

InnOvaciOnes de NegOciOs 20(40): 01-20

© 2023 UANL, Impreso en México (ISSN: 2007-1191)

Fecha de recepción: 30 de Noviembre del 2022. Fecha de aceptación: 04 de Julio del 2023

<https://revistainnovaciones.uanl.mx/>

DOI: <https://doi.org/10.29105/revin20.40-409>

Habilidades Intrapersonales e Interpersonales como Características para Garantizar el Éxito de un Sistema de Gestión

(Intrapersonal and Interpersonal Skills as Characteristics That Guarantee the Success of a Management System)

Noriega-Morales, Paulina[✶]

Galaviz-Ramírez, Giovanni Mauricio[✦]

Sánchez-Ruiz, Laura Lizbeth[✧]

Méndez-Huerta, Ana[✧]

Abstract Nowadays, the implementation of an effective Management System is essential for economic, technologic and productive organizational performance, however, the work team members represent a key factor for a correct execution of the processes and the systems success. The purpose of this study is to identify, present background information, investigate and analyze the characteristics of the work team members that guarantee the success of a Management system, where it is considered that intrapersonal and interpersonal skills, elements of emotional intelligence, enhance organizational performance and optimize effectiveness. Through statistical analysis of results, the influence, importance and relation of intrapersonal and interpersonal skills of the members with the success of a Management System are identified.

Clasificación JEL: I, C1, D6, D7, D8

Resumen Hoy en día, la implementación de un Sistema de Gestión efectivo es esencial para el desempeño económico, tecnológico y productivo de una organización, sin embargo, los integrantes del equipo de trabajo representan un factor clave para la correcta ejecución de los procesos y el éxito de los sistemas. El presente estudio tiene como propósito identificar, investigar y analizar las características, así como los antecedentes de los integrantes de un equipo de trabajo que garantizan el éxito de un Sistema de Gestión, donde se considera que las habilidades intrapersonales e interpersonales, elementos de la Inteligencia Emocional, favorecen el desempeño organizacional y optimizan la efectividad. Mediante el análisis

[✶] Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México Av. 21 Sur, 1103 Barrio de Santiago Tel. (+52) 222 2299 400. paulina.noriega@upaep.edu.mx. <https://orcid.org/0009-0005-2563-2615>

[✦] giovannimauricio.galaviz@upaep.edu.mx. <https://orcid.org/0009-0002-0222-1299>

[✧] lauralizbeth.sanchez@upaep.edu.mx. <https://orcid.org/0009-0003-9503-0666>

[✧] ana.mendez@upaep.edu.mx

Habilidades Intrapersonales e Interpersonales

estadístico de resultados se identifica la influencia, importancia y relación de las habilidades intrapersonales e interpersonales de los miembros con el éxito de un Sistema de Gestión.

Palabras Clave: Éxito organizacional, Habilidad interpersonal, Habilidad intrapersonal, Inteligencia Emocional, Sistema de Gestión.

Introducción

El acelerado ritmo del desarrollo tecnológico y de la globalización mundial han hecho que las organizaciones a nivel nacional e internacional vean a la innovación, la tecnología y la calidad en cada una de sus áreas como factores clave para mantener su competitividad, siendo esto fundamental para la sostenibilidad económica, la evolución y el crecimiento de las mismas (Carmona-Fuentes et al., 2015).

Así, las empresas de producción y servicios tratan de incorporar una estandarización en todos sus procesos para garantizar la calidad y una correcta ejecución por parte de sus miembros y, de esta manera, identificar las áreas de oportunidad, la necesidad de implementación de medidas correctivas y la posibilidad de una mejora continua. Debido a esto, la implementación de un Sistema de Gestión (SG) sólido y con un buen funcionamiento constituye un factor esencial para el desempeño económico, tecnológico y productivo de una organización.

De acuerdo a la Organización Internacional de Estandarización (ISO por sus siglas en inglés), un SG se define como “un conjunto de elementos y actividades relacionados y coordinados que interactúan, y que estableciendo políticas y objetivos, dirigen y controlan la organización con el fin de lograr dichas metas” (ISO, s.f.) y esta organización se ha encargado de desarrollar diversas normas, como el Sistema de Gestión de Calidad (SGC), Sistema de Gestión Ambiental (SGA) o el Sistema de Gestión de la Energía (SGEn), entre otros, con el fin de ayudar a las empresas y organizaciones a ser más eficientes y reducir las fallas en sus procesos y resultados.

Sin embargo, los integrantes del equipo de trabajo, es decir, el capital humano, representan un factor clave para la correcta ejecución de los procesos y tareas de una organización, por lo que se considera que los miembros cuentan con ciertas características que garantizan el éxito del SG dentro de las empresas.

Con esta perspectiva, existe interés por desarrollar las habilidades de los miembros reconociendo la importancia de la inteligencia emocional, pues su efecto no se limita únicamente a un buen rendimiento de los empleados sino a una satisfacción laboral, mejor adaptación al cambio, el fortalecimiento del

compromiso de la organización, el desempeño y a promover la salud dentro del ambiente laboral, así como al éxito del SG implementado por las organizaciones.

En este contexto, el presente estudio tiene como objetivo identificar, mediante un análisis estadístico, las características de los integrantes de un equipo de trabajo que garantizan el éxito de un SG y se propone que esas características son variables pertenecientes a la Inteligencia Intrapersonal e Interpersonal como parte de la Inteligencia Emocional, que se relacionan con un efectivo desempeño laboral, influyendo directamente en los resultados del SG.

Marco teórico

Inteligencia Emocional (IE).

La inteligencia emocional según Bar-On (1997) se refiere a un conjunto de habilidades y capacidades que permiten a las personas reconocer, entender y manejar sus propias emociones, así como las emociones de los demás. Asimismo, propuso un modelo de IE que se basa en cinco dimensiones principales:

1. Conciencia emocional: La capacidad de identificar y comprender las propias emociones, así como reconocer cómo las emociones influyen en los pensamientos y comportamientos.
2. Manejo emocional: La habilidad para manejar y regular las emociones de manera efectiva, evitando reacciones impulsivas y controlando el estrés.
3. Autonomía emocional: La capacidad de confiar en uno mismo y tener una actitud positiva hacia uno mismo, así como la habilidad para tomar decisiones y actuar de manera independiente.
4. Competencia social: La habilidad para establecer y mantener relaciones saludables y satisfactorias con los demás, así como la capacidad para comunicarse de manera efectiva y resolver conflictos.
5. Habilidad para adaptarse: La capacidad de adaptarse y enfrentar los cambios y demandas del entorno de manera efectiva, así como la habilidad para superar obstáculos y recuperarse de situaciones difíciles.

Según Bar-On (1997), la IE es un factor importante para alcanzar el bienestar psicológico y el éxito en la vida, ya que permite a las personas relacionarse de manera efectiva con los demás, manejar el estrés ante

Habilidades Intrapersonales e Interpersonales

diversas situaciones, manejar las emociones negativas, y tomar decisiones más saludables.

Por otro lado, Gardner (2003) define a la inteligencia como la capacidad de resolver problemas o elaborar productos que sean valiosos en una o más culturas; al definir la inteligencia como una capacidad, se convierte en una habilidad que se puede desarrollar; en este contexto, estas habilidades han tomado gran importancia en el área organizacional al grado de estudiarse como características de los miembros de las empresas, tanto a nivel operativo como directivo. Y así, se considera que la IE es una destreza que permite conocer y manejar los propios sentimientos, interpretar y enfrentar los sentimientos de los demás, sentir satisfacción y ser eficaces en cada una de las actividades que se desarrollen, así como también permite desarrollar hábitos mentales que favorezcan la productividad y el desempeño laboral (Araujo & Leal, 2007).

Para un mejor entendimiento, Goleman (1998) define la IE, dentro de un contexto aplicado al trabajo, como “la capacidad de motivarnos a nosotros mismos, de perseverar en el empeño a pesar de las posibles frustraciones, de controlar los impulsos, de diferir las gratificaciones, de regular nuestros propios estados de ánimo, de evitar que la angustia interfiera con nuestras facultades racionales”, además, demuestra que quienes alcanzan altos niveles dentro de las organizaciones poseen un gran control sobre sus emociones, mayor motivación y son generadores de entusiasmo, saben trabajar en equipo, tienen iniciativa y logran influir en el estado de ánimo de los demás (De la Rosa, 2012; López & Martínez, 2014).

Desde los trabajos expuestos por Gardner en el 2003, el concepto de IE comenzó a estar presente en los estudios para aportar al desarrollo de ésta entre sus miembros, pues el efecto de la IE no sólo se ve reflejado en el mayor rendimiento obtenido, sino que su influencia se extiende a la satisfacción laboral de las personas, y de manera más amplia, a una mejor adaptación al cambio y fortalecimiento del compromiso con la organización (Carmeli, 2003; Moral & Ganzo 2008).

Dada la relevancia que ha tomado la IE como elemento a considerar en los miembros de un equipo de trabajo, cada vez son más las empresas, especialmente las grandes empresas, que son conscientes de que su contribución y responsabilidad corporativa social es promover la salud y mejorar los lugares de trabajo, y así generar un ambiente laboral sano mediante un estilo de liderazgo adecuado y adaptado a las necesidades y cultura de las organizaciones, teniendo así un impacto importante en el

funcionamiento de las mismas, lo que se manifiesta en las estrategias, estructuras y sistemas adoptados (López & Martínez, 2014).

El estudio de las emociones y la salud en el trabajo es un campo de investigación que se enfoca en comprender cómo las emociones experimentadas por los empleados en el entorno laboral pueden afectar su bienestar y salud.

En cuanto a la propuesta de evaluación presentada por Moreno (2010), se basa en la medición de diferentes aspectos relacionados con las emociones y la salud en el trabajo. Esta propuesta incluye los siguientes elementos:

- Emociones en el trabajo: Evalúa las emociones experimentadas por los empleados durante su jornada laboral, incluyendo emociones positivas (como satisfacción y alegría) y emociones negativas (como estrés y frustración).
- Exigencias emocionales: Examina las demandas emocionales a las que los trabajadores están expuestos en su trabajo, como lidiar con clientes difíciles o enfrentar situaciones estresantes.
- Recursos emocionales: Mide los recursos internos y externos que los empleados pueden utilizar para gestionar sus emociones de manera saludable, como el apoyo social, la autonomía en el trabajo y las habilidades de afrontamiento.
- Bienestar psicológico: Evalúa el estado de bienestar y salud mental de los trabajadores, considerando aspectos como la satisfacción laboral, el nivel de estrés y la satisfacción con la vida en general.

La evaluación propuesta por Moreno (2010) busca comprender y analizar la relación entre las emociones, el trabajo emocional y la salud en el trabajo. Esto permite identificar áreas de mejora en el entorno laboral y desarrollar estrategias para promover un ambiente emocionalmente saludable, reducir el estrés y mejorar el bienestar de los empleados mediante una gestión empática (González & Terlato, 2020).

Por otro lado, Montero (2011) analiza los sistemas de gestión de seguridad y salud ocupacional como enfoques estructurados y sistemáticos utilizados por las organizaciones para identificar, evaluar y controlar los riesgos laborales con el objetivo de prevenir accidentes, lesiones y enfermedades ocupacionales. Estos sistemas proporcionan un marco de trabajo para que las organizaciones desarrollen políticas, procedimientos y prácticas que promuevan un entorno de trabajo seguro y saludable.

Habilidades Intrapersonales e Interpersonales

Dentro de la Teoría de las Inteligencias Múltiples de Gardner (2003) en la que se habla de la IE, se encuentra la Inteligencia Personal que, según este autor, se compone por las habilidades intrapersonales y las habilidades interpersonales, las cuales son características, dentro de un equipo de trabajo, de importancia a considerar en el presente estudio.

Inteligencia Intrapersonal

La inteligencia intrapersonal es la capacidad de acceder a los sentimientos y emociones propios, utilizarlos positivamente para guiar el comportamiento y la conducta del mismo sujeto, además de permitir comprender a los demás y su comportamiento para relacionarse de una mejor manera con las personas (Gardner, 2003).

Dentro de esta inteligencia, se consideran las siguientes competencias individuales de acuerdo a Olaz (2009):

Liderazgo Personal: Es la capacidad de persuadir, orientar e influir sobre uno mismo, buscando el desarrollo de conocimientos, capacidades y habilidades personales y profesionales (Olaz, 2009). Se incluyen para el estudio las variables de indulgencia e impulsividad refiriéndose al grado en el que las personas tratan de controlar sus impulsos y deseos, basadas en las 6 Dimensiones Culturales de Hofstede (2011), la capacidad de autocontrol y de autodesarrollo.

Adaptación y flexibilidad: Es la facultad por la que la persona es capaz de amoldarse al entorno, a la situación y/o a las circunstancias sin que ello genere contradicciones o conflictos entre sí mismo, el puesto que ocupa y el medio en el que ha de desenvolverse (Olaz, 2009). Para el estudio se incluyen las variables de adaptación a los cambios en el ambiente laboral, la capacidad de inclusión respecto a los miembros de un equipo de trabajo y la capacidad de reacción ante diversas circunstancias que se puedan presentar dentro de la organización.

Inteligencia Interpersonal.

La inteligencia interpersonal es la capacidad que permite constituir una imagen precisa de cada uno de nosotros; es la habilidad de percibir y establecer distinciones en los estados de ánimo, las intenciones, las motivaciones y los sentimientos de otras personas, y de esta manera, entender y comprender a los demás (Gardner, 2003).

Dentro de esta inteligencia, se consideran las siguientes competencias individuales de acuerdo a Olaz (2009).

Iniciativa y Proactividad: Es la predisposición a crear condiciones que buscan atenuar circunstancias de naturaleza adversa a lo inicialmente proyectado. Se incluyen para el estudio las variables de cultura organizacional en cuanto a qué tanto se involucra e identifica el individuo con la cultura de la empresa, conocer acerca de su contexto y su identidad con la misma, disposición como cualidad para el trabajo en equipo y el grado de evasión a la incertidumbre en el ambiente laboral.

Análisis de Problemas y toma de decisiones: Se comprende como una habilidad relacionada con la evaluación de diversas situaciones, enmarcadas en un contexto específico, donde se hace necesaria la solución de los conflictos en tiempo y forma. Se incluyen para el estudio las variables de tolerancia a la frustración a los errores de los demás miembros de un equipo de trabajo y ante la sensación de fracaso de errores propios cometidos por la persona, la actitud, la búsqueda de soluciones y la capacidad de respuesta ante los errores.

Objetivos del estudio

- Identificar las características de los integrantes de un equipo de trabajo que garantizan el éxito de un Sistema de Gestión.
- Examinar la relación de las habilidades intrapersonales e interpersonales, por medio de un análisis estadístico, con el éxito de un Sistema de Gestión.

Hipótesis

- H₀: Las habilidades intrapersonales e interpersonales de los empleados influyen en el éxito del SG.
- H₁: Las habilidades intrapersonales tienen una relación positiva y directa con el éxito del SG.
- H₂: Las habilidades interpersonales influyen directamente en el éxito del SG.
- H₃: Los integrantes de un equipo de trabajo que manejan adecuadamente sus emociones logran cumplir efectivamente sus objetivos
- H₄: Involucrar y promover la participación como integrante de un equipo se relaciona directamente con la capacidad de comunicación de los miembros.
- H₅: La capacidad de adaptación y flexibilidad ayuda a que los miembros de un equipo de trabajo alcancen sus objetivos a mediano/largo plazo.
- H₆: La tolerancia a la frustración ante los errores propios en el ámbito laboral afecta directamente a las habilidades intrapersonales e interpersonales.

Habilidades Intrapersonales e Interpersonales

Metodología

De acuerdo a los objetivos planteados, se realizó un análisis a partir del procesamiento de datos del instrumento de investigación, el cual fue una encuesta mediante Formularios de Google, aplicada a 41 personas vía online con las siguientes características: ser estudiantes de posgrado de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla (UPAEP) y que actualmente se encuentren laborando en una organización con un Sistema de Gestión certificado, con el fin de analizar e identificar las características de los miembros, con base a las hipótesis planteadas alrededor de las inteligencias en el marco de la IE, que garantizan el éxito de los SG de las empresas donde laboran. Para la obtención de la muestra, se utilizó la siguiente fórmula:

$$\begin{gathered} \textit{Tamaño de Muestra Finita} \\ n = \frac{z^2 * p * q}{e^2} \quad (1) \end{gathered}$$

Donde:

n = Tamaño de muestras buscado.

z = Parámetro estadístico que depende del nivel de confianza. Para este caso se plantea del 90%.

e = Error de estimación máximo aceptado. Se plantea del 5%.

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado.

q = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado.

En este contexto, se definió un intervalo de confianza del 90%, ya que se trata de un estudio donde se desconoce el total de la población con el perfil antes descrito y de una investigación que carece de algunos otros modelos matemáticos. De igual manera, bajo las mismas consecuencias antes mencionadas, se definió la estimación del error en su máximo permitido: 5%.

Tras una exploración visual y automática a través de Machine Learning en Google Colab, se concluyó que la probabilidad de éxito fue del 96%, teniendo únicamente un participante sobre el total cuyos datos indican una probabilidad de baja relación entre inteligencia emocional y el ámbito laboral.

Al sustituir los valores en la fórmula el resultado fue de 41.31, por lo que se redondeó a 41 encuestados en total como muestra, a los cuales se les hizo llegar el instrumento de investigación. Parte de ella constaba de preguntas abiertas para medición cualitativa, mientras que la mayoría se diseñaron con una escala Likert de 1 a 5, donde 1 significa "Totalmente en desacuerdo" y 5 "Totalmente de acuerdo", esto así con el fin de obtener la mayor cantidad de puntos posibles midiendo una mayor presencia de inteligencia emocional con mayor puntuación conseguida.

El 53% de los encuestados corresponden al género femenino y el 47% al género masculino, siendo el 90% de ellos de edades de entre 20 y 39 años, con diversas licenciaturas cursadas, que abarcan desde medicina, ciencias biológicas, ciencias sociales, humanidades y hasta ingeniería, de los cuales el 87% estudia actualmente una maestría y el resto un doctorado o especialidad. Los sistemas de gestión a los que pertenecen corresponden principalmente a calidad (66.7%), ambiental (40%), energético (20%), de riesgos (26.7%) y alimentos (3.3%), tomando en cuenta que pueden tener más de un sistema de gestión en su organización.

Validación

Para validar estadísticamente el instrumento de investigación, se utilizó el coeficiente del Alpha de Cronbach, donde la fiabilidad de la encuesta debe ser mayor a 0.75. En la Ecuación (2) se ve que la fiabilidad de la encuesta fue de 0.923 con preguntas abiertas y preguntas cerradas con Escala Likert de 1 a 5, donde:

K es el no. de ítems (41), ΣSi^2 es la sumatoria de varianzas de los ítems y St^2 es la varianza de la suma de los ítems y α el Coeficiente del Alpha de Cronbach.

Coeficiente del Alpha de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\Sigma Si^2}{St^2} \right] = 0.923 > 0.75 \quad (2)$$

Dentro de las Habilidades Intrapersonales se realizaron preguntas para identificar el grado de Liderazgo personal y Adaptación y flexibilidad, y en las Habilidades Interpersonales, se mide la Iniciativa y proactividad y el Análisis de problemas y toma de decisiones. Las respuestas se analizaron mediante distintos métodos estadísticos para la comprobación de las hipótesis y nivel de relación entre variables.

Habilidades Intrapersonales e Interpersonales

Resultados

En la primera pregunta abierta en cuanto a percepción personal sobre la IE, el 100% de los encuestados reconocen que la inteligencia intrapersonal e interpersonal les permite tener un mejor desempeño en el ámbito laboral, tomar mejores decisiones relacionadas a sus actividades, y desenvolverse efectivamente en su puesto de trabajo para una mejor cohesión al cumplir con las tareas y metas asignadas, y considerando los resultados cualitativos de la encuesta, identifican que la introspección personal (conocerse a sí mismos) y el establecer relaciones funcionales (entender a los demás) les permite establecer estrategias para una mejor forma de trabajo y un buen desempeño laboral.

Validación de las Hipótesis

Por medio de Pruebas T con nivel de significancia de 0.05 se validó la hipótesis general (H0) con un resultado de $P=0.362$, sustentando que las habilidades intrapersonales e interpersonales de los empleados influyen en el éxito del sistema de gestión.

En la Tabla 1 se observan los resultados promedio y la desviación media de las características de los miembros de distintas empresas consideradas dentro de las habilidades intrapersonales e interpersonales, donde presentan altos niveles de inteligencia emocional.

Tabla 1. *Valores promedio de habilidades intrapersonales e interpersonales.*

Variables		LP	AF
Habilidad Intrapersonal	Media	4.33	4.51
	N	41	41
	Desviación	0.48	0.08
		IP	AT
Habilidad Interpersonal	Media	4.47	4.46
	N	41	41
	Desviación	0.18	0.41

Nota: LP- Liderazgo Personal, AF- Adaptación y Flexibilidad, IP- Iniciativa y Proactividad, AT- Análisis de problemas y Toma de decisiones.

Fuente: Elaboración propia.

Habilidades Intrapersonales

Con un resultado de $P=0.146$ dentro de las Pruebas T con nivel de significancia de 0.05, se validó (H1) donde sustenta que las habilidades intrapersonales tienen una relación positiva y directa con el éxito del SG.

Noriega-Morales, P., Galaviz-Ramírez, G. M., Sánchez-Ruiz, L. L., & Méndez-Huerta, A.

El método de ANOVA valida que los integrantes de un equipo de trabajo que manejan adecuadamente sus emociones logran cumplir efectivamente sus objetivos y tareas (H3), debido a que la media esperada fue >4.0, pero se condiciona por la sensación de fracaso por parte de los miembros al haber cometido algún error propio, ya que la media de la variable fue de 3.63<4.0.

Habilidades Interpersonales

De acuerdo a la Prueba T, (H2) afirma que las habilidades interpersonales influyen directamente en el éxito del SG no es válida y se condiciona por la variable de sensación de fracaso al cometer un error, obteniendo un valor de P=0.

Relación entre variables

Mediante el Coeficiente de Correlación de Pearson, se presentan las variables en una matriz de correlación que se puede observar en la Figura 1, donde, con ayuda de un formato condicional, se encontraron las relaciones que indicaban cierta correlación, sólo aquellas igual o mayores a 0.6.

Figura 1. Matriz de Correlación de Pearson

	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	
C2		0.57																		
C3		0.044	0.44	C3-C4																
C4		-0.136	0.364	0.649	C4-C8															
C5		0.012	0.303	0.329	0.455	C5-C10,6,9														
C6		0.273	0.244	0.144	0.247	0.622														
C7		0.132	0.293	0.426	0.467	0.196	0.332													
C8		0.198	0.283	0.487	0.614	0.341	0.41	0.386												
C9		-0.116	0.073	0.291	0.294	0.613	0.345	0.124	0.273											
C10		0.087	0.257	0.299	0.294	0.637	0.466	0.197	0.102	0.586	C10-C14									
C11		0.347	0.572	0.258	0.307	0.498	0.6	0.612	0.392	0.304	0.482									
C12		0.185	0.202	0.207	0.284	0.284	0.111	0.164	0.203	0.442	0.557	0.199								
C13		0.337	0.366	0.207	0.145	0.191	0.557	0.41	0.277	0.333	0.51	0.588	0.37							
C14		0.277	0.296	0.282	0.476	0.639	0.491	0.193	0.483	0.43	0.666	0.448	0.39	0.39	C14-C20					
C15		0.256	0.184	0.083	0.037	0.137	0.383	0.044	0.043	0.338	0.513	0.343	0.087	0.566	0.44					
C16		0.277	0.207	0.152	-0.048	-0.086	-0.182	-0.067	-0.089	-0.101	0.35	0.153	0.377	0.066	0.089	0.083	C16-C17			
C17		0.188	0.112	0.176	0.063	0.006	-0.016	-0.076	-0.018	0.074	0.388	0.024	0.266	0.11	0.294	0.187	0.592			
C18		0.388	0.162	0.227	-0.01	-0.112	-0.042	0.135	0.195	-0.012	0.286	0.384	0.221	0.29	0.211	0.345	0.773	0.463		
C19		0.065	0.159	0.211	0.389	0.03	0.082	0.238	0.192	0.246	0.332	0.126	0.407	0.192	0.442	0.067	-0.051	0.179		
C20		0.058	0.101	0.25	0.496	0.592	0.272	0.242	0.315	0.355	0.584	0.359	0.484	0.178	0.765	0.136	0.247	0.288	0.307	0.311

Fuente: Elaboración propia.

Para fines de una visualización más práctica, se nombraron las siguientes variables con los códigos correspondientes de C1 a C20:

- C1: Conocerse a sí mismo permite tomar mejores decisiones
- C2: Estar familiarizado con la misión, visión y objetivos de la empresa.

Habilidades Intrapersonales e Interpersonales

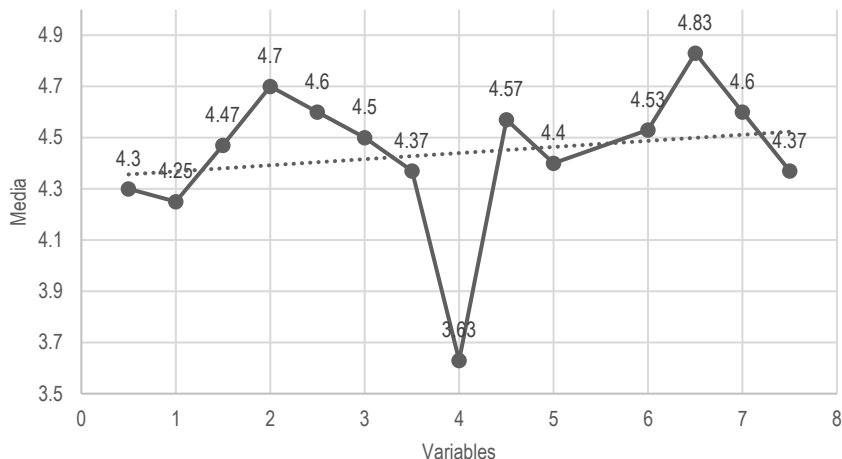
- C3: Sentirse identificado con los valores de la empresa.
- C4: Sentirse satisfecho con el empleo actual.
- C5: Estar informado sobre el contexto actual de la organización.
- C6: Tener disposición para obedecer nuevas estrategias en la empresa.
- C7: Actualizarse en herramientas para un mejor desempeño laboral.
- C8: Ser tolerante a las opiniones y aportaciones del equipo de trabajo.
- C9: Ser paciente cuando alguien más comete un error en el trabajo.
- C10: Superar con facilidad la sensación de fracaso ante una tarea.
- C11: Contar con una actitud positiva frente al cambio.
- C12: Manejar adecuadamente emociones, estrés y presión en el trabajo.
- C13: Organizar adecuadamente los tiempos para cumplir los objetivos.
- C14: Adaptarse fácilmente a los cambios en el campo laboral.
- C15: Considerarse una persona autodidacta
- C16: Comunicarse adecuadamente con miembros del equipo de trabajo.
- C17: Involucrarse y promover la participación de todos los integrantes del equipo de trabajo.
- C18: Comunicar adecuadamente dudas o problemas en el área laboral.
- C19: Actuar rápida y decididamente en momentos de crisis.
- C20: Considerar que el puesto de trabajo actual ayudará a lograr las metas y objetivos personales a mediano y largo plazo.

De esta manera, se confirma (H4), donde involucrar y promover la participación como integrante de un equipo se relaciona directamente con la capacidad de comunicación de los miembros, y (H5) donde la capacidad de adaptación y flexibilidad ayuda a que los miembros de un equipo de trabajo alcancen sus metas y objetivos a mediano y largo plazo.

Dentro de estos resultados, no sólo se logró validar las hipótesis de relación entre variables, sino que también permitió hacer un análisis global de qué variables influyen entre sí y cuáles son condicionantes.

Por ejemplo, se identifica que la variable de Tolerancia a la frustración ante los errores propios afecta directamente a las habilidades intrapersonales e interpersonales de los miembros (H6), tal como se muestra en la Gráfica 1 de intervalos de las variables con los valores medios, siendo determinante con un valor de 3.63 para el cumplimiento de las demás variables, donde muestra cómo todas se encuentran en un rango >4.0 y la tolerancia en un puntaje más bajo.

Gráfica 1. *Gráfica de intervalos de las variables*



Fuente: Elaboración propia.

Y, por otro lado, por medio de la Matriz de Correlación de Pearson (Figura 1) se obtuvieron los siguientes resultados de relación entre variables, tanto de las habilidades intrapersonales como las interpersonales:

Relación entre variables C3 – C4 – C8

El sentirse identificado con los valores de la organización (C3) está relacionado con la percepción de sentirse satisfecho con el empleo actual (C4) con una $r=0.649$. Por otro lado, dicha satisfacción se encuentra también relacionada con la percepción de tolerancia y apertura a opiniones y aportaciones de otros miembros del equipo (C8) con una $r=0.614$.

Relación entre variables C16 – C17

La facilidad de comunicarse adecuadamente con los miembros del equipo de trabajo (C16) está fuertemente correlacionada con la búsqueda de la integración y participación de los demás integrantes del equipo (C17) con $r=0.773$, la correlación más alta en todo el estudio.

Relación entre variables C5 – C6 – C9 – C10 – C14

Estar informado sobre el contexto actual de la organización (C5) se encuentra correlacionado con tener la disposición para obedecer nuevas indicaciones, procedimientos y/o estrategias en la empresa (C6) con una $r=0.622$. También tiene una correlación con considerarse paciente cuando alguien comete un error en el proceso de trabajo (C9) con una $r=0.613$, una correlación con la

Habilidades Intrapersonales e Interpersonales

capacidad de superar con facilidad la sensación de haber fracasado ante una tarea (C10) con una $r=0.637$ y, de igual manera, una correlación con considerarse una persona que se adapta fácilmente a los cambios en el campo laboral (C14) con $r=0.639$.

Relación entre variables C6 – C11 – C7

Una actitud positiva frente al cambio (C11) se correlaciona con dos variables interesantes, por un lado, con la disposición a obedecer nuevas indicaciones y/o procedimientos y/o estrategias en la empresa (C6, $r=0.6$), y por otro, con la búsqueda de actualización en cuanto a herramientas y conocimientos para un mejor desempeño laboral (C7, $r=0.612$).

Relación entre variables C10 – C14 – C20

Otra correlación que cabe destacar es la adaptación al cambio en el ámbito laboral (C14) con la capacidad para superar con facilidad la sensación de haber fracasado ante una tarea (C10, $r= 0.666$), así como la percepción de que el trabajo actual está ayudando a lograr las metas y objetivos personales a mediano y largo plazo (C20), con una de las correlaciones más altas en esta investigación, siendo un valor de $r= 0.765$.

Discusión

Con los resultados obtenidos se refleja que los integrantes de un equipo de trabajo cuentan con un nivel alto de habilidades intrapersonales e interpersonales, lo que valida la hipótesis general del estudio (H0), y confirma que influyen en el éxito del SG, como se observó en los Valores Promedio mostrados en la Tabla 1. El efecto de la IE no se limita solo a un buen rendimiento de los empleados sino a una satisfacción laboral, mejor adaptación al cambio y el fortalecimiento del compromiso con la organización y el desempeño, con lo que el 100% de los encuestados se identifica, y tal como lo sustentan Carmona, et al. (2015) en su estudio “Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral”, estas habilidades son la base para el desarrollo e implementación de un eficiente comportamiento, y en las empresas, influye de manera positiva en el SG implementado.

Sin embargo, de acuerdo al nivel de significancia de las características analizadas, la variable de Tolerancia a la frustración ante los errores que comete el propio integrante influye de manera negativa en la relación de las inteligencias, principalmente la interpersonal (H2), con el éxito del SG y condiciona a la persona en cuanto a comunicación efectiva, involucrar y

promover la participación de los demás, en ser paciente y la capacidad de adaptación a diversas situaciones (H4) (H5). Aunque los miembros cuenten con dichas capacidades, manejen de forma apropiada sus emociones y cumplan efectivamente sus objetivos y tareas, si no tienen un nivel alto de tolerancia a la frustración, todas las variables se ven afectadas y no permiten la efectividad del SG (H6), y esto es lo que muestra la Gráfica 1.

La tolerancia a la frustración es un factor determinante de las personas en el ámbito laboral ya que afecta su desempeño e impide el desarrollo de la IE, y debido a que se considera que los miembros son un punto clave para la correcta ejecución de las tareas y procesos, afecta a la variable de satisfacción laboral. Como lo comprueban Moral & Ganzo (2008) en su estudio sobre la “Influencia de la inteligencia emocional en la satisfacción laboral en los trabajadores”, la IE y su desarrollo aportan a la optimización del rendimiento laboral y a un mayor nivel de calidad en los procesos llevados a cabo por los trabajadores.

Tomando como base la Matriz de Correlación de Pearson con las variables relacionadas expuestas en los resultados, se observó que el sentirse identificado con los valores de la organización (C3) está relacionado con la percepción de sentirse satisfecho con el empleo actual (C4) indicando que existe un mayor sentido de éxito en el ámbito personal cuando se labora en una empresa con la que se comparte la forma de pensar y de actuar. Por otro lado, esta satisfacción se relaciona con la percepción de tolerancia y apertura a opiniones y aportaciones de otros miembros del equipo (C8) y esto infiere que, al compartir los valores con la empresa, se está rodeado de personas que además comparten la misma forma de ver la vida, y esto facilita concordar con los miembros del equipo de trabajo, evitar conflictos y llegar así al sentimiento de éxito.

Como menciona De la Rosa (2012) en el artículo “Joyerías José Luis, un Sistema de Gestión equilibrado y apasionado” para el premio Capital Humano, la importancia de la inteligencia emocional radica en conocerse asimismo para saber la aportación que dará cada individuo a la organización y que “permite saber el grado de sinergia del equipo, sus valoraciones y orientaciones para poder mejorar su rendimiento y desarrollo”. Entonces, si ocurre lo contrario y los grupos comparten experiencias de estrés, es probable que sus miembros tiendan a expresar emociones similares, lo que da lugar a un clima emocional negativo de la unidad de trabajo. Sin embargo, cabe resaltar que el liderazgo puede jugar un papel importante para la formación de un clima emocional positivo en el equipo de trabajo.

Habilidades Intrapersonales e Interpersonales

Por otro lado, la facilidad de comunicarse adecuadamente con los miembros del equipo de trabajo (C16) está fuertemente correlacionada con la búsqueda de la integración y participación de los demás integrantes del equipo (C17). Esto permite destacar que la pieza clave para una correcta integración y por lo tanto una consecuente sinergia organizacional es la comunicación. Ella ha sido la base de la humanidad desde su existencia, y la correlación tan estrecha entre dichas variables demuestra una vez más que el éxito del trabajo en equipo y por consiguiente del SG dependerá en su mayoría de la eficiencia de la comunicación. Como mencionan López & Martínez (2014) “el estilo de liderazgo solucionador significa que se estimula a los trabajadores que contribuyen con la solución de los problemas, los involucran en sus responsabilidades y decisiones, además de buscar información para analizar y resolver sus problemas”.

El estar informado sobre el contexto de la organización (C5) es una variable que se relaciona con la disposición de los miembros para obedecer nuevas indicaciones, procedimientos y/o estrategias en la empresa (C6) e indica que cuando se cuenta con mayor información sobre las condiciones actuales que se estén viviendo en la empresa, aumenta la disposición a la innovación, ya que se conoce de una manera más intrínseca las cambiantes necesidades y las nuevas estrategias para enfrentar las adversidades.

También, considerarse paciente cuando alguien comete un error (C9) indica que existe una mayor apertura al error cuando se conoce de manera más cercana el entorno de la empresa, demostrando empatía al entender lo complicado del proceso, la probabilidad de error, agentes externos que pudieran causar los errores. Y esto sustenta que “las empresas exitosas, ágiles, innovadoras, capaces de avizorar oportunidades antes que sus competidores, deben estar apoyadas en una gestión empática. Los líderes empáticos propician una mayor motivación y productividad, lo que se traduce en mejores resultados” (González & Terlato, 2020).

Además, la relación nuevamente de C5 con la capacidad de superar con facilidad la sensación de haber fracasado ante una tarea (C10) es similar a la inferencia anterior, donde conocer mejor el contexto actual puede permitir una mejor aceptación del fracaso personal, entendiendo así que no es 100% responsabilidad del individuo, sino que también existen factores en el contexto que podrían llevar a ese error: baja en la demanda por bear market, inflación, fenómenos sobrenaturales, entre otros. Y, la relación de C5 con considerarse una persona que se adapta fácilmente a los cambios en el campo laboral (C14) muestra que estar informado permite un mayor dinamismo en el ámbito laboral y personal, ya que al estar actualizado se puede tomar mejores decisiones ad

hoc a las circunstancias, demostrando así mayor adaptación, una de las principales características, si no es que la más importante, en cualquier SG.

Una actitud positiva frente al cambio (C11) se relaciona, por un lado, con la disposición a obedecer nuevas indicaciones, procedimientos y/o estrategias en la empresa (C6), y por el otro, con la búsqueda de actualización en cuanto a herramientas y conocimientos para un mejor desempeño laboral (C7). Con esto se infiere que una actitud positiva frente al cambio es la clave para tener la disposición tanto de seguir nuevas reglas, como de seguir formándose, estudiando y preparándose para las nuevas necesidades y demandas. Montero (2011) sustenta en su trabajo que “el uso que se dé a los datos... puede hacer mucho en la mente y los corazones de los integrantes de una organización dada, con frecuencia con un impacto muy positivo” (p.12-18) estimulando al individuo para ir de una fase en que sólo piensa en sí mismo, a una en la que piensa en los demás individuos, siendo esto un factor clave en la IE.

Finalmente, otra correlación que cabe destacar es la adaptación al cambio en el ámbito laboral (C14) con la capacidad para superar con facilidad la sensación de haber fracasado ante una tarea (C10), así como la percepción de que el trabajo actual está ayudando a lograr las metas y objetivos personales a mediano y largo plazo (C20), lo que sugiere que la adaptación al cambio es fundamental para lograr afrontar con mejor disposición los errores propios y dejarlos atrás para enfocarse en las metas de cara al futuro; la adaptación es la clave para dejar el pasado en paz y centrarse en forjar un nuevo futuro.

Conclusiones

El análisis realizado para el estudio permite concluir que las habilidades intrapersonales e interpersonales, lejos de pensarse como características aisladas del ámbito laboral, es importante que las organizaciones y empresas las consideren para buscar y promover el desarrollo de las mismas como parte de la Inteligencia Emocional y la salud en el trabajo.

El entendimiento de estas habilidades como características esenciales de los empleados aportará mayor satisfacción laboral y un mejor desempeño organizacional, además de propiciar el desarrollo del sentido de pertenencia y el crecimiento del trabajo significativo, que resulta en la implementación efectiva de los SG abarcando la calidad en la ejecución de los procesos. También, ayuda a comprender cómo influyen las emociones y actitudes humanas y cómo repercute en la implementación de diversos sistemas;

Habilidades Intrapersonales e Interpersonales

mientras las organizaciones se preocupen por el desarrollo de la IE de sus empleados, aumentarán los resultados de éxito de los Sistemas de Gestión (Moral & Ganzo, 2008).

A pesar de que la tolerancia a la frustración y sensación de fracaso afecta directamente al desempeño de los trabajadores, no debe considerarse como una limitación negativa, sino como un área de oportunidad de estudio e investigación que permita a las organizaciones implementar estrategias para el desarrollo y fortalecimiento de la IE de sus miembros y un punto de partida para un cambio de visión del Recurso Humano dentro del ámbito empresarial.

En conclusión de esta gran sección de relación entre variables anteriormente analizadas (C5 – C6 – C7 – C9 – C10 – C14 – C20), al estar mejor informado sobre las circunstancias presentes en el contexto de la organización, se puede desarrollar una mejor respuesta ante el cambio y aceptar los errores tanto ajenos como propios, lo que permite ayudar a superar lo que ya ha sucedido, para darle continuidad a la formación de estrategias con una actitud positiva, pues un ejemplo claro de incertidumbre se ha observado con el trabajo a distancia que en años recientes se vivió debido a la pandemia por COVID-19, que no es pretexto para lo antes mencionado, ya que Rojas, et al. (2022) concluyeron en su trabajo “Factores de riesgo psicosocial en trabajadores universitarios: un estudio comparativo antes y durante el COVID-19” que la percepción de riesgos psicosociales en ambas condiciones, virtual y presencial, no reportaron diferencias significativas ($P > 0.05$).

La adaptación a los cambios es un factor de relevancia en los miembros de las organizaciones para enfocarse en las metas que se vienen de cara al futuro en un entorno cambiante; además es importante considerar que el liderazgo en las organizaciones puede jugar un papel clave para la formación de un clima emocional positivo en el equipo de trabajo, mejorar la sinergia y, de esta manera, asegurar el éxito en los procesos de las empresas, lo que da apertura a nuevas áreas de estudio entorno al clima laboral, la satisfacción de los empleados, y el desarrollo de la IE, con una relación directa en los SG implementados y en el incremento del valor de las organizaciones en el marco de la calidad y la mejora continua.

Agradecimientos

Agradecemos a los estudiantes de posgrado de la Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla por su disposición y ayuda para la recopilación de la información para el análisis estadístico de este artículo. De igual manera, agradecemos al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT) por el

apoyo brindado para la realización de este proyecto y por la oportunidad de continuar desarrollándonos como profesionistas.

Y principalmente, agradecemos al Dr. Luis Cuautle Gutiérrez por los conocimientos compartidos durante el curso de Gestión Integral Ambiental y de Energía en el periodo Otoño 2022, que, con su disposición, enseñanza y vocación, nos motivó a ampliar nuestros conocimientos, salir de nuestra zona de confort, a aplicar lo impartido en clase y a lograr la conclusión de este artículo, que sin él no hubiera sido posible.

Referencias

- Araujo, M.C. & Leal Guerra, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación pública. *Revista CIGAC Venezuela*, 4(2).
- Bar-On, R. (1997) *the emotional Quotient Inventory (EQ-i). A test of emotional intelligence*. 105th Annual Convention of the American Psychological Association.
- Carmeli, A. (2003). The relationship between emotional intelligence and work attitudes, behavior and outcomes: an examination among senior managers. *Journal of Managerial Psychology*, 18(8), p.788-813. <https://doi.org/10.1108/02683940310511881>
- Carmona-Fuentes, P., Vargas-Hernández, J.G. & Rosas-Reyes, R.E. (2015). Influencia de la Inteligencia Emocional en el desempeño laboral. *Sapientia Organizacional*, 2(3), p.53-68. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=553056601004>
- De la Rosa, M. (2012). Joyerías José Luis, un Sistema de Gestión equilibrado y apasionado. *Capital Humano*, no. 268, p.71-76. <https://xdoc.mx/documents/jose-luis-joyerias-5fab722b74c16>
- Gardner, H. (2003). *La inteligencia reformulada. Las inteligencias Múltiples en el siglo XXI*. Paidós.
- Goleman, D. (1998). *La Práctica de la Inteligencia Emocional*. Editorial Kaidós Barcelona.
- González-Arias M. D. & Terlato A. (2020). *Gestión empática. Un recorrido por un grupo de importantes compañías nacionales y multinacionales en Argentina*. Serie Documentos de Trabajo, Universidad del CEMA.
- Hofstede, G. (2011). Dimensionalizing cultures: The Hofstede model in context. *Online readings in psychology and culture*, 2(1), 8. <https://doi.org/10.9707/2307-0919.1014>
- ISO (s.f.). *ISO 9000:2015 Sistemas de Gestión de la Calidad – Fundamentos y Vocabulario*. Online Browsing Platform. <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>.
- López-Boudet, R. & Martínez Vázquez, A. M. (2014). Inteligencia emocional y “La ventana del líder” en los directivos turísticos. *Ingeniería Industrial*, 35(2), p.229-239. <https://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/495>
- Moreno-Jiménez, B., Gálvez-Herrer, M., Rodríguez-Carvajal, R. & Garrosa Hernández, E. (2010). Emociones y salud en el trabajo: análisis del constructo trabajo emocional y propuesta de evaluación. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 42(1), p.67-73. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-05342010000100006&lng=en&lng=es.
- Montero-Martínez R. (2011) *Sistemas de Gestión de Seguridad y salud ocupacional y procesos basados en el comportamiento: aspectos claves para una implementación y gestión*

Habilidades Intrapersonales e Interpersonales

exitosas. *Ingeniería Industrial*, 32(1), p.12-18.

<https://rii.cujae.edu.cu/index.php/revistaind/article/view/351>

Moral-Jiménez, M. & Ganzo-Salamanca, S. (2008). Influencia de la inteligencia emocional en la satisfacción laboral en los trabajadores españoles. *Psicología desde el Caribe*, 35(1), p.18-32. <http://dx.doi.org/10.14482/psdc.33.2.7278>

Olaz-Capitán, A. J. (2009). Definición de un modelo de clima laboral basado en la gestión por competencias. *Papers: revista de sociología*, (91), p.193-201. <https://doi.org/10.5565/rev/papers/v91n0.728>

Rojas, I., Suárez R. & Cavazos R. (2022). Factores de riesgo psicosocial en trabajadores universitarios: un estudio comparativo antes y durante el COVID-19. *CienciaUAT*, 17(1), p. 61 – 72. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v17i1.1583>