




La Inteligencia Emocional y gestión de recursos humanos en la Administración Pública

Emotional Intelligence and human resources management in the Public Administration


 <https://doi.org/10.47230/revista.ciencia-lideres.v2.n2.2023.17-27>

Recibido: 10-05-2023 **Aceptado:** 15-09-2023 **Publicado:** 29-12-2023

Yomira Lilibeth Solís Barreto¹

 <https://orcid.org/0000-0003-2993-6710>

Doris Johanna Solis Barreto²

 <https://orcid.org/0000-0001-5647-4721>

1. Máster Universitario en Dirección, Gestión y Emprendimiento de Centros y Servicios Sociosanitarios; Ingeniera Comercial; Estudiante de Doctorado en Ciencias Sociales y Jurídicas; Instituto de Estudios de Posgrado; Universidad de Córdoba; Córdoba, España.
2. Abogada de los Juzgados y Tribunales de La República; Egresada del Máster Universitario en Gestión y Administración Pública; Facultad de Ciencias Sociales y de la Comunicación; Universidad de Cádiz; Cádiz, España.

Volumen: 2

Número: 2

Año: 2023

Paginación: 17-27

URL: <https://revistas.unesum.edu.ec/rclideres/index.php/rcl/article/view/37>

***Correspondencia autor:** ed2sobay@uco.es



RESUMEN

Esta investigación fue conocer si la inteligencia emocional es una herramienta útil para aumentar la productividad en la gestión pública. Las organizaciones del siglo XXI, que se caracterizan por la complejidad de las tecnologías y la globalización, necesitan trabajadores que puedan adaptarse rápidamente a los cambios en los factores que afectan la productividad, como la motivación, el lugar de trabajo y las competencias sociales y emocionales. Su estudio se ha abordado a lo largo del tiempo en diversas partes del mundo. Se buscó determinar la relación entre la inteligencia emocional y la productividad en trabajadores del sector público. Es importante considerar el manejo de las emociones destructivas para desarrollar una conducta adecuada en la vida personal y profesional; y a su vez, estimular emociones constructivas para generar conductas útiles. Las organizaciones fracasan como resultado de motivaciones y emociones implícitas profundamente arraigadas y mal gestionadas, que se combinan con una alta presión en el lugar de trabajo y la desconfianza entre gerentes y trabajadores. La metodología empleada en el trabajo se ha basado en la revisión de la literatura sobre la inteligencia emocional y su importancia en la organización, obteniendo información en bases de datos, revistas indexadas y tesis de repositorios confiables. Los resultados del trabajo evidencian que la inteligencia emocional es una herramienta eficaz para mejorar la productividad laboral. Finalmente, se propone un Plan de formación en Inteligencia Emocional que posibilite a los trabajadores del sector público adquirir competencias emocionales.

Palabras clave: Inteligencia emocional, emociones, productividad, empleado público.

ABSTRACT

This research was to find out whether emotional intelligence is a useful tool for increasing productivity in public management. Twenty-first century organisations, characterised by complex technologies and globalisation, need workers who can adapt quickly to changes in factors that affect productivity, such as motivation, the workplace, and social and emotional competencies. Their study has been addressed over time in various parts of the world. We sought to determine the relationship between emotional intelligence and productivity in public sector workers. It is important to consider the management of destructive emotions in order to develop appropriate behaviour in personal and professional life; and in turn, to stimulate constructive emotions in order to generate useful behaviours. Organisations fail as a result of deep-seated and poorly managed implicit motivations and emotions, combined with high workplace pressure and mistrust between managers and workers. The methodology used in the study was based on a review of the literature on emotional intelligence and its importance in the organisation, obtaining information from databases, indexed journals and theses from reliable repositories. The results of the work show that emotional intelligence is an effective tool for improving work productivity. Finally, an Emotional Intelligence Training Plan is proposed to enable public sector workers to acquire emotional competencies.

Keywords: Emotional intelligence, emotions, productivity, public employee.



Creative Commons Attribution 4.0
International (CC BY 4.0)

Introducción

La capacidad de una persona para controlar sus propias emociones y las de los demás se conoce como inteligencia emocional, y cada vez son más los lugares de trabajo que fomentan el desarrollo de esta habilidad. La sociedad ahora entiende que la fuerza laboral incluye empleados con el conocimiento y las habilidades técnicas necesarias para sus trabajos, pero también es importante tener en cuenta la inteligencia emocional de los empleados. En este sentido, es importante señalar que Peter Drucker, el eminente y conocedor hombre de negocios que popularizó el término "trabajador del conocimiento", señala que el conocimiento de estos trabajadores es altamente especializado y que su productividad depende de que sus esfuerzos sean coordinados como parte de un equipo organizacional. Tales afirmaciones demuestran sin lugar a dudas que la gestión emocional promueve la convivencia pacífica, la resolución de conflictos y el trabajo en equipo entre los empleados para alcanzar los objetivos organizacionales.

Respecto al rendimiento laboral, Goleman y Cherniss, (2005) particularmente Goleman señala con énfasis que su predicción es que, a la hora de identificar a las personas de éxito en el interior de una categoría laboral o profesión, "la Inteligencia Emocional se revelará como un indicador superior al Coeficiente Intelectual acerca de quién, por ejemplo, puede convertirse en un vendedor nato, un jefe de grupo, o en un líder de alta dirección" (pág. 73). Las emociones juegan un papel importante en la relación entre conocimientos y habilidades, que son esenciales, pero pueden resultar ineficaces sin estabilidad emocional.

Es importante destacar que en cualquier organización pública la gestión de los empleados en su dimensión emocional es de vital importancia para el desempeño laboral. Los trabajadores son el corazón de cualquier organización, por lo que es cru-

cial que tengan la capacidad mental (habilidades intelectuales), la destreza física y la fuerza necesarias para las tareas que tienen entre manos (habilidades físicas), así como el control emocional (habilidades emocionales).

En este mismo orden, Goleman y Cherniss (2005) señalan que las investigaciones realizadas en los últimos veinticinco años apuntan de manera clara hacia un conjunto de aptitudes o competencias, como confianza en uno mismo, iniciativa y trabajo en equipo, por ejemplo, que influyen de manera significativa en el rendimiento de los individuos y las organizaciones. Unas cuantas de estas competencias son puramente intelectivas, pero la mayoría son emocionales (pág. 15).

Materiales y métodos

Se llevó a cabo una revisión de la literatura sobre la inteligencia emocional y su importancia en la organización en bases de datos, revista indexadas y tesis de repositorios confiables. La información para analizar la presente investigación, proviene de libros referidos al tema, investigaciones previas, artículos, entre otros documentos de diversas fuentes referenciales. Se realizó búsqueda de información sobre la inteligencia emocional, antecedentes e información actualizada, se delimitó la selección de investigaciones sobre la inteligencia emocional dado que los estudios sobre este tema surgen a fines de los años 90 y en el presente han disminuido el número de publicaciones teóricas.

Se realizó una revisión analítica de los documentos que abordaban el problema planteado en esta investigación, recopilando información de bases de datos como Dialnet y Google Académico, durante el período comprendido entre el mes de enero hasta el mes de agosto del año 2023.

Para la búsqueda de textos se utilizaron las siguientes palabras clave: "Inteligencia Emocional", "productividad" y "desempeño

laboral”. Se obtuvo información en base a las palabras mencionadas anteriormente, para posteriormente proceder a analizarlas.

Resultados

Inteligencia y Emoción

Concepto de Inteligencia

La inteligencia es según Gardner (2019) “la capacidad de relacionar conocimientos que se posee para resolver una determinada situación” (pág. 20). Su etimología proviene del latín *intelligere*, compuesta de *intus* (entre) y *legere* (escoger). Por lo tanto, se considera la capacidad de las personas para resolver problemas a partir de su conocimiento, de forma creativa y en un tiempo más corto, utilizando recursos mínimos para incrementar los componentes de la vida moderna.

Dado que la definición de inteligencia ha evolucionado con el tiempo en respuesta a los cambios sociales, científicos y culturales, el desarrollo de las sociedades y el crecimiento del cuerpo de conocimiento han dado lugar a nuevas interpretaciones y matices de comprensión de lo que es la inteligencia.

Según Brody (2000), los “diferentes enfoques que apuntan a un mismo fin amplían nuestro conocimiento y nuestra comprensión” por lo que, al revisar el desarrollo del concepto y los enfoques teóricos que lo sustentan, seremos capaces de integrar los diversos puntos de vista que tenemos del mismo. (pág. 25).

La mayoría de las personas pueden desarrollar todas las inteligencias y lograr suficiente competencia en cada una, aunque todos somos particularmente buenos en una y algunos somos buenos en varias. La inteligencia a menudo se desarrolla en forma conjunta en formas complejas. La capacidad de razonar, resolver problemas, adaptarse al entorno y recibir un reconocimiento social positivo son rasgos que se vinculan con la inteligencia. Esto se consideró

incluso antes de que comenzara el estudio científico de la inteligencia y su evaluación. En la sociedad actual es bien sabido que tanto los humanos como los animales poseen inteligencia o inteligencias, aunque en distintos grados (Ardila, 2011).

Según Ardila (2011) los problemas de la inteligencia incluyen aquellos que se refieren a su definición, sus características, el método de medición, los factores que la constituyen, la relación entre la inteligencia y otros rasgos psicológicos, la cuestión de si hay una o varias inteligencias, el papel de la genética, el entorno y su interacción, los orígenes de la inteligencia en la especie humana y en otras especies, el desarrollo de la inteligencia en los niños, y la relación entre la inteligencia y otros rasgos psicológicos.

La Real Academia Española (2020) define la inteligencia como aquella “capacidad de aprender o comprender” o “Capacidad de resolver problemas” entre muchas otras.

Sternberg (1985) manifiesta una teoría de la inteligencia, la teoría trídica de la inteligencia, diferente de las teorías clásicas de Spearman y Thurstone, afirmando que la inteligencia está compuesta por tres categorías: habilidades analíticas, creativas y prácticas, con la que se originó el test (STAT) para medir la inteligencia. Por otra parte, Gemande (2012) define la inteligencia como “la capacidad de resolver problemas o crear productos que puedan ser valorados en una cultura determinada”, de acuerdo con su teoría de las inteligencias múltiples. (pág. 10). Y, finalmente, Güell (2013) determina que “la capacidad para resolver problemas novedosos es una cualidad que se define como inteligencia cuando se aplica a las personas.”, al igual que Vallés y Vallés (2000) que concreta que es “la capacidad de solucionar problemas adaptándonos a las circunstancias”. (pág. 13)

Aunque estas definiciones aclaran que es la inteligencia, la propuesta por Ardila

(2011, pág. 10) se adecua a los conocimientos que se tienen; “Es una colección de habilidades mentales y conductuales que facilitan un ajuste ambiental efectivo tanto al entorno físico como al social. Incluye la capacidad de resolución de problemas, planificación, pensamiento abstracto, comprensión de conceptos matizados y aprendizaje basado en la experiencia. Se clasifica como una habilidad cognitiva general, de la cual las habilidades específicas son un subconjunto, en lugar de estar asociada con cualquier conocimiento o conjunto de habilidades en particular”.

Concepto de Emociones

La palabra emoción procede del latín *movere* (mover), con el prefijo *ex* puede significar mover hacia fuera, sacar fuera de nosotros mismos (*ex -movere*). Esto sugiere que la tendencia a actuar está presente en cada emoción, las emociones son un estado complejo del organismo caracterizado por una excitación o perturbación que predispone a una respuesta organizada. Por lo general, un evento interno o externo des-

encadenará una emoción (Bisquerra, Educación Emocional y Competencias Básicas para la vida., 2003, pág. 12).

La emoción predispone a la acción y siguiendo a Damasio (2010), “las emociones son programas complejos de acciones, en amplia medida automáticos, confeccionados por la evolución” (pág. 175). Estas acciones suelen ir de la mano con un programa cognitivo, lo que significa que están conectadas a conceptos y modos de pensamiento particulares. Damasio enfatiza que las acciones de nuestro cuerpo, como las expresiones faciales, las posturas y los cambios en las vísceras y el medio interno, son las que definen el mundo emocional.

Funciones de las emociones

Al presente trabajo también resulta de interés las funciones de las emociones. Según Reeve (1994), las emociones cumplen tres propósitos que las hacen beneficiosas y útiles (Tabla 1) . Los roles clave y los resultados se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 1. Funciones de las emociones

Función	Efecto
Adaptativa	Preparan el organismo para la acción
Social	Comunican nuestro estado anímico
Motivacional	Facilitan las conductas motivadas

Nota. Tomade de Fernández- Abascal (1997) y Jiménez (2018)

Inteligencia Emocional y Productividad

El término inteligencia emocional (en adelante, IE) ya no solo se estudia en la comunidad científica; ahora se usa en muchas facetas de la vida diaria. Por ejemplo, los psicólogos, los consejeros escolares y los maestros lo usan para tratar de ayudar a los estudiantes a alcanzar su máximo potencial académico; Las pruebas de IE se han

convertido en un aliado durante el proceso de contratación en las empresas; e incluso dentro del entorno familiar, los padres que quieren que sus hijos crezcan para ser personas emocionalmente estables y contentas recurren a libros y otros materiales que ayudan a fomentar la IE en sus hijos. Una de las teorías científicas más conocidas de los últimos años, surgió primero como una alternativa a la idea de inteligencia general y

luego se reconoció como una habilidad que va más allá de los aspectos intelectuales. (Blanco Canales, 2019).

La IE es ahora más comprensible gracias a los conceptos que diversos teóricos han aportado a lo largo del tiempo.

Los primeros en hablar de la IE tal y como la entendemos actualmente fueron Salovey y Mayer, publicando el primer estudio académico sobre IE en 1990 bajo el título "Emotional Intelligence". Lamentablemente, esta publicación pasó desapercibida, y no fue hasta que apareció Daniel Goleman en 1995 que la construcción recibió la atención que merecía. (Chamarro y Oberst, 2004)

Pero lo realmente importante no es la existencia de las emociones y su papel en nuestras vidas, que es bien conocido, sino el nuevo papel que ahora juegan en el mundo de las organizaciones que buscan aplicaciones para mejorar la productividad y rentabilidad de sus empleados.

Goleman (1998) da una definición sobre lo que es la IE:

El término IE se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos, los sentimientos de los demás, motivarnos y manejar adecuadamente las relaciones que sostenemos con los demás y con nosotros mismos. Se trata de un término que engloba habilidades muy distintas, aunque complementarias a la inteligencia académica, la capacidad exclusivamente cognitiva medida por el cociente intelectual.

Por otra parte, Weisinger (1998) en la introducción de su libro, la define de la siguiente manera:

La IE es, en pocas palabras, el uso inteligente de las emociones: de forma intencional, hacemos que nuestras emociones trabajen para nosotros, utilizándolas con el fin de que nos ayuden a guiar nuestro comportamiento y

a pensar de manera que mejoren nuestros resultados. (pág. 14).

Desde su trabajo en 1990 realizaron una extensa investigación hasta que en 2001 la definieron como una habilidad cuyos componentes son:

- Identificar con precisión las experiencias emocionales, reconocerlas como tales y transmitir las adecuadamente.
- Comprender con precisión la naturaleza de esos estados emocionales.
- Gestionar esas reacciones emocionales, evitando que tengan un impacto negativo y explotando sus aspectos positivos.
- Tener la capacidad de hacer lo mismo con los estados emocionales de los demás.

La IE se refiere a la capacidad de una persona para reconocer las emociones experimentadas, percibir las emociones de los demás y procesar señales e información emocional. Las personas que son capaces de comprender sus propias emociones y percibir las emociones de los demás son más eficaces en el trabajo. Varios estudios han sugerido que la IE juega un papel importante en el desempeño laboral.

Adicionalmente, durante esta investigación se descubrió que varios autores han ofrecido diversas definiciones de IE. De esta forma, (Valles Arandiga, 2005) define la IE como "la capacidad intelectual donde se utilizan las emociones para resolver problemas" (pág. 27).

Siguiendo este mismo lineamiento, Salguero et al. (2011) define la IE como la capacidad de percepción, comprensión y regulación inteligente de nuestras emociones. Este autor menciona también que es un aspecto fundamental en la explicación del comportamiento social de un individuo. Otra aportación es la de (Bisquerra, 2012), el cual considera la IE como "la habilidad

para tomar conciencia de las emociones propias y ajenas y la capacidad para regularlas" (pág. 33).

Para orientar este concepto de acuerdo con ciertos factores que mejoran su concepción, se han desarrollado numerosas definiciones del concepto desde la introducción del constructo de IE. Estas definiciones han resultado en la aparición de varios modelos de IE. (Cazalla-Luna y Molero, 2016).

Asimismo, Jiménez (2018) presenta otra definición realizada por Salovey y Mayer, quienes mencionan que esta forma parte de la inteligencia social, la cual lleva a cabo el rol de monitorear los sentimientos y emociones que forman parte de nosotros mismos y también de los demás, buscando así establecer una diferencia de la información que nos servirá para guiar nuestras emociones y pensamientos y de los otros. Esto indica que la IE se compone de una variedad de capacidades, competencias y habilidades que sustentan el éxito y que nos permiten hacer frente a las diversas demandas de la sociedad en la que estamos inmersos.

Finalmente, según Biedma (2021) es posible aprender lo suficiente a través de la IE para mejorar los propios pensamientos y acciones, así como los de los demás. Los resultados de la revisión de la literatura que analiza este autor confirma que hay más beneficios que inconveniente al usar la IE. En este sentido, cabe señalar que dicha inteligencia ofrece las bases de competencia necesarias y significativas para la mayoría de los puestos de trabajo. El estudio de Biedma sugiere un modelo que ilustra las relaciones beneficiosas entre la IE y cinco factores cruciales en la gestión de recursos humanos, incluida la toma de decisiones, el liderazgo, el desempeño y la motivación. Siendo beneficiosos para los profesionales encargados de gestionar organizaciones.

Es así que podemos entender la IE como la aptitud humana de percibir, captar, dirigir, reformar las fases emocionales en

uno mismo y en los demás. La IE es la capacidad de dirigirlos y controlarlos en lugar de criticarlos.

La Inteligencia Emocional en las Organizaciones

Goleman (1998) en su obra *La IE en la Empresa*, presenta el producto de una extensa investigación sobre la IE en el campo laboral y plantea que el resultado de su estudio le permite caracterizar un conjunto de aptitudes personales y sociales que debe poseer un trabajador. Estas aptitudes se clasifican en dimensiones y a cada dimensión le asigna aptitudes emocionales, a continuación, explica Vargillas (2008) que "Además de preocuparse por las capacidades técnicas de los nuevos empleados, las organizaciones también quieren asegurarse de que cumplan con ciertos requisitos de IE" (pág. 60). Se puede decir que deben reunir también las siguientes características:

- Saber escuchar y comunicarse oralmente.
- Adaptabilidad y respuestas creativas ante los obstáculos y reveses.
- Dominio personal, confianza en sí mismo, motivación para trabajar en pro de un objetivo, deseo de desarrollar la carrera y enorgullecerse de lo alcanzado.
- Efectividad grupal e interpersonal, espíritu de colaboración y de equipo, habilidad para negociar desacuerdos.
- Efectividad en la organización, deseo de contribuir, potenciar para el liderazgo.

En este sentido, la IE se puede definir como la capacidad que puede adquirir una persona para crear relaciones interpersonales exitosas (Vargillas, 2008). Este autor considera que el ámbito laboral es un sistema organizacional donde todos sus miembros deben expresar claramente sus ideas, pensamientos y sentimientos, defender posiciones al mismo tiempo que escuchan y respetan al otro y se comunican de manera

constructiva con el grupo para resolver conflictos. En consecuencia, el conocimiento y aplicación de técnicas con habilidades y competencias emocionales son fundamentales para resolver situaciones desafiantes y estar motivado.

Los términos de emoción e Inteligencia Emocional (IE) se pueden definir como un conjunto de habilidades relacionadas que ayudan en el procesamiento de datos emocionales se conoce como IE. Las habilidades se adquieren a partir de la experiencia personal y el aprendizaje. Esto implica que la IE es una habilidad que se puede aprender y, por tanto, enseñar. Debe considerarse un factor pertinente, al igual que el cociente intelectual y las competencias académicas alcanzadas a través de la educación.

Es importante estudiar la importancia que tiene la IE en el desarrollo de la actividad de los trabajadores, los problemas físicos y psicológicos que enfrentan los trabajadores cuando su IE es deficiente y cómo utilizar dicha capacidad para llevar una vida plena y saludable tanto en el ámbito personal como en el laboral para comprender lo importante de esta habilidad.

Los resultados de la investigación demostraron que la IE es una herramienta eficaz para mejorar la productividad dentro de la administración pública, ya que los empleados que poseen habilidades sociales y manejan sus características emocionales son capaces de resolver problemas con éxito.

Hay una serie de conflictos que se dan de forma diaria y permanente en el ámbito laboral debido a que el ser humano no sólo está pensando, sino también sintiendo. Todo esto sugiere que las emociones juegan un papel importante en el lugar de trabajo, y tiene sentido que los gerentes y miembros del personal sean conscientes, controlen y sean sensibles a sus propias emociones, así como a las de los demás. Pueden utilizar estas habilidades para controlar el estrés, colaborar con otros, difundir

felicidad y bienestar, inspirarse unos a otros y ayudar en la resolución de problemas. También pueden utilizar la actividad física como un factor positivo para el éxito y la productividad laboral.

La relevancia de las competencias emocionales como aspecto fundamental de la Productividad en la Administración, se puede agregar que las competencias emocionales son aptitudes aprendidas, tal como lo describen Cherniss y Goleman (2005), y que actualmente son un factor clave a tener en cuenta en las empresas, particularmente cuando se trata de la selección de altos cargos directivos porque la IE tiene un impacto significativo en la productividad laboral debido a que fomenta una cultura laboral positiva que fomenta la creatividad, la innovación y el trabajo en equipo de los empleados.

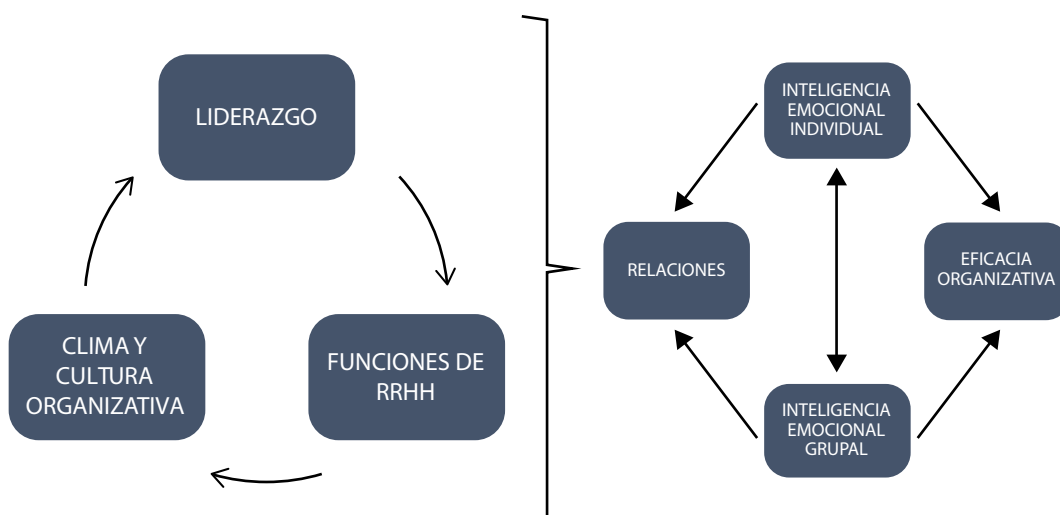
Dado que la IE es una habilidad que se puede aprender y que afecta a muchos aspectos de la productividad en el trabajo, es crucial formarse en diversas áreas que favorezcan el desarrollo de los recursos personales. Una empresa será más productiva y, en consecuencia, más eficaz y eficiente si sus empleados son emocionalmente inteligentes. Se determinó que debido a que la IE es un componente clave de la productividad, es crucial desarrollar esta habilidad en el lugar de trabajo porque el liderazgo tiene un impacto significativo en cuánto se valora y aprecia el trabajo de un empleado, tanto financiera como emocionalmente.

Existen tres factores organizativos que están interrelacionados. Todos estos factores influyen en la IE a través de su impacto en las relaciones, y cada factor influye por sí mismo en los otros dos. Por ejemplo, Goleman presenta datos que demuestran de qué manera la IE del liderazgo organizativo influye en la eficacia organizativa a través de su impacto en el clima organizativo. Al mismo tiempo, las funciones de RR.HH. de contratación y selección, formación y desarrollo y gestión del rendimiento, tienen

un gran impacto en la IE del liderazgo. No obstante, el liderazgo, a su vez, influirá en la efectividad de las funciones de RR.HH. al ayudar a los miembros de la organización a que aumenten su IE. El modelo sugiere dos importantes implicaciones. La primera implicación hace referencia a que cualquier esfuerzo por aumentar la IE de los miembros de una organización acabará fracasando a menos que afecte a las relaciones naturales que se forman entre dichos miembros. Los programas de formación fuera de la empresa pueden ser valiosos, pero sólo si producen cambios ininterrumpidos en las

relaciones interpersonales e intergrupales en la sede de la organización. La segunda implicación de importancia es que las intervenciones que sólo se concentran en una parte del modelo no pueden ser muy eficaces. Así, por ejemplo, un programa de formación diseñado para ayudar a los miembros de una organización a ser más inteligentes emocionalmente tendrá un valor limitado en sí mismo porque se centra en una única parte del modelo: en las funciones de RR.HH. Ese tipo de formación sólo tendrá éxito si el liderazgo y la cultura organizativa o empresarial lo apoyan. (Cherniss & Goleman, 2005)

Figura 1. Modelo de inteligencia emocional y eficacia en el desempeño laboral según Cary Cherniss y Daniel Goleman (2005)



Debido a la gran importancia que este factor implica en el desempeño de las tareas de los trabajadores, cada vez son más las organizaciones que hoy en día dedican tiempo y formación a temas emocionales además de los cognitivos. La IE puede verse desde una perspectiva laboral como un componente del esfuerzo humano y la estrategia empresarial. Su objetivo es comprender al trabajador y a la persona que hay detrás, dada la complejidad psicológica, la relación entre sus comportamientos y el desempeño laboral, así como aspectos como el manejo de sus emociones, que cada vez preocupan más y despierta el interés de las organizaciones.

El plan de formación, tiene en cuenta el papel de los jefes o gerentes ya que a pesar de que este va dirigido a los trabajadores busca la implicación directa del encargado dotándole también de estrategias que faciliten la convivencia en el área laboral. Es importante la formación en competencias emocionales e IE de los líderes como medio para conseguir efecto sobre los trabajadores y su aprendizaje. Aunque este aspecto puede haber existido durante mucho tiempo, sólo recientemente ha comenzado a recibir la atención que merece.

El Impacto de la Inteligencia Emocional en la eficacia organizativa

Un factor importante que afecta la eficacia organizacional es la IE. La productividad de una organización depende de una variedad de apreciaciones de los empleados y, para que sean efectivas, tanto los gerentes como los empleados deben poder controlar sus emociones. Es oportuno mencionar la investigación de Fleischhacker (2014), referida a la IE y productividad laboral, realizado con el personal del centro de diagnóstico por imágenes, Policlínica en México, cuyo objetivo principal fue determinar la influencia de la IE en la productividad laboral. Para el estudio se utilizó el diseño descriptivo, y mediante dos escalas de Likert se reconoció el nivel de IE y el nivel de productividad. Se concluyó que los colaboradores demostraron un alto nivel de IE y trabajan de manera idónea con el cliente y los empleados que demostraron satisfacción en su trabajo poseen la habilidad de controlar sus emociones ante un llamado de atención y se relacionan efectivamente con sus pacientes generando mayor productividad laboral. Estos resultados evidencian que las competencias emocionales consolidan el desempeño de los empleados en las organizaciones.

Por otra parte, la IE es una herramienta que ofrece ventajas competitivas tanto individuales como grupales. De acuerdo con Duque (2012), a mayor exigencia de un trabajo, más importante será poseer un dominio de la IE, ya que su déficit puede suponer un riesgo a la hora de desarrollar actividades que alteren la salud y bienestar emocional del trabajador. Este autor asegura que a la hora de dinamizar las relaciones interpersonales hay que tener en cuenta la IE como factor estratégico para la empresa. Debido a que las demandas laborales tienen un impacto significativo en las relaciones interpersonales y sociales, estas circunstancias son el resultado de cómo cada empleado interactúa con sus compañeros de trabajo y consigo mismo.

De esta forma, algunas personas con una IE extraordinaria son muy eficaces a la hora de relacionarse con los demás para conseguir más éxito en la vida, tal y como afirma Costa (2013), por lo que algunas personas con una IE alta tienen más éxito que las personas con un CI alto.

Conclusiones

Este estudio de corte teórico, aporta a la literatura científica un punto de vista integrador del tópico analizado estudiado en otras investigaciones de forma fragmentada y propone reflexionar sobre la relación entre la IE y las variables estudiadas.

Se hace evidente la necesidad de realizar más trabajos empíricos en el área de administración pública, que estudien, desde un punto de vista estadístico, la relación entre la IE y las distintas variables con el fin de corroborar que se cumplen las proposiciones indicadas en la teoría.

Algunas inconsistencias evidentes en el tema se identifican como el poco compañerismo, falta de comunicación asertiva, baja participación en actividades sociales entre otras, siendo esto un factor incidente en su productividad.

Se recomienda la aplicación de evaluaciones periódicas en términos de la inteligencia emocional, para la identificación de los factores que inciden en la variable de estudio y su repercusión en el desempeño laboral de los servidores administrativos, permitiendo la mejora y el desarrollo de aspectos emocionales, psicosociales así mismo la productividad laboral.

Para la determinación de niveles de inteligencia emocional y su repercusión en el desempeño laboral, es fundamental la aplicación de metodologías apropiadas para una correcta evaluación que permita la obtención de resultados oportunos y validados, conllevando a emplear acciones correctivas a través de medidas estratégicas en las inconsistencias que se susciten.

Bibliografía

- Ardila, R. (2011). Inteligencia. ¿qué sabemos y qué nos falta por investigar? *Revista de la Academia Colombiana de Ciencias Exactas, Físicas y Naturales*, 35(134).
- Biedma, J. (2021). Influencia en la gestión de los recursos humanos en las organizaciones. *GEON: Gestión - Organización - Negocios*, 8(1).
- Bisquerra, R. (2003). Educación Emocional y Competencias Básicas para la vida. *Revista de Investigación Educativa*, 7-43.
- Bisquerra, R. (2012). ¿Cómo educar las emociones? La inteligencia emocional en la infancia y la adolescencia. *Esplugues de Llobregat (Barcelona): Hospital Sant Joan de Deu*.
- Blanco Canales, A. (2019). La emoción y sus componentes. Obtenido de Universidad de Alcalá: <https://grupoleide.com/wp-content/uploads/2019/09/Ana-Blanco-Laemoci%C3%B3n-y-sus-componentes.pdf>
- Brody, N. (2000). *History of theories and measurements of intelligence*. New York: R.J. Sternberg .
- Cazalla-Luna, N., & Molero, D. (2016). Inteligencia emocional percibida, disposición al optimismo-pesimismo, satisfacción vital y personalidad de docentes en su formación inicial. *Revista de Investigación Educativa*, 241–258. Obtenido de <https://doi.org/10.6018/rie.34.1.220701>
- Chamarro, A., & Oberst, U. (2004). Modelos teóricos en inteligencia emocional. *Aloma*.
- Costa, W. (10 de 07 de 2013). Dialnet. Obtenido de La inteligencia emocional aplicada a las ventas: <file:///C:/Users/doris/Downloads/Dialnet-LaInteligenciaEmocionalAplicadaALasVentas-4751139.pdf>
- Duque, J. (2012). Emociones e inteligencia emocional. Una aproximación a su pertinencia y surgimiento en las organizaciones. *Libre Empresa*.
- Fernández-Abascal, E. G. (1997). *Motivación y emoción*. Madrid: Centro de Estudios Ramón.
- Fleischhacker, A. (01 de 08 de 2014). Universidad Rafael Landívar en México. Obtenido de *Inteligencia Emocional y Productividad Laboral (Estudio realizado por el personal de salud del Centro de Diagnóstico por Imágenes Policlínica)*: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Fleischhacker-Ilma.pdf>.
- Gamboa, G. (03 de 08 de 2018). Influencia de la Inteligencia Emocional en el Mejoramiento del Clima Organizacional y reducción de índices de ausentismo laboral en M-MATEC S.A.S. Obtenido de Fundación Universitaria Los Libertadores Facultad de Psicología.: https://repository.libertadores.edu.co/bitstream/handle/11371/1517/Gamboa%20Daniel%2C%20Ginna%20Paola_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Gardner, H. (2019). *Inteligencias múltiples*. España: Ediciones Paidós.
- Gemande Villanueva, N. (2012). *Las Inteligencia Múltiples de Howard Gardner: Unidad piloto para propuesta de cambio metodológico*. Logroño: Universidad Internacional de la Rioja.
- Goleman, D. (1998). *La Práctica de la Inteligencia Emocional*. Barcelona España: Kairos. S.A.
- Goleman, D. (2005). *Inteligencia Emocional*. Barcelona: Kairos.
- Goleman, D., & Cherniss, C. (2005). *La Inteligencia Emocional en el Trabajo*. Barcelona: España: Kairós S.A.
- Güell Barceló, M. (2013). ¿Tengo inteligencia emocional? Barcelona, España: Paidós.
- Jiménez, A. (2018). Inteligencia emocional. Curso de Actualización Pediatría 2018, 457-469. Obtenido de Curso de Actualización Pediatría 2018.
- Reeve, J. (1994). *Motivación y emoción*. Madrid: McGraw-Hill.
- Salguero, J., Fernández-Berrocal, P., Ruiz-Aranda, D., Palomera, R., & Castillo, R. (2011). Inteligencia emocional y ajuste psicosocial en la adolescencia: El papel de la percepción emocional. *Revista Europea de Educación y Psicología*, 143-152. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1293/129322659005.pdf>
- Sternberg, R. J. (1985). *Beyond IQ: A triachic theory of human intelligence*. New York: Cambridge University Press.
- Valles Arandiga, A. (2005). *El desarrollo de la inteligencia emocional*. Benacantil.
- Vargillas, C. (2008). *El Capital Emocional en las Organizaciones*. Revista venezolana de investigación educativa.
- Weisinger, H. (1998). *La inteligencia emocional en el trabajo*. Bogota-Colombia: Revista Facultad de Ciencias económicas.

Cómo citar: Solis Barreto, Y. L., & Solis Barreto, D. J. (2023). LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. *Revista Ciencia Y Líderes*, 2(2), 17–27. <https://doi.org/10.47230/revista.ciencia-lideres.v2.n2.2023.17-27>