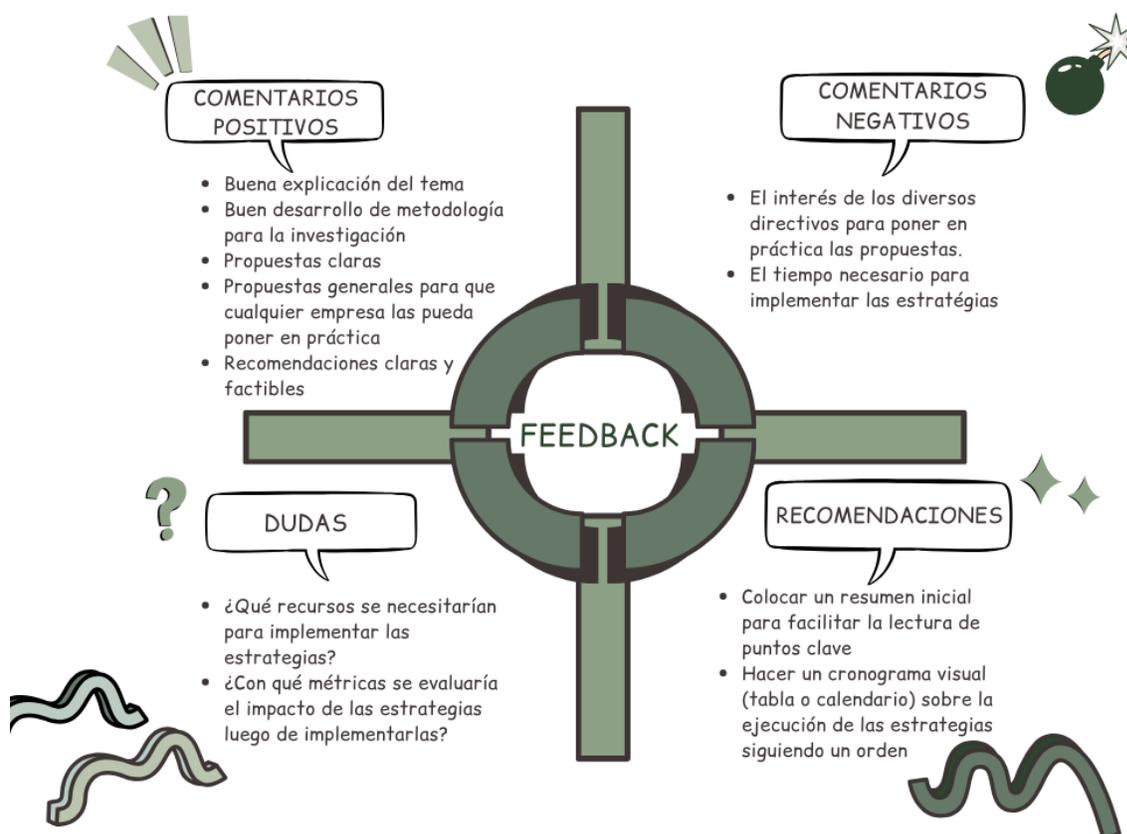
Promover una cultura de comunicación abierta y transparente en una organización se traduce en beneficios significativos para el bienestar de los colaboradores y el éxito global de la empresa. La honestidad y la apertura son elementos clave que contribuyen al desarrollo de un entorno laboral saludable y productivo.

Tras la elaboración del prototipo, se llevó a cabo la validación por parte de seis actores, tanto directos como indirectos, con el objetivo de obtener sus perspectivas. La validación se llevó a cabo mediante un formulario, el cual fue proporcionado a los actores para facilitar la

recopilación de sus comentarios sobre el prototipo. Los formularios de validación llenados por los actores se encuentran detallados en la sección de Apéndice D. Posteriormente, tras analizar los comentarios recabados a través de los formularios, se realizó una matriz de feedback. Esta matriz permitió identificar de manera destacada las ideas más relevantes relacionadas derivadas del prototipo.

Figura 28

Matriz de feedback



Nota. Matriz de feedback realizada luego de la validación de prototipo.

Como se evidencia, no se registran comentarios desfavorables directamente vinculados al prototipo; no obstante, se destaca la atención dirigida hacia el interés que manifiestan los líderes organizacionales en la aplicación de las estrategias propuestas en el prototipo. En lo

que concierne a comentarios positivos, se identificaron múltiples comentarios elogiando la claridad en la exposición del tema y las propuestas, así como la viabilidad proyectada para la implementación de estrategias destinadas a mejorar el ambiente laboral mediante el desarrollo de la inteligencia emocional de los empleados.

Los actores expresaron inquietudes acerca de los recursos a utilizar en cada estrategia y sobre las métricas para evaluar el impacto de estas después de su implementación. Estas interrogantes fueron abordadas mediante la adaptación del prototipo, el cual se encuentra detallado en la sección de Anexos con las correspondientes modificaciones basadas en comentarios anteriores, incluyendo recomendaciones directas de los validadores, como la incorporación de un resumen inicial y la inclusión de un cronograma visual.

5. Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

- Durante la investigación, se evidenció que los empleados experimentaron una sensación de escucha activa al percatarse de que estaban involucrados en el proceso de mejora, y se enfocaban en fortalecer su inteligencia emocional.
- La comunicación efectiva es esencial para cultivar un ambiente laboral saludable al minimizar conflictos y malentendidos. Cuando los empleados están bien informados acerca de las estrategias y desafíos de la empresa, se vuelven más aptos para contribuir de manera eficiente y adaptarse a cambios. Aunque la mayoría considera la comunicación buena, el 76 % de los encuestados no la considera excelente, destacando la necesidad de fortalecer los canales organizacionales.
- Las estrategias utilizadas por los trabajadores para manejar el estrés y organizar tareas varían notablemente. Esta diversidad sugiere la necesidad de reconocer y abordar las preferencias individuales en el manejo del estrés dentro del ambiente laboral, aspecto crucial para diseñar programas o intervenciones de bienestar efectivas en el lugar de trabajo.
- La investigación se realizó en Guayaquil, ciudad de residencia. Sin embargo, en caso de aplicar este análisis a otras ciudades del país, se espera obtener resultados análogos, dado que la problemática identificada influye sobre un gran número de empresas.
- Aunque el foco de la investigación estuvo en una empresa específica, se amplió la muestra al incorporar empleados de otras compañías debido a la limitada participación, como se mencionó previamente. Sin embargo, la problemática identificada no es

exclusiva de una sola empresa, sino que afecta a diversas organizaciones. En consecuencia, se deduce que todas las empresas deben priorizar el desarrollo y fortalecimiento de la inteligencia emocional de sus empleados, considerándolo esencial para generar el desarrollo y crecimiento de la misma.

5.2 Recomendaciones

- Considerando la favorable reacción de los empleados al participar en procesos de mejora, se sugiere impulsar y estimular a los trabajadores con la participación activa en la toma de decisiones y estrategias vinculadas al crecimiento de la empresa. Esto no solo fortalecerá el vínculo emocional de los empleados con la organización, sino que también puede contribuir al desarrollo de ideas y soluciones innovadoras.
- Se sugiere implementar medidas para mejorar la eficacia de los canales internos de comunicación, implica realizar sesiones regulares de retroalimentación, actualizar estrategias y desafíos y establecer canales abiertos para fomentar un flujo constante de información entre la dirección y los empleados.
- Se propone la implementación de programas de bienestar personalizados que tengan en cuenta y respeten las preferencias individuales. Estos programas podrían brindar alternativas flexibles, como actividades físicas, apoyo emocional o enfoques personalizados para la organización, de modo que se adapten a las necesidades de los empleados.

6. Referencias

Abascal, E., & Esteban, I. G. (2005). Análisis de encuestas. ESIC Editorial.

https://books.google.com.ec/books?id=qFczOOiwRSgC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Bard Wigdor, G. y Bonavitta, P. (2021). Covid-19, teletrabajo y cuidados: impacto en la vida de las mujeres profesionales de Argentina. *Revista Latinoamericana de Antropología del Trabajo*, (11), 1-20

Burton, J. (2010). WHO Healthy Workplace Framework and Model: Background and Supporting Literature and Practice. WHO, Geneva.

<https://www.who.int/publications/i/item/who-healthy-workplace-framework-and-model>

Cai, M., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2017). A meta-analysis of emotional intelligence effects on job satisfaction mediated by job resources, and a test of moderators. *Personality and Individual Differences*, 116, 281–288. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.04.031>

Delgado, M. T. B., Quijije, W. F. D., Flores, B. I. P., & Del Rosario Herrera Velázquez, M. (2020). ESTRÉS LABORAL EN EL PERSONAL DE ENFERMERÍA DEL ÁREA DE UCI DURANTE LA PANDEMIA DE COVID 19. *UNESUM - Ciencias. Revista Científica Multidisciplinaria*, 4(3), 41-50. <https://doi.org/10.47230/unesum-ciencias.v4.n1.2021.308>

Enríquez Bravo, M., & Calderón Salazar, J. (2017). El Clima Laboral y su Incidencia en el Desempeño del Personal Docente de una Escuela de Educación Básica en Ecuador. *PODIUM*, 131–143. Recuperado a partir de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/77>

Goleman, D. (1995). Emotional intelligence. Bantam Books, Inc.

Gómez, M. y Salas de González, M. (2018). Inteligencia Emocional del Gerente Educativo y Clima Laboral en Escuelas Bolivarianas Venezolanas. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 3(5), 10–26.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7062711>

Lencioni, G. A. M. (2020). Impacto del Covid-19 en las relaciones laborales en Ecuador.

<https://www.redalyc.org/journal/6002/600263979002/>

Martínez, A. C. (2022). El papel de la comunicación interna en la gestión del teletrabajo durante la crisis de la COVID-19. Dialnet.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8527402>

Moscoso, M. (2019, junio 18). Hacia una Integración de mindfulness e inteligencia emocional en psicología y educación. LIBERABIT. Revista Peruana De Psicología, 25(1), 107 - 117.

<https://doi.org/https://doi.org/10.24265/liberabit.2019.v25n1.09>

Naqvi, S. N. H., & Siddiqui, A. (2023). The Impact of Emotional Intelligence on Job Performance with a Mediating Role of Job Satisfaction. Market Forces, 18(1).

<https://doi.org/10.51153/mf.v18i1.606>

Nuestras creaciones | Grupo BIC. (s. f.). BIC. <https://corporate.bic.com/es-es/grupo-es/nuestras-creaciones>

Para la Calidad, S. L. (2000). Lluvia de ideas. Recuperado de [http://homepage.cem.itesm.mx/alesando/index_archivos/MetodoDisMejoraDe Procesos/LluviaDeldeas](http://homepage.cem.itesm.mx/alesando/index_archivos/MetodoDisMejoraDeProcesos/LluviaDeldeas). Pdf (Consulta: noviembre de 2014).

Rengel, M. D., Universidad Técnica de Machala. Ecuador, Suconota, D. G., Moscoso, A. E., Universidad Técnica de Machala. Ecuador, & Universidad Técnica de Machala. Ecuador. (2022). Ventajas del Marketing Digital en el sector comercial de Ecuador, en

tiempos de COVID-19. *Espacios: ciencia, tecnología y desarrollo*, 43(03), 43–52.

<https://doi.org/10.48082/espacios-a22v43n03p05>

Robbins, P. & Judge, A. (2009). *Comportamiento organizacional*. Decimotercera edición.

Pearson, México. Recuperado el 8 de Noviembre del 2023 de:

https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf

Sánchez, M., & García, M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*. 22(2): 161- 166.

Díaz-Bravo, L. (2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico.

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009

7. Apéndice

Apéndice A: Entrevistas Preliminares

Entrevistas Exploratorias

Entre las observaciones más relevantes en las entrevistas tenemos:

“...Somos una empresa exitosa tanto a nivel nacional como a nivel grupo dentro de la compañía por eso somos de los países que no cerró la operación justo post pandemia o durante pandemia” (Pablo Fernández – HR Generalist, min 12:08, comunicación personal)

“...El beneficio sería altísimo si todos tuviéramos esa capacidad de gestión de las emociones, justo por eso está el equipo de Recursos Humanos para ayudar a que la relación humana entre la compañía sea lo más llevadera posible” (Pablo Fernández – HR Generalist, min 16:55, comunicación personal)

“...Muy importante porque te vas a vincular con diferentes tipos de personalizadas por lo cual hay que saber manejar el tono de voz adecuado, saber utilizar la empatía, utilizar una comunicación asertiva” (Joseline Orosco – Psicóloga, min 02:34, comunicación personal) En referencia a la pregunta ¿Cuál es la importancia de la inteligencia emocional en el lugar de trabajo?

“...Que se trabaje en colaboración con las personas de talento humano para hacer de vez en cuando un levantamiento de información de sus trabajadores, de cómo están en el aspecto emocional, como está afectando esta situación emocional al desarrollo de la empresa” (Joseline Orosco - Psicóloga, min 05:18, comunicación personal)

Banco de preguntas para entrevistas exploratorias

[Cuestionario entrevistas exploratorias.pdf](#)

Grabación entrevista RRHH

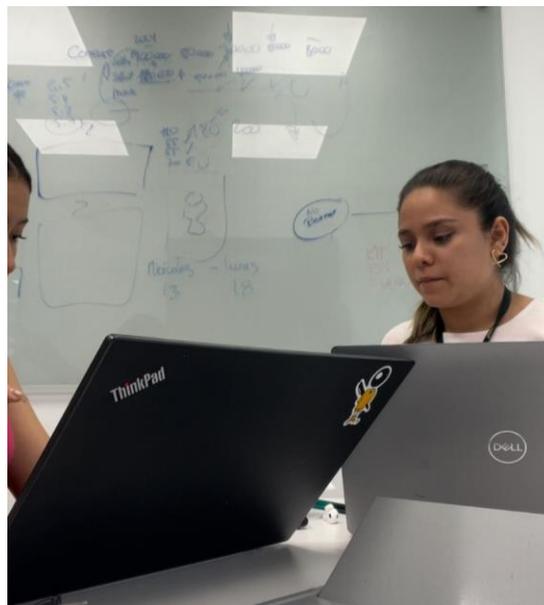
[Entrevista RRHH.m4a](#)

Grabación entrevista Psicóloga

[Entrevista Psicologa.m4a](#)

Apéndice B: Entrevistas específicas

Evidencia 1. Entrevista específica



Nota. Entrevista presencial a actores directos

Evidencia 2. Entrevista específica



Nota. Entrevista presencial a actores directos

Apéndice C: Encuesta

Encuesta

[ENCUESTA.pdf](#)

Respuestas de Encuesta

[RESPUESTAS ENCUESTA.pdf](#)

Apéndice D: Formulario de Validaciones

Validación 1

Pregunta	Respuesta
¿Considera que el informe proporciona de manera clara y completa la información inicial sobre el tema abordado?	Sí, tiene un buen abordaje y explicación del tema.
¿Encuentra que el proceso descrito en el informe para la investigación y obtención de resultados es transparente y comprensible?	Sí, considero que deja respuestas claras frente al planteamiento del problema, que los objetivos han sido cubiertos y que están claros para cualquier persona que de lectura al documento.
¿Cómo evalúa el análisis presentado en el informe en relación con la situación actual del clima laboral en su organización?	Muy bueno.
¿Las recomendaciones propuestas para mejorar la inteligencia emocional de los colaboradores le parecen pertinentes y prácticas?	Sí, son acertadas se observa que son actividades a desarrollarse por toda la población objeto.
¿Considera que el informe ejecutivo brinda suficientes detalles sobre las	Sí.

estrategias propuestas para mejorar el clima laboral?	
¿Existe alguna información adicional que le gustaría ver incluida en el informe para hacerlo más completo o relevante para sus necesidades?	No, considero que se ha hecho una propuesta clara, estructurada y sobre todo fácil de comprender.
¿Las estrategias de recomendación presentadas en el informe se alinean adecuadamente con las metas y valores de su organización?	Si.
¿Hay alguna sugerencia específica que le gustaría hacer para mejorar la efectividad o la utilidad del informe ejecutivo en el contexto de su organización?	Poderlo socializar con estudiantes que estén próximos a realizar prácticas para que se ponga en ejecución las actividades planteadas y se dé continuidad a esta investigación para que las empresas consideren el uso de estrategias que mejoren la situación emocional de sus colaboradores y se considere la salud mental de ellos.

Identificación del experto.

Nombre y Apellido	Joselyn Oroasco Cruz.
Cargo	Psicóloga

Correo electrónico	Yvettecruz92@hotmail.com
--------------------	--

Validación 2

Pregunta	Respuesta
¿Considera que el informe proporciona de manera clara y completa la información inicial sobre el tema abordado?	Si, se detalla el contexto de la empresa, los antecedentes que llevaron a la necesidad de abordar sobre la inteligencia emocional.
¿Encuentra que el proceso descrito en el informe para la investigación y obtención de resultados es transparente y comprensible?	Si, se presenta la metodología utilizada, esto proporciona una comprensión clara de cómo se obtuvieron los resultados.
¿Cómo evalúa el análisis presentado en el informe en relación con la situación actual del clima laboral en su organización?	Es conciso y proporciona una visión clara sobre la percepción de los empleados en relación con el ambiente laboral.
¿Las recomendaciones propuestas para mejorar la inteligencia emocional de los colaboradores le parecen pertinentes y prácticas?	Si, las recomendaciones propuestas para mejorar la inteligencia emocional de los colaboradores son pertinentes y prácticas.
¿Considera que el informe ejecutivo brinda suficientes detalles sobre las	Si, se presentan planes detallados para el desarrollo emocional y la promoción de la comunicación

estrategias propuestas para mejorar el clima laboral?	abierta con actividades específicas y las fases de implementación.
¿Existe alguna información adicional que le gustaría ver incluida en el informe para hacerlo más completo o relevante para sus necesidades?	Podría ser útil incluir métricas o indicadores para evaluar el impacto de las recomendaciones.
¿Las estrategias de recomendación presentadas en el informe se alinean adecuadamente con las metas y valores de su organización?	Por supuesto, ya que buscan mejorar el bienestar de los empleados, promover un ambiente laboral positivo, y aumentar la productividad.
¿Hay alguna sugerencia específica que le gustaría hacer para mejorar la efectividad o la utilidad del informe ejecutivo en el contexto de su organización?	Podría ser útil incluir un cronograma tipo tabla o calendario para cada estrategia propuesta. Esto ayudaría a facilitar la ejecución de las recomendaciones.

Identificación del experto.

Nombre y Apellido	Jeremy Palma
Cargo	Asistente de Planificación en Tecnova
Correo electrónico	jeremy.palma@grupoberlin.com

Validación 3

Pregunta

Respuesta

<p>¿Considera que el informe proporciona de manera clara y completa la información inicial sobre el tema abordado?</p>	<p>Si, ya que el objetivo de la investigación es crear propuestas que tenga como fin mejorar el clima laboral de la empresa.</p>
<p>¿Encuentra que el proceso descrito en el informe para la investigación y obtención de resultados es transparente y comprensible?</p>	<p>Si, ya que en el informe detalla la metodología de la investigación, cada respuesta y si respectivo argumento, lo cual facilita la comprensión del tema.</p>
<p>¿Cómo evalúa el análisis presentado en el informe en relación con la situación actual del clima laboral en su organización?</p>	<p>Me parece acertado, hay ciertos aspectos a mejorar en mi organización, es necesario ya que al trabajar en un departamento de por sí un poco estresante y muy competitivo requiere de mejoras en cuanto al desarrollo de inteligencia emocional.</p>
<p>¿Las recomendaciones propuestas para mejorar la inteligencia emocional de los colaboradores le parecen pertinentes y prácticas?</p>	<p>Si, ya que benefician ambas partes, tanto al empleado como a la empresa, permite al empleado a tener más desenvolvimiento en su área y como consecuente obtendrá mejores resultados.</p>

<p>¿Considera que el informe ejecutivo brinda suficientes detalles sobre las estrategias propuestas para mejorar el clima laboral?</p>	<p>Si, porque entre las propuestas está la autoevaluación muy importante porque nos permite ver también en que fallamos muchas veces el que no estemos cómodos en nuestro lugar de trabajo no es por el clima laboral sino que algo está mal en nosotros y no nos centramos en buscar una solución y trabajar en ello, me gustaron las propuestas porque abarca de todo un poco brindando también flexibilidad, como trabajo remoto cuando no es necesario al 100% estar en oficina, pausas activas y espacios de trabajo alternativos.</p>
<p>¿Existe alguna información adicional que le gustaría ver incluida en el informe para hacerlo más completo o relevante para sus necesidades?</p>	<p>Me gustaría ver en el informe opiniones sobre inteligencia emocional o del tema en general sobre el clima laboral y su efecto por parte de empleadores, ya que esto creará más consciencia a las empresas e impulsaría a trabajar en ello.</p>
<p>¿Las estrategias de recomendación presentadas en el informe se alinean adecuadamente con las metas y valores de su organización?</p>	<p>Si, ya que al ser un sector de consumo masivo requiere de la práctica del manejo de habilidades emocionales, beneficia directamente al empleado y al cliente, ciertas propuestas ya están implementando</p>

	y como efecto se ve reflejado en las relaciones con los empleados, hay más compañerismo y mejor relación de empleador - empleado por lo cual se está construyendo un clima laboral muy bueno.
¿Hay alguna sugerencia específica que le gustaría hacer para mejorar la efectividad o la utilidad del informe ejecutivo en el contexto de su organización?	En el caso de que la empresa tiene un clima laboral deficiente y con la recurrente práctica de las propuestas si no ve mejoras acuda a la ayuda de expertos en el tema

Identificación del experto.

Nombre y Apellido	Nicole Salazar
Cargo	Ejecutiva en ventas
Correo electrónico	nicolesalazar0936@outlook.com

Validación 4

Pregunta

Respuesta

¿Considera que el informe proporciona de manera clara y completa la información inicial sobre el tema abordado?	Si, considero que el tema se explica de una forma de fácil entendimiento para cualquier lector.
---	---

<p>¿Encuentra que el proceso descrito en el informe para la investigación y obtención de resultados es transparente y comprensible?</p>	<p>Si, se entiende el proceso que se realizó además de que proporcionan el porqué de dicho proceso.</p>
<p>¿Cómo evalúa el análisis presentado en el informe en relación con la situación actual del clima laboral en su organización?</p>	<p>El análisis y resultados obtenidos es bastante similar al clima laboral percibido en la empresa.</p>
<p>¿Las recomendaciones propuestas para mejorar la inteligencia emocional de los colaboradores le parecen pertinentes y prácticas?</p>	<p>Me parecen propuestas viables y que se pueden tomar en consideración por el bienestar de todos los colaboradores.</p>
<p>¿Considera que el informe ejecutivo brinda suficientes detalles sobre las estrategias propuestas para mejorar el clima laboral?</p>	<p>Si, cada estrategia tiene una explicación por lo que fácilmente puede cada persona interpretarlas de forma correcta.</p>
<p>¿Existe alguna información adicional que le gustaría ver incluida en el informe para hacerlo más completo o relevante para sus necesidades?</p>	<p>No, considero que en el informe se presenta toda la información necesaria.</p>
<p>¿Las estrategias de recomendación presentadas en el informe se alinean adecuadamente con las metas y valores de su organización?</p>	<p>Si, creo que son estrategias bastante precisas y a su vez generales para poder poner en accion en cualquier organización.</p>

<p>¿Hay alguna sugerencia específica que le gustaría hacer para mejorar la efectividad o la utilidad del informe ejecutivo en el contexto de su organización?</p>	<p>Considero que se debería generar el interés en los directivos de las organizaciones para que no lleve mucho tiempo el implementar estrategias como estas.</p>
---	--

Identificación del experto.

Nombre y Apellido	Melissa Villarreal
Cargo	Commercial Excellence Associate
Correo electrónico	Melissa.Villarreal@bicworld.com

Validación 5

Pregunta	Respuesta
<p>¿Considera que el informe proporciona de manera clara y completa la información inicial sobre el tema abordado?</p>	<p>Si, se entiende acerca del tema abordado</p>
<p>¿Encuentra que el proceso descrito en el informe para la investigación y obtención de resultados es transparente y comprensible?</p>	<p>Si, se detalla de forma correcta y de fácil entendimiento todo el proceso para obtener los resultados presentados</p>

<p>¿Cómo evalúa el análisis presentado en el informe en relación con la situación actual del clima laboral en su organización?</p>	<p>Creo que el análisis realizado ante esta situación es correcto ya que los resultados y propuestas tienen congruencia</p>
<p>¿Las recomendaciones propuestas para mejorar la inteligencia emocional de los colaboradores le parecen pertinentes y prácticas?</p>	<p>Si, son recomendaciones que poniendo a evaluación serian de mucha ayuda poner en practica</p>
<p>¿Considera que el informe ejecutivo brinda suficientes detalles sobre las estrategias propuestas para mejorar el clima laboral?</p>	<p>Si, todas las estrategias tienen una buena explicación para cualquier persona, aunque no sea experta en el tema</p>
<p>¿Existe alguna información adicional que le gustaría ver incluida en el informe para hacerlo más completo o relevante para sus necesidades?</p>	<p>Quizás se pudo presentar en anexos una tabla donde se presenten las estrategias sin mucha explicación como para poder sacar esa información de forma visual y rápida</p>
<p>¿Las estrategias de recomendación presentadas en el informe se alinean adecuadamente con las metas y valores de su organización?</p>	<p>Si, son estrategias que fácilmente se apegan a cualquier organización</p>

<p>¿Hay alguna sugerencia específica que le gustaría hacer para mejorar la efectividad o la utilidad del informe ejecutivo en el contexto de su organización?</p>	<p>No, considero que todo es bastante claro y objetivo como para poner en práctica en bienestar de la empresa</p>
---	---

Identificación del experto.

Nombre y Apellido	Samantha Machuca
Cargo	Administrative - HR Assistant
Correo electrónico	Samantha.Machuca@bicworld.com

Validación 6

Pregunta	Respuesta
<p>¿Considera que el informe proporciona de manera clara y completa la información inicial sobre el tema abordado?</p>	<p>Si, el informe proporciona información inicial de manera clara y completa. La descripción de la situación laboral actual con datos y estadísticas establece una base comprensible para el análisis.</p>
<p>¿Encuentra que el proceso descrito en el informe para la investigación y obtención de resultados es transparente y comprensible?</p>	<p>El informe describe de manera transparente el proceso de investigación y obtención de resultados.</p>

<p>¿Cómo evalúa el análisis presentado en el informe en relación con la situación actual del clima laboral en su organización?</p>	<p>El análisis presentado del informe proporciona una visión clara de la situación. El distanciamiento físico, la falta de comunicación y sus efectos en la satisfacción laboral es bien explicada y respaldada por los datos.</p>
<p>¿Las recomendaciones propuestas para mejorar la inteligencia emocional de los colaboradores le parecen pertinentes y prácticas?</p>	<p>Si, las recomendaciones son accesibles y prácticas, ya que abordan áreas claves con propuestas concretas.</p>
<p>¿Considera que el informe ejecutivo brinda suficientes detalles sobre las estrategias propuestas para mejorar el clima laboral?</p>	<p>Así es. Sin embargo, considero que sería de ayuda ponerlo en ejecución y evaluar los resultados.</p>
<p>¿Existe alguna información adicional que le gustaría ver incluida en el informe para hacerlo más completo o relevante para sus necesidades?</p>	<p>Sería conveniente que se agregue información sobre los recursos necesarios para realizar las estrategias.</p>
<p>¿Las estrategias de recomendación presentadas en el informe se alinean adecuadamente con las metas y valores de su organización?</p>	<p>Si, la promoción de la comunicación abierta y la busca del bienestar de los empleados coincide con los objetivos de la organización.</p>

<p>¿Hay alguna sugerencia específica que le gustaría hacer para mejorar la efectividad o la utilidad del informe ejecutivo en el contexto de su organización?</p>	<p>Que haya un resumen al inicio del informe acerca de los puntos clave para que se pueda facilitar la comprensión rápida de los datos y descubrimientos.</p>
---	---

Identificación del experto.

Nombre y Apellido	Gabriela Burga
Cargo	Auxiliar administrativa
Correo electrónico	mitens098@gmail.com

Apéndice E: Prototipo – Guía de estrategias

[PROTOTIPO-INFORME EVALUACION EMPRESA.pdf](#)

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LAS EMPRESAS DEL MAÑANA.

INFORME EJECUTIVO



PROYECTO DE TITULACIÓN REALIZADO POR:
NATHALY ALCIVAR – SAMANTHA CRUZ

Tabla de contenido

Resumen Inicial.....	2
Introducción.....	3
Antecedentes.....	3
Objetivos.....	4
Metodología.....	4
Hallazgos Clave.....	5
Recomendaciones.....	8
Evaluación de necesidades.....	8
Programa de Desarrollo Emocional.....	9
Comunicación Abierta y Transparente en el Entorno Laboral.....	10
Flexibilidad Laboral.....	11
Anexos y Documentación Adicional.....	13
Mapa de actores.....	13
Encuesta y resultados.....	13
Tabla de estrategias.....	20

Resumen Inicial

Este informe detalla la investigación llevada a cabo en una empresa del sector de consumo masivo, tomando en consideración factores como la deficiente comunicación y la limitada integración entre los colaboradores, entre otros elementos. Estos elementos condujeron a la exploración del tema de la inteligencia emocional como una vía para que los empleados no solo aborden los problemas actuales en la organización, sino también para mitigar posibles desafíos futuros. La metodología utilizada en la investigación se basó en enfoques cualitativos, utilizando entrevistas tanto exploratorias como específicas. Además, se implementó el enfoque cuantitativo a través de una encuesta aplicada a 100 individuos de diversos sectores productivos incluyendo a los colaboradores de la empresa objeto de esta investigación. El propósito de esta encuesta fue indagar acerca de la percepción del clima laboral, la satisfacción laboral y la inteligencia emocional de los participantes. Entre las principales observaciones tenemos:

- A pesar de que existe una mayoría que percibe de manera favorable el entorno laboral en su empresa, no todos los individuos experimentan una plena satisfacción con sus funciones actuales. Esto evidencia la posibilidad de introducir mejoras con el propósito de asegurar que todos los colaboradores disfruten de un ambiente laboral positivo y, simultáneamente, logren sentirse completamente satisfechos con las responsabilidades que desempeñan en su quehacer diario.
- La mayor parte de los encuestados señala que no han participado en programas formativos vinculados con la inteligencia emocional y su desarrollo. No obstante, el hallazgo más significativo consiste en que aquellos individuos que sí han recibido

dicha formación no manifiestan tener conciencia acerca de los beneficios o la interconexión que la inteligencia emocional podría tener en sus labores y relaciones cotidianas.

Introducción

Antecedentes

La empresa sujeta a este estudio ha experimentado un distanciamiento físico entre los empleados, lo que afectó gravemente las relaciones laborales y la identificación con la cultura organizacional. La falta de comunicación cara a cara debilitó el sentido de pertenencia de los trabajadores, y la difuminación entre la vida profesional y persona empeoró la situación. El desarrollo de estas competencias es fundamental en esta empresa, para permitir a los trabajadores desempeñarse de manera más eficaz y alcanzar un nivel superior de rendimiento. Las habilidades de comunicación y toma de decisiones asertivas son esenciales para el manejo diario, influyendo directamente en la gestión de diversas situaciones laborales.

El cliente de este estudio ha realizado diversas actividades para mitigar los impactos de los cambios en el entorno laboral. Es crucial analizar la efectividad de estos esfuerzos y comprender su impacto en el ambiente actual de la empresa, así como también la integración entre los trabajadores y sus habilidades emocionales. Este análisis proporcionará información valiosa para mejorar prácticas, fortalecer la cohesión del equipo y orientar futuras estrategias organizacionales.

Objetivos

Objetivo general

Diseñar una estrategia de mejora del clima laboral mediante el análisis del impacto de la inteligencia emocional en la productividad de la empresa sujeta a este estudio orientado al desarrollo del bienestar de los empleados.

Objetivos específicos

- Examinar el estado actual del clima laboral de la empresa objeto de estudio, identificando sus fortalezas y debilidades para la obtención de un diagnóstico situacional.
- Analizar los factores que causan mayor nivel de insatisfacción en los trabajadores para la determinación de medidas preventivas.
- Identificar áreas o procesos de mejora para el clima laboral generando de esta forma un impacto positivo en la productividad de los trabajadores.

Metodología

Al iniciar la investigación, se empleó la herramienta metodológica de revisión bibliográfica para analizar información específica disponible en diversas fuentes académicas y de dominio público. El objetivo primordial de este enfoque fue adquirir una comprensión profunda del tema en cuestión. Posteriormente, se llevaron a cabo entrevistas exploratorias directas con los empleados para recopilar información preliminar sobre sus experiencias, opiniones y percepciones dentro de la empresa. Durante estas entrevistas, se procuró obtener datos detallados sobre el cliente, con el propósito de ampliar la investigación e identificar la problemática subyacente.

Con la información de las entrevistas, se construyó un mapa de actores, una herramienta visual esencial para representar las relaciones entre diversas entidades

involucradas en el proyecto, como individuos, grupos, organizaciones e instituciones. La creación de este mapa, presentado visualmente en el anexo, facilitó la comprensión de la dinámica del sistema en estudio y permitió identificar posibles alianzas, conflictos o áreas estratégicas de intervención.

Posteriormente, se realizaron entrevistas específicas con los actores identificados, permitiendo encuentros personalizados que enriquecieron la amplitud y profundidad de la investigación. Inicialmente, se interactuó con los empleados internos, seguido por actores externos, proporcionando perspectivas valiosas y enriquecedoras sobre la empresa. Se procedió luego a la creación de una matriz de impacto-dificultad, derivada del análisis y segmentación de observaciones obtenidas en las entrevistas, que facilitó la priorización de acciones estratégicas.

Como continuación, se realizó un análisis detallado de los factores generadores de insatisfacción entre los trabajadores mediante encuestas. Dada la limitación de empleados dentro de la empresa, se contempla la colaboración con empleados de otras compañías para obtener un análisis más completo. Las encuestas se diseñaron garantizando la confidencialidad de las respuestas, utilizando Google Forms para facilitar la participación y el análisis eficiente de los resultados. El cuestionario, compuesto por 21 preguntas distribuidas en cinco secciones, se detalla en el anexo correspondiente junto con sus respectivas respuestas. Se realizó la encuesta con una población asignada de 100 individuos.

Hallazgos Clave

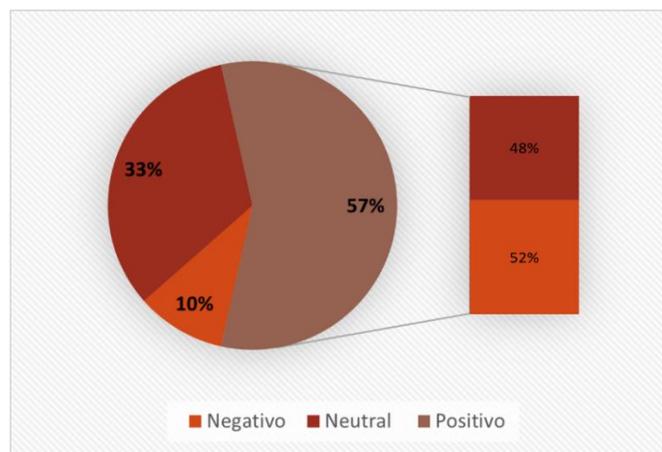
Los datos esenciales, objeto de análisis para la formulación de nuestra estrategia, se presentan de manera detallada en la sección de Anexo de las encuestas realizadas, mientras que a continuación se exponen algunos hallazgos clave para su consideración.

- El 61% de los participantes en la encuesta se identifican como mujeres, mientras que el 39% son hombres. Además, el 36% tiene una edad superior a los 35 años, dejando un 64% restante conformado por individuos menores a esa edad.
- En cuanto a la distribución laboral, el 58% de los encuestados están empleados en empresas de servicios, el 28% en empresas de consumo masivo y el 14% en empresas de producción.

Con esta información como base para los resultados de las encuestas, procedemos a exponer de manera detallada los elementos clave de análisis utilizados en la formulación de la estrategia.

El 57% de los participantes de la encuesta perciben un entorno laboral positivo, no obstante, únicamente el 52% de este grupo manifiesta estar plenamente satisfecho con su empleo actual. Estos resultados señalan la oportunidad de implementar mejoras con el fin de garantizar que todos los colaboradores experimenten un ambiente laboral positivo y, al mismo tiempo, logren sentirse completamente satisfechos con las responsabilidades que desempeñan a diario.

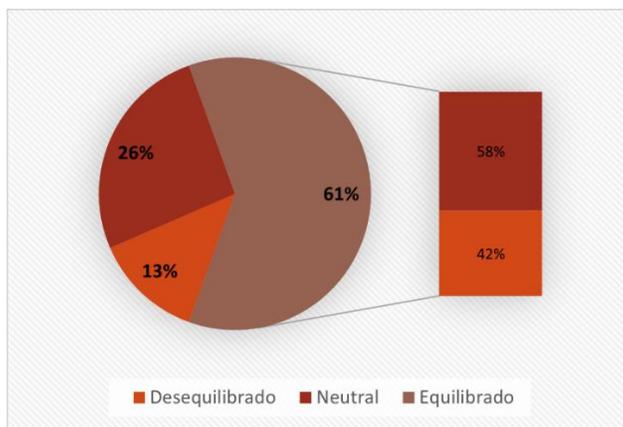
Figura 1



Nota. Se muestra el análisis de información acerca del clima laboral y la satisfacción de los encuestados. Fuente: Elaboración propia.

El 61% de los participantes en la encuesta expresaron sentir un equilibrio entre su vida laboral y personal. No obstante, al analizar detenidamente estos resultados, se revela que solo el 42% de ellos percibe como efectiva la asistencia proporcionada por la empresa en diversos escenarios que requieren su intervención. Este hallazgo sugiere la necesidad de mejorar los recursos y apoyos que la empresa ofrece a sus empleados, con el objetivo de facilitar un ambiente propicio para el bienestar y mejorar el equilibrio de sus vidas y, por ende, incrementar la satisfacción laboral. Una atención más eficaz a las necesidades de los colaboradores no solo contribuirá a su felicidad en el trabajo, sino que también promoverá la productividad y el rendimiento general de la organización.

Figura 2



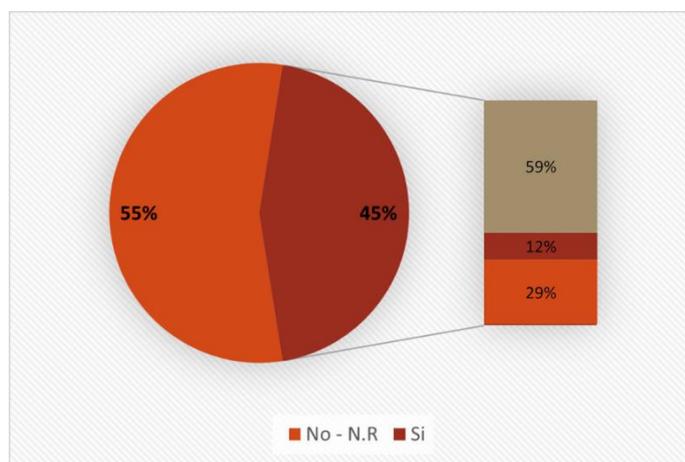
Nota. Se muestra el análisis de relación entre el equilibrio de la vida laboral y personal y la ayuda percibida por parte de la empresa donde laboran los encuestados. Fuente: Elaboración propia.

El 45% de los participantes señala haber recibido capacitación con el propósito de desarrollar su inteligencia emocional, mientras que el 55%, que constituye una mayoría, indica no haber recibido formación o no recuerda haberla recibido. Al analizar las respuestas de aquellos que afirmaron haber recibido orientación, se observa que el 59% percibe que su inteligencia emocional incide de manera negativa en su rendimiento

laboral, el 29% considera que esta influencia es positiva, mientras que el 12% mantiene una postura neutral al respecto.

Estos hallazgos revisten importancia, dado que evidencian una falta de conocimiento en relación con la inteligencia emocional y sus beneficios en el ámbito laboral. Este vacío de conocimiento sugiere la posibilidad de implementar programas destinados a brindar a los individuos una comprensión más profunda sobre el tema, permitiéndoles adquirir conciencia acerca de los beneficios derivados del desarrollo de su inteligencia emocional, no solo en el entorno laboral, sino también en sus relaciones interpersonales y en su vida cotidiana.

Figura 3



Nota. Se presenta un análisis acerca de las formaciones relacionadas con la inteligencia emocional y la percepción que los individuos tienen acerca de la influencia que esta ejerce sobre su rendimiento en el ámbito laboral. Fuente: Elaboración propia.

Recomendaciones

Evaluación de necesidades

Se deben realizar encuestas o sesiones de retroalimentación para evaluar las necesidades y niveles de habilidades emocionales en la empresa, esto se debe realizar de una forma constante la cual puede ser cada 4 o 6 meses. Con la ayuda de esto se

identificará las áreas específicas que requieran atención, como la gestión del estrés, la empatía o la comunicación efectiva.

Programa de Desarrollo Emocional

Como reacción a las necesidades identificadas a través de una exhaustiva evaluación, se debe presentar un Programa de Desarrollo Emocional, diseñado específicamente para cultivar la inteligencia emocional entre los empleados. Este programa se debe basar en una variedad de métodos de aprendizaje, proporcionando una experiencia integral que se adapta a las diversas necesidades y estilos de aprendizaje del equipo. Por lo que adjuntamos una propuesta de plan de charlas:

"Explorando Nuestras Habilidades Emocionales"

Formato: Taller presencial

Propósito: Iniciar el conocimiento emocional con una autoevaluación individual y diálogos grupales para identificar oportunidades de crecimiento.

Actividades: Los participantes realizarán una autoevaluación de sus habilidades emocionales y compartirán experiencias en un entorno de apoyo.

"Profundizando en la Práctica"

Formato: Talleres presenciales – Realizados de forma mensual

Propósito: Abordar áreas específicas de la inteligencia emocional, como manejo del estrés, comunicación efectiva y empatía.

Actividades: Incluirán ejercicios prácticos, role-playing y discusiones en grupo para aplicar las habilidades aprendidas en situaciones laborales reales.

"Inspiración y Conocimiento Avanzado"

Formato: Seminarios trimestrales de forma presencial con expertos invitados

Propósito: Ofrecer conocimientos avanzados sobre liderazgo emocional, mindfulness y

construcción de relaciones positivas.

Actividades: Charlas magistrales y paneles de discusión para enriquecer la comprensión.

"Acceso 24/7 al Desarrollo"

Formato: Plataforma de aprendizaje en línea

Propósito: Brindar acceso constante a cursos interactivos y evaluaciones periódicas para evaluar el progreso individual y donde se pueda almacenar la información otorgada para que los individuos la tengan a su alcance en cualquier momento.

Cursos: Módulos específicos centrados en habilidades emocionales clave.

"Reflexionando y Ajustando"

Formato: Encuestas y sesiones de retroalimentación – evaluaciones de forma periódica.

Propósito: Evaluar la eficacia del programa y realizar ajustes según las cambiantes necesidades del equipo.

Actividades: Encuestas previas y posteriores a cada fase, junto con sesiones abiertas para recibir comentarios constructivos

Comunicación Abierta y Transparente en el Entorno Laboral

Promover una cultura de comunicación abierta y transparente en una organización va más allá de un simple objetivo; se traduce en beneficios significativos para el bienestar de los colaboradores y el éxito global de la organización. La honestidad y la apertura son elementos clave que contribuyen al desarrollo de un entorno laboral saludable y productivo. La posibilidad de compartir ideas y preocupaciones sin temor a represalias fortalece la confianza entre colegas y con la dirección, construyendo relaciones más sólidas y un clima laboral positivo. Por lo tanto, proponemos un plan para llevar a cabo esta idea.

Fase 1: Evaluación Inicial (Mensual)

Encuestas de Clima Laboral: Diseña encuestas mensuales para evaluar la percepción que se tiene sobre la comunicación interna y el entorno laboral, incorporando preguntas abiertas que les permitan expresar opiniones y sugerencias.

Fase 2: Desarrollo de Estrategias (Bimestral)

Análisis de Resultados: Examina los resultados de las encuestas y entrevistas para identificar patrones y áreas de mejora específicas, destacando tanto los aspectos positivos como las oportunidades de crecimiento.

Formación en Comunicación Efectiva (Mensual): Implementa sesiones mensuales de formación en comunicación efectiva para todos los empleados, abordando habilidades como escucha activa, expresión clara y feedback constructivo.

Fase 3: Promoción de la Cultura de Comunicación (Trimestral)

Foros de Mejora Continua (Semestral): Facilita foros semestrales donde los empleados puedan proponer y discutir ideas para mejorar la comunicación y el clima laboral, reconociendo y recompensando las sugerencias más impactantes.

Fase 4: Evaluación y Ajuste (Anual)

Evaluación Anual de la Cultura de Comunicación: Realiza una evaluación exhaustiva anual para evaluar el progreso en la promoción de la comunicación abierta, ajustando las estrategias según los resultados y las cambiantes necesidades organizacionales además de reconocer y celebrar los logros en la mejora de la comunicación.

Flexibilidad Laboral

Introducir la flexibilidad laboral en una empresa de consumo masivo puede presentar desafíos, pero también representa una oportunidad valiosa para mejorar la

satisfacción y productividad de los empleados. A continuación, se presentan algunas sugerencias creativas para desarrollar la flexibilidad laboral que ya se presenta en la empresa:

Programa Rotativo de Trabajo Remoto

Establece un programa rotativo de trabajo remoto que permita a los empleados trabajar desde casa en días específicos. Esto contribuye a reducir los tiempos de desplazamiento y ofrece un entorno más cómodo para tareas que no requieren presencia física en la oficina.

Días Temáticos o Flexibles

Fomentar de mejor forma el uso de días flexibles en los cuales los empleados puedan elegir enfocarse en proyectos específicos o áreas de interés. Esta medida puede mejorar la satisfacción laboral al permitir que los empleados se centren en aspectos que encuentren más motivadores.

Espacios de Trabajo Alternativos

Proporciona opciones de espacios de trabajo alternativos dentro de la empresa, como áreas de trabajo compartido, salas de reuniones informales o espacios al aire libre. Esto brinda a los empleados la oportunidad de elegir el espacio que se adapte mejor a sus necesidades.

Programas constantes de Apoyo Emocional y Mental

Implementa programas de apoyo emocional y mental, como asesoramiento o actividades que promuevan el bienestar mental de los empleados. Esto podría incluir pausas activas, sesiones de meditación o programas de atención plena.

Días de Actividades de Cohesión de Equipos:

Organiza días de actividades de cohesión de equipos fuera de la oficina, donde los empleados puedan socializar y fortalecer sus relaciones en un entorno más relajado.

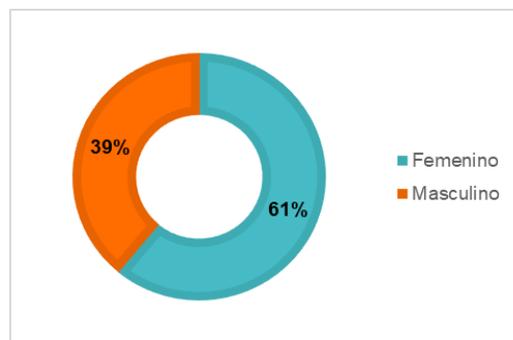
Anexos y Documentación Adicional

Mapa de actores

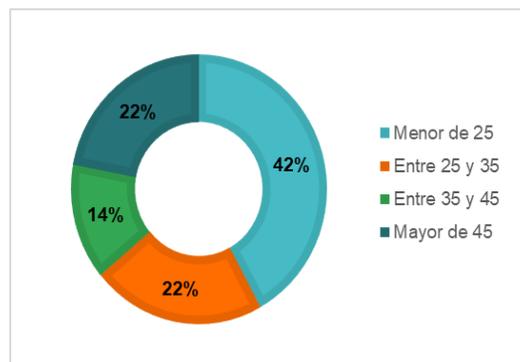


Encuesta y resultados

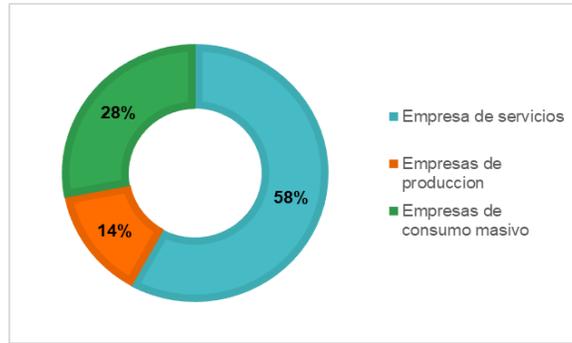
1. ¿Cuál es su género?



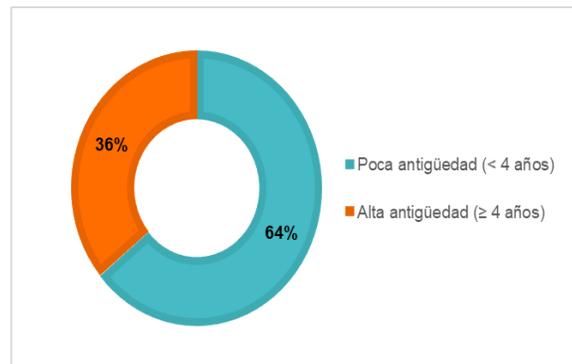
2. Según su edad, seleccione el rango al que pertenece.



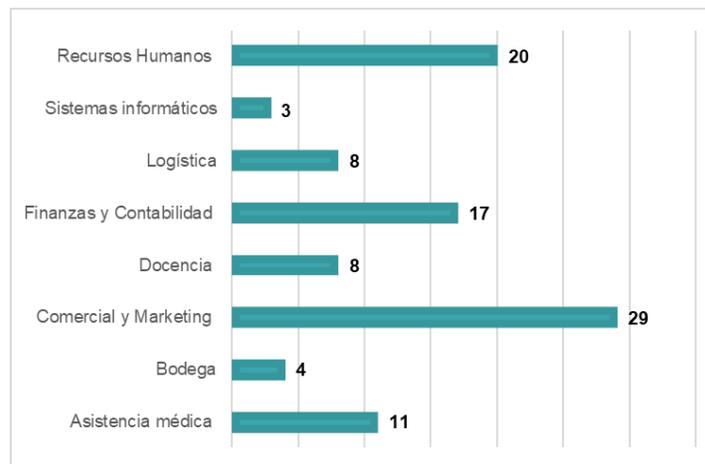
3. Según la actividad económica principal de la empresa donde trabaja, indique la categoría a la que corresponde.



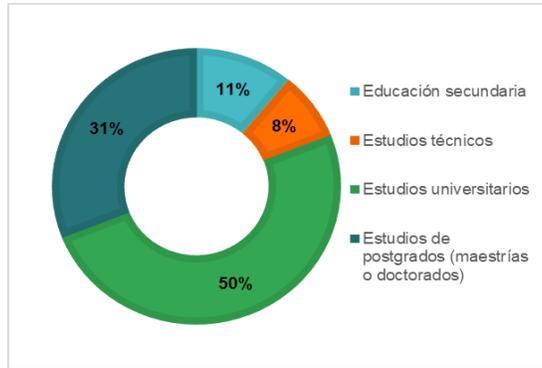
4. Según el periodo de tiempo que ha estado trabajando en la empresa, indique su grado de antigüedad.



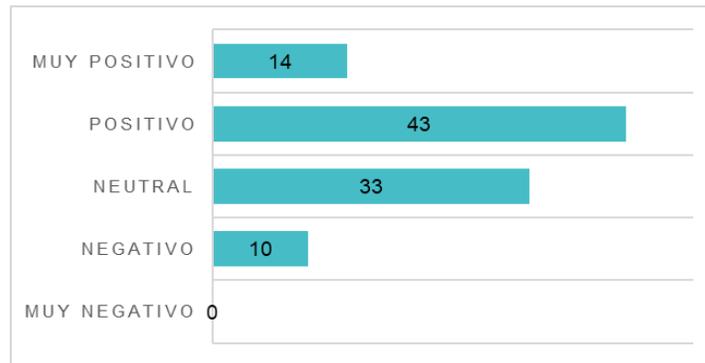
5. Seleccione el departamento en el que labora dentro de la empresa.



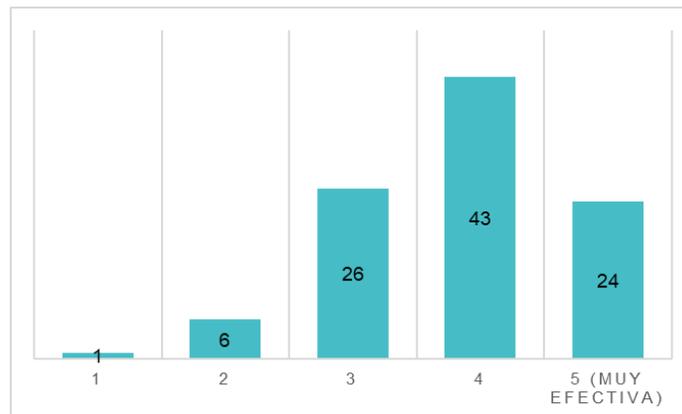
6. ¿Cuál es el nivel máximo de educación que usted ha completado?



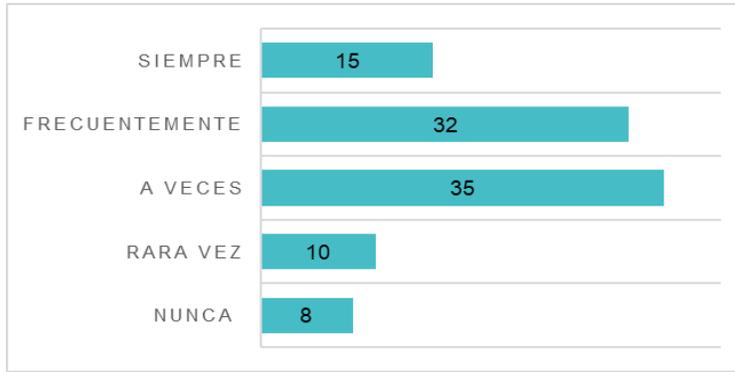
7. *¿Cómo describirías el ambiente laboral en la empresa?*



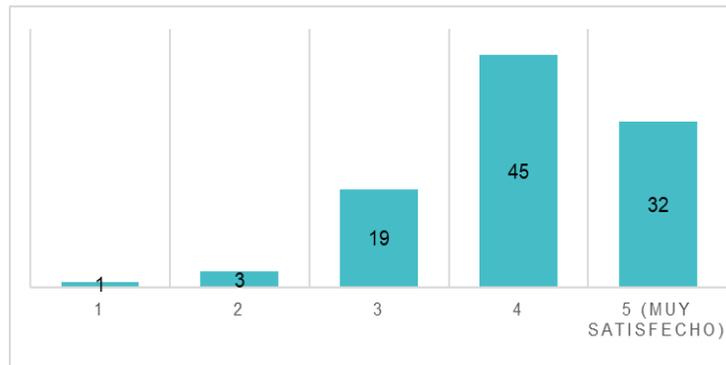
8. *En una escala del 1 al 5, ¿qué tan efectiva consideras que es la comunicación entre los colegas y los superiores?*



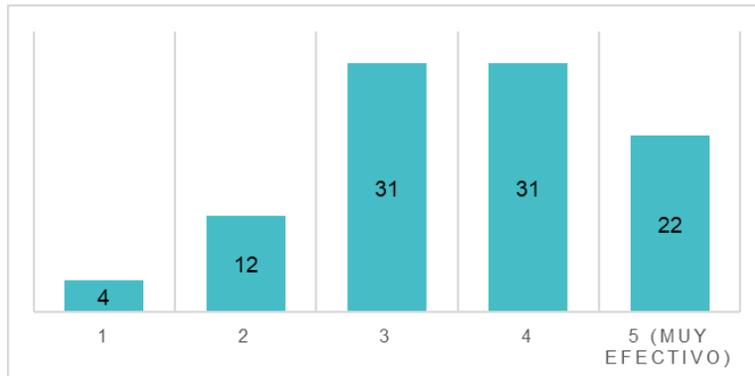
9. *¿Qué tan frecuente te sientes reconocido por tus logros en el trabajo?*



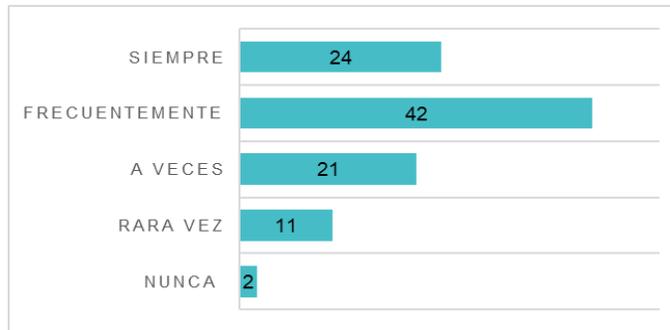
10. En una escala del 1 al 5, ¿qué tan satisfecho estás con tu trabajo actual?



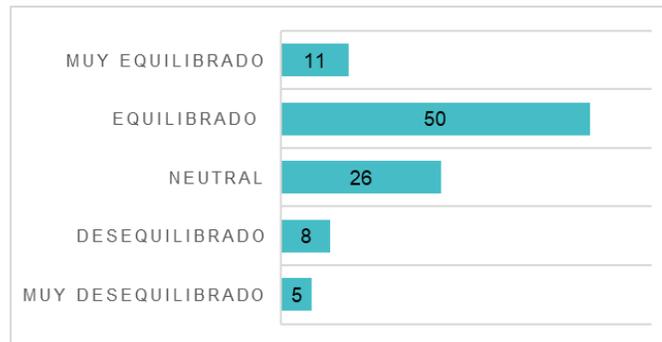
11. En una escala del 1 al 5, ¿Cómo evalúas el respaldo que la empresa ofrece a los empleados frente a diferentes desafíos y situaciones adversas al ambiente laboral?



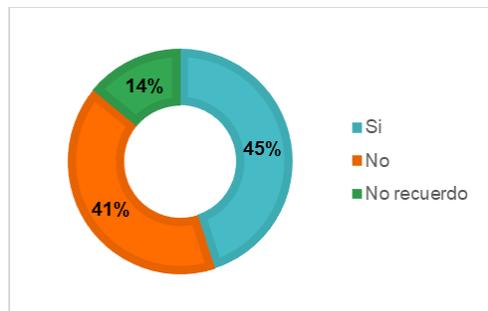
12. ¿Sientes que tus habilidades y conocimientos son aprovechados al máximo en tu posición?



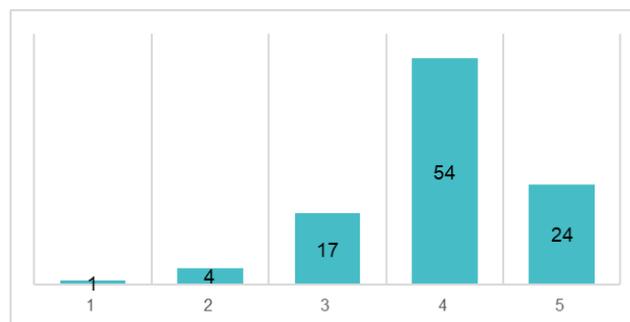
13. ¿Cómo evalúas el equilibrio entre tu vida laboral y personal?



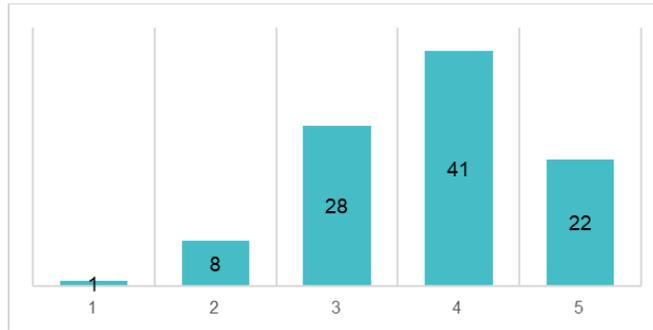
14. ¿Te han proporcionado entrenamiento o recursos para desarrollar tu inteligencia emocional en el trabajo?



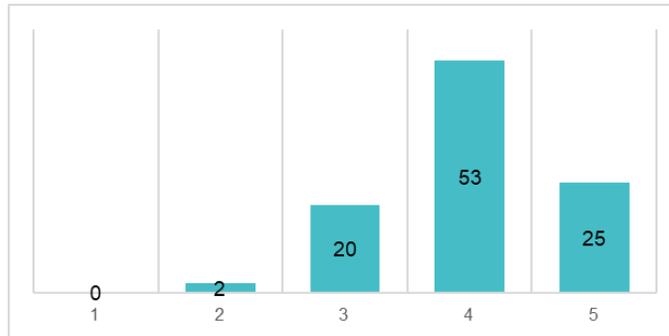
15. En una escala del 1 al 5, ¿Cómo describirías la capacidad para reconocer y comprender tus propias emociones? Siendo 1 poco desarrollada y 5 muy desarrollada.



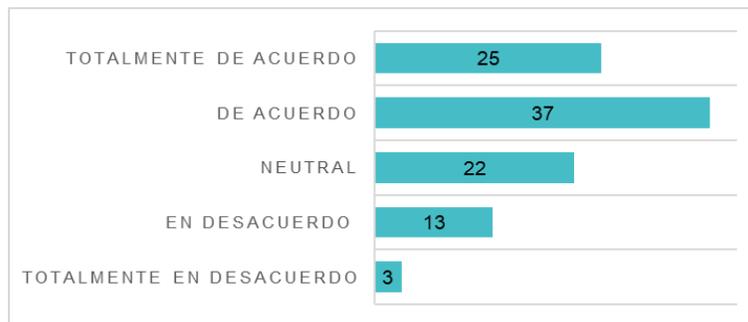
16. En una escala del 1 al 5, ¿Cómo describirías tu capacidad de comunicación eficaz en situaciones emocionales? Siendo 1 poco desarrollada y 5 muy desarrollada.



17. En una escala del 1 al 5, ¿Cómo describirías tu habilidad para resolver conflictos de manera constructiva? Siendo 1 poco desarrollada y 5 muy desarrollada.



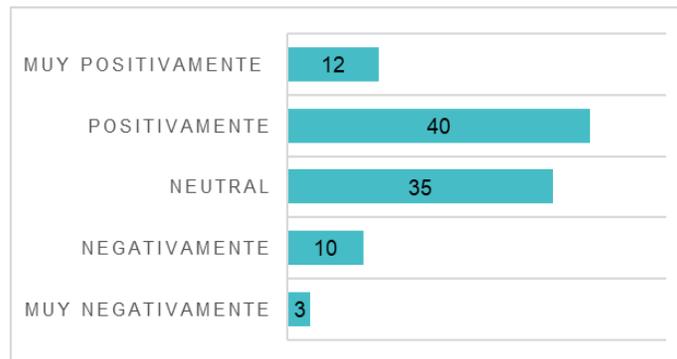
18. ¿Estás de acuerdo en que la empresa promueve un ambiente que valora la empatía y la comprensión emocional entre los empleados?



19. ¿Cuáles de las siguientes opciones mejor describen tu enfoque para manejar el estrés en tu entorno laboral?



20. *¿Cómo crees que tu inteligencia emocional afecta tu desempeño laboral?*



21. *¿Cómo crees que la inteligencia emocional de tus colegas influye en el trabajo en equipo y la productividad general?*

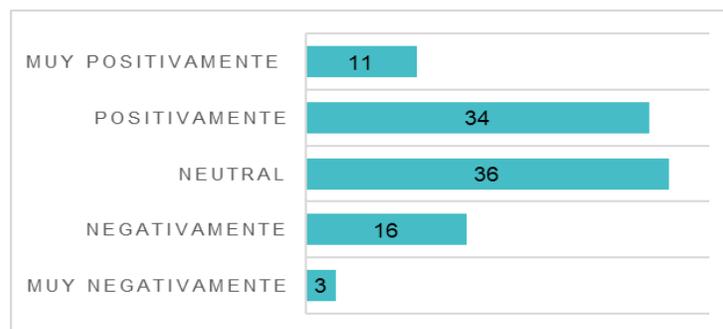


Tabla de estrategias

ESTRATEGIA	ACTIVIDADES	DETALLE
Evaluación de necesidades	Encuestas o sesiones de retroalimentación para evaluar las necesidades y niveles de habilidades emocionales	Realizar de forma constante trimestral o semestralmente
Programa de desarrollo emocional	Talleres presenciales	Autoevaluación de sus habilidades emocionales y experiencias
		Ejercicios prácticos, role-playing y discusiones en grupo
	Seminarios con expertos invitados	Charlas magistrales, paneles de discusión
	Plataforma de aprendizaje en línea	Cursos interactivos y evaluaciones periódicas
	Encuestas y sesiones de retroalimentación	Encuestas previas y posteriores a cada fase
Comunicación Abierta y Transparente	Encuestas de Clima Laboral	Encuestas mensuales para evaluar la percepción sobre la comunicación interna y el entorno laboral
	Formación en Comunicación Efectiva	Sesiones mensuales de formación en comunicación efectiva (escucha activa, expresión clara y feedback constructivo, etc)
	Foros de Mejora Continua	Foros semestrales donde se pueda proponer ideas para mejorar la comunicación
	Evaluación Anual de la Cultura de Comunicación	Evaluación exhaustiva para medir el progreso en la promoción de la comunicación abierta