

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA PÚBLICA
COORDINACIÓN DE FORMACIÓN COMPLEMENTARIA**

**INFLUENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DE
LOS ENCARGADOS PARA LA SELECCIÓN DE
PERSONAL**

CASO HIDROSUROESTE

**Trabajo presentado como requisito para optar al Título
de Licenciado en Administración Mención
Gerencia de Recursos Humanos.**

**Autor: Karla Liliana Escalante Roa.
Tutor: Armando Carrillo**

San Cristóbal, Mayo de 2005

APROBACION DEL TUTOR

En mi carácter de Tutor del Trabajo de Grado presentado por la ciudadana Escalante Roa, Karla Liliana, para optar al Título de Licenciada en Administración, mención Gerencia de Recursos Humanos, cuyo título es: La Influencia de la Inteligencia Emocional de los Encargados para la Selección de personal caso: Hidrosuroeste, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y meritos suficientes para ser sometido a la evaluación correspondiente.

En San Cristóbal, a los 30 días del mes de Septiembre de 2005

Lic. Armando Carrillo

C.I. N° 5.028.246

DEDICATORIA

A dios Todopoderoso.

Por acompañarme, siempre en todo momento e iluminarme día a día y ser luz y guía en mí camino para lograr los objetivos.

A mi Papa:

Que desde el cielo esta conmigo acompañándome y protegiéndome en todo momento, y donde quiera que este se sienta muy contento y orgulloso de esta meta.

A mi Mama y Lara:

Por ser lo más importante en mi vida, y el motivo que me impulsa a lograr esta meta, quienes sin su apoyo no hubiese podido lograrlo, dándome fuerza y aliento para enfrentar los nuevos retos que nos presenta la vida.

A mis Hermanos.

Para que le sirva de ejemplo, todos mis esfuerzos, mi Constancia y dedicación.

A mis tíos y abuelos.

Que los quiero y que mis triunfos son de ellos.

A todas aquellas personas, que de una u otra manera contribuyeron al logro de esta meta.

RECONOCIMIENTOS

A mi Tutor, Armando Carrillo, que siempre estuvo dispuesto y atento para ayudarme cuando lo necesitaba.

A Hidrosuroeste, por ser la organización que me abrió las puertas para realizar la investigación.

A la Profesora Lesbia Colmenares, que con su dedicación y esmero siempre estuvo presente ayudándome y trabajando en la realización de este trabajo.

A Ramón, por su ayuda y colaboración que estuvo presente cuando más lo necesitaba, gracias mi amor.

A mis Amigas, Maria Alejandra, Mónica, Andreina Montoya, es ideal esta oportunidad para expresar mi más sincero cariño, y por estar presente en este tiempo tan importante como fue la realización del presente trabajo.

INDICE GENERAL

	PP.
Lista de cuadros	vii
Lista de gráficos	viii
Resumen	ix
Introducción	10
CAPITULO	
I. EL PROBLEMA	12
Planteamiento del Problema	12
Objetivos de la Investigación	15
Justificación	16
II. MARCO TEORICO	18
Antecedentes	18
Inteligencia Emocional	20
<i>Tipos de Inteligencia emocional</i>	23
<i>Características de la inteligencia emocional</i>	24
<i>Habilidades de la Inteligencia emocional</i>	25
Selección de Personal	34
<i>Pasos para la selección de personal</i>	37
<i>Nuevos paradigmas de selección</i>	41
<i>Perfil de los encargado de la selección de personal</i>	44
Definición de Términos	46
Variables	48
III. MARCO METODOLOGICO	49
Tipo de la Investigación	49
Población y Muestra	49
Recolección de datos	50

Procesamiento y Análisis de datos	50
IV ANALISIS E INERPRETACION DE LOS RESULTADOS	51
Resultado de la Observación	65
CONCLUSIONES	66
RECOMENDACIONES	68
REFERENCIAS	69
ANEXOS	71
A Instrumento de recolección de datos	72
B Patrón de Corrección	77
C Misión y Visión de la Organización.	79

LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp.
1. Operacionalización de la Variable.....	48
2. Test de autoconciencia.....	52
3. Test de autocontrol.....	55
4. Test de motivación.....	58
5. Test de empatía.....	60
6. Test de relación con los demás.....	63

LISTA DE GRAFICOS

GRAFICOS	PP
1. Test de autoconciencia.....	53
2. Test de autocontrol.....	56
3. Test de motivación.....	58
4. Test de empatía.....	61
5. Test de relación con los demás.....	63

UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA PÚBLICA
COORDINACIÓN DE FORMACIÓN COMPLEMENTARIA

**Influencia de La Inteligencia Emocional en los Encargados de la
Selección de Personal, Caso: Hidrosuroeste**

Autor: Escalante, Karla

Asesor: Carrillo, Armando

Año: 2005

RESUMEN

El presente trabajo, se desarrolla bajo la modalidad de una investigación de campo de tipo descriptiva la cual permitirá determinar la influencia de la inteligencia emocional en los encargados de la selección de personal en hidrosuroeste. Dicho trabajo propone el uso de la inteligencia emocional por parte de los profesionales encargados de la selección de personal, cuando se este realizando este proceso, pues resulta un factor de mucha importancia y que debe ser conocido por éste ya que aporta innumerables beneficios a las nuevas organizaciones que están en vanguardia. Para recoger la información se aplicó un Test para determinar el perfil psico-laboral de los encargados de la selección de personal en hidrosuroeste; la información suministrada en este instrumento se presenta en cuadros y gráficos, y se analizó de manera descriptiva, la misma refleja el desconocimiento de los aspectos más relevantes relacionados con inteligencia emocional que presenta el personal objeto de investigación, finalmente se presentan las conclusiones y recomendaciones.

Descriptores: Inteligencia emocional - selección de personal.

Introducción

Hablar de captar el mejor talento humano o de la selección de personal, representa uno de los cambios más importantes que ha experimentado recursos humanos en la última década, ya que está forma parte de los subsistemas que integran la gestión de los recursos humanos y se puede decir que es el que ejerce más influencia dentro de la administración de personal, porque a través de él, se escoge al talento humano que se va a obtener en la organización, es por ello que las personas encargadas de guiar este proceso deben estar lo suficientemente preparadas y aptas para asumir esta gran responsabilidad, porque la selección es uno de los pasos más críticos en todo el proceso administrativo, por lo que los profesionales seleccionadores de personal deben contar con una serie de habilidades que les permitan tener capacidad de selección y haciendo uso de la herramienta de la Inteligencia Emocional que es la primordial para conseguirlo debido a que en la actualidad el mundo laboral se encuentra muy dinámico y las organizaciones deben hacer frente antes estos tiempos cambiantes que cada día se vuelve más competitivos y que el campo profesional se torna más difícil, por lo que no se debe dejar a un lado las habilidades que forman parte de la inteligencia emocional y por las que hay que fomentarlas dentro de cada persona y de cada organización, por lo que hay muchas personas que no conocen el significado de este término, menos aún saben manejarla aún cuando día a día se enfrentan con ella, es indispensable que la inteligencia emocional sea aplicada al campo laboral en especial en la selección de personal que representa los primeros pasos para formar parte de las organizaciones.

En el desarrollo de esta investigación se pretende determinar la influencia que tiene la Inteligencia emocional en los encargados de la selección de personal que son las personas que tienen la responsabilidad de escoger y elegir al próximo talento humano que se va a incorporar, es por ello la importancia de manejar las habilidades de la inteligencia emocional en el proceso de selección de personal, por lo que se va a determinar el perfil psico-laboral de los encargados de la selección de personal en hidrosuroeste, que es la organización en estudio para conocer si cuenta con las

habilidades que integran la inteligencia emocional.

Está estructurada en cuatro capítulos en los que se van a encontrar la temática de la investigación, en el primer capítulo se plantea el problema a ser analizado, se señalan los objetivos de investigación y su justificación, en el segundo capítulo se habla el marco teórico, en la que se proporcionan diversas definiciones y se analiza la importancia que la misma representa al mundo laboral al igual que se hace referencia a los estudios anteriores realizados que tienen relación con la investigación, el tercer capítulo, corresponde al marco metodológico que esta apoyada en una investigación de campo de tipo descriptiva utilizando como medio para recoger la información los Test de inteligencia emocional que están debidamente validados, también se presenta el análisis de los resultados, así mismo se darán las conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

La selección de personal, es una función muy importante y determinante dentro de la gestión de los Recursos Humanos, pues mediante este proceso se va a obtener el capital y el talento humano que se esta buscando y es por ello que la persona encargada de guiar dicho proceso tiene una gran responsabilidad, pues lo deberá realizar de la mejor manera para obtener el fin que se busca. La selección de personal no es tarea fácil y el encargado de la selección deberá asumir este reto de manera firme y responsable, pues se ha visto como desde hace años la selección de personal se ve afectada por la subjetividad de parte de las personas encargadas del proceso de selección, sin embargo esta subjetividad, es imposible eliminarla pues las personas, son cien por ciento subjetivas y la mayoría de las situaciones de la vida están basadas en percepciones. Se es subjetivo al escoger ya sean amigos, carrera, ropa, pareja y negarlo es negar que somos humanos.

En este sentido, Socorro (2004: 1) expresa.

Existen dos maneras de clasificar a los profesionales que se encargan de seleccionar al personal: los que exaltan la objetividad de su trabajo y lo actualizado de sus tendencias, encomiando su constante búsqueda de mejores estrategias para hacer realmente de sus recursos humanos una unidad de negocios en el entorno organizacional, preocupándose por la gente y por su capacidad de generar valor; y los que admiten la dosis de subjetividad con que hacen las entrevistas, exámenes y selección, pues la experiencia les ha demostrado que en la mayoría de los casos se trata mas de eso que llaman feeling que de cualquier otra cosa”

Desde este punto de vista, el profesional encargado de la selección de personal deberá recurrir a las técnicas aprendidas para defender su gestión y no olvidarse que las personas que están formando parte del proceso de selección, se encuentra sometidas a un sin fin de presiones, empezando por el hecho de estar desempleadas, sin sumar que forma parte de un sin numero de postulantes que están buscando el mismo empleo y más aun se desconoce la situación económica, social y sentimental, las cuales sin duda afectan el resultado de la evaluación, pues solo muestra ese momento específico de cada candidato, por lo que se convierte en un dilema de la selección de personal. Es un hecho que a la gente se selecciona utilizando criterios subjetivos basados en resultados objetivos; pues la selección debe hacerse basándose en resultados concretos, en los méritos propios y demostrados por el candidato, sin embargo el encargado de guiar este proceso deberá entender que la subjetividad juega un papel muy importante al momento de la selección igual que el manejo de la inteligencia emocional, tal vez si se reconocen y se gerencian estas dos variables se estará abriendo una puerta que nos permita ver mas allá de los paradigmas y al final la respuesta le dará realmente al candidato.

Sin embargo, en muchas ocasiones el encargado de la selección de personal de algunas organizaciones se encuentra presionado o motivado por algún tipo de emoción bien sea en su vida personal o profesional, lo cual puede desvirtuar el proceso. Es en este caso donde la inteligencia emocional, un término relativamente nuevo, proporciona amplios beneficios, ya que hace referencia a habilidades tales como ser capaz de controlar el impulso, regular el humor, mostrar empatía, entre otros, así lo plantea Goleman, D. (1996: 54), quien afirma que entre las características de la inteligencia emocional se encuentran “ ser capaz de motivarse y persistir frente a las decepciones; controlar el impulso y demorar la gratificación, regular el humor y evitar que los trastornos disminuyan la capacidad de pensar; mostrar empatía y abrigar esperanzas”. Las cuales se consideran que deben ser características primordiales que deben contar los encargados de la selección de personal.

En este sentido Cooper y Sawaf, (1998: 95), afirman que:

Cuando uno aumenta su inteligencia emocional, cambia la forma de energía, y esto cambia su experiencia de trabajo, la vida y las relaciones. Muchas compañías, personas de talento y productivas se ven frustrados o saboteados por vacíos en inteligencia emocional ya sea la propia o la de sus jefes u otras personas. Muchos nos vemos atrapados en una atmósfera de administración autocrática, a veces abusiva, montañas de reglas y papeleos, traumáticas reducciones de tamaño, un clima de temor e incertidumbre, injusticias, resentimientos y descontento que puede llevar hasta hostilidad y cólera. La verdad es que a muy pocas personas en los negocios les queda algo de energía; ciertamente no la suficiente para llevar su carrera, su empresa o industria a un futuro prospero.

Por esta razón, es importante desarrollar la inteligencia emocional en todas las áreas de la vida, no solo en la personal sino en la laboral ya que garantiza éxitos y más hoy en día, en un mundo tan cambiante, donde la profesionalización es cada vez mayor, los negocios son cada vez mas complicados y difíciles, la supervivencia de las empresas aún más inciertas e imprevisibles, en un clima de competencia tan desigual, donde compiten grandes empresas trasnacionales de países industrializados con pequeñas y medianas compañías de países en vías de desarrollo, con las deficiencias propias de su cultura organizacional, por lo que se requiere contar con el personal mas capacitado y de mejor talento para que no se torne tan difícil.

Goleman (1996:66) señala:

Las personas que tienen una inteligencia emocional elevada son socialmente equilibradas, sociables, y alegres, no son pusilánimes ni suelen pensar las cosas una y otra vez. Poseen una notable capacidad de compromiso con las personas o las causas, de asumir responsabilidades y de alcanzar una perspectiva ética; son solidarios y cuidadosos de las relaciones .Su vida emocional es rica y apropiada; se sienten cómodos con ellos mismos, con los demás y con el universo social donde viven.

En este orden de ideas, es importante acentuar que el encargado de la selección de personal, debe demostrar el control de sus emociones al momento de cumplir con sus funciones, es decir debe reunir con una serie de características que le demuestren

capacidad para seleccionar el personal adecuado a la vacante que se requiere. Es oportuno señalar que existen empresas, donde su proceso de selección es muy activo, solicitando personal para encargarse de diversas tareas, por lo que esta función recae generalmente en una sola persona, quien debería estar preparado para realizarlo de manera recta y eficiente, ya que de ello depende el buen funcionamiento de la organización. Este es el caso de Hidrosuroeste, en donde se realiza selección de personal con mucha frecuencia y este procedimiento esta a cargo del nivel gerencial que esta conformado por los tres gerentes de esta organización, quienes ejercen además otras funciones dentro de la misma, por lo que la selección de personal se realiza en muchos casos solo por referencias de terceros e influencia políticas, en el cual el personal seleccionado depende de la preferencia de los gobernantes y no de sus aptitudes para el cargo.

Debido a lo antes expuesto se considera oportuno realizar una investigación, que busca determinar la influencia de la inteligencia emocional en la selección del personal en Hidrosuroeste.

Por lo antes expuesto, se hace necesario formular las siguientes interrogantes:

¿Qué conocimiento tiene los encargados de la selección de personal de Hidrosuroeste en relación con la inteligencia emocional y su influencia con la selección de personal?

¿Los encargados de la Selección de personal de Hidrosuroeste manejan las habilidades de la inteligencia emocional al momento de seleccionar el personal?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General:

Determinar la influencia de la inteligencia emocional en los encargados de la selección de personal, en Hidrosuroeste.

Objetivos Específicos:

1. Determinar el perfil psico-laboral de los encargados de la selección de personal.
2. Diagnosticar como se lleva a cabo el proceso de selección de personal en Hidrosuroeste.
3. Determinar que aspectos de Inteligencia Emocional se toman en cuenta en el proceso de Selección.

Justificación

La selección de personal constituye uno de los elementos claves dentro de los Subsistemas que conforma la Gestión de los Recursos Humanos, por lo que tiene importancia representativa, ya que de este proceso depende el buen funcionamiento de los demás subsistemas. Una buena selección garantiza un buen desempeño y por ende mayores beneficios para la organización, en este sentido el proceso de selección se debe realizar de la forma mas efectiva, tomando en cuenta muchos factores y reconociendo la influencia de la Inteligencia Emocional y la importancia que ella representa dentro del área laboral en especial en la selección de personal ya que en la mayoría de las empresas al querer seleccionar al nuevo personal se basan no tanto en sus conocimientos sino en la capacidad de entender a sus compañeros de trabajo y propender por un ambiente laboral positivo donde no existan peleas y el trabajo se desarrolle mejor. Pues para una organización, tener individuos comprometidos, optimistas, alegres y encargados de generar un excelente clima laboral, es de suma importancia, así como que el profesional encargado de la selección lo sepa identificar y manejar veraz y oportunamente es primordial, además reconocer de antemano estas habilidades para así poder efectuar una excelente selección, lo cual beneficia a todo el recurso humano que conforma la organización.

Es común que en muchas empresas la selección de personal se lleve a cabo sin

un verdadero patrón que guié este proceso, por lo que trae consecuencias dentro del funcionamiento de la empresa el cual constituye uno de los principales problemas a los que se enfrenta toda organización, particularmente Hidrosuroeste, por lo que se desarrolla la siguiente investigación, que desde el punto de vista teórico se fundamenta en una amplia revisión bibliográfica relacionada con el tema de estudio, así mismo desde el punto de vista metodológico, se sustenta en la investigación científica y el uso de instrumentos debidamente validados para recoger información confiable, en este sentido la investigación beneficiará al personal que labora en Hidrosuroeste, encargado de la selección de personal, pues los aportes obtenidos en ella darán orientaciones y sugerencias de manera que se utilicen las habilidades de inteligencia emocional al momento de realizar el proceso de selección de personal.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

Antecedentes

En los últimos años, las investigaciones relacionadas con las emociones y su influencia en la vida cotidiana de los individuos ha hecho que el área laboral se vea envuelta en este campo de estudio, por lo que algunos autores han realizado trabajos de investigación relacionados con el tema del presente trabajo, a continuación se presentan algunos de ellos.

Price, B. (1998), en una investigación titulada “Incidencia de la Inteligencia Emocional en las presiones laborales y su relación con las enfermedades coronarias.” En un estudio de tesis doctoral en la ciudad de Londres con una población de 40 hombres y 40 mujeres que asistían a consultas en el Standford Hospital University, obtuvo las siguientes conclusiones: las personas que disfrutan de cierta flexibilidad laboral en su trabajo corren 50% menos peligro de sufrir enfermedades coronarias con respecto a aquellas que tienen rigidez en sus trabajos y poseen poca autoridad; un escaso control sobre las exigencias y presiones del trabajo aumenta el riesgo de sufrir enfermedades cardiacas como la hipertensión y otros factores como la depresión y es stress, lo que trae como consecuencia sentimientos inquietantes como la tristeza, la frustración, enojo, tensión y ansiedad, duplicando el riesgo de que un cardiaco experimente aumento del flujo sanguíneo al corazón produciendo ataques.

Useche, C. L. (2001), realizó un trabajo de investigación que tuvo como propósito diagnosticar el manejo de la Inteligencia Emocional de los empleados del Sector Público con relación al Servicio del Cliente, caso: notarias públicas del municipio San Cristóbal Estado Táchira. La metodología utilizada fue un estudio de campo, de tipo descriptivo, el cual permitió cumplir con los objetivos propuestos. La población estuvo conformada por 100 empleados de las 5 notarias de la ciudad las cuales fueron tomadas en su totalidad para la aplicación del cuestionario, llegando a la conclusión de que la mayoría de los sujetos de estudio no saben manejar las aptitudes emocionales en el trabajo, de igual manera demostraron pocas habilidades para defender sus intereses, deficiencias en comunicación con sus compañeros y clientes al igual que se demostró que la atención al cliente en las notarias es deficiente evidenciándose la necesidad de diseñar lineamientos para corregir las fallas en cuanto a inteligencia emocional y atención al cliente en las notarias públicas del municipio San Cristóbal.

Así mismo; Parra, P. L. (2002), realizó un diagnóstico del manejo de las aptitudes de inteligencia emocional del personal gerencial de DESURCA C.A. para impulsar el desempeño de los empleados en los procesos productivos. La metodología utilizada fue de tipo cuantitativa, apoyada en un estudio de campo de tipo descriptivo. Como población utilizó a la totalidad de los gerentes supervisores de la empresa. La información fue recogida a través de la aplicación de dos cuestionarios de cuarenta y ocho preguntas cada uno con cuatro opciones de respuesta. Llegando a la conclusión: que los gerentes tienen poco manejo de las actitudes emocionales intra e interpersonal, influyendo esto negativamente en el desempeño laboral y en la producción de la empresa.

Bases Teóricas

Inteligencia Emocional

En los últimos años, los estudios relacionados con la inteligencia humana y en especial la inteligencia emocional, la cual se relaciona con el control o autocontrol de las emociones ha despertado el interés de especialistas en las diferentes ramas del saber, por lo que se considera necesario ampliar la información que en relación con el tema se tiene, debido a las implicaciones que se le están dando a nivel empresarial; en este sentido, la inteligencia emocional, se define según (Brockert y Braun, 1997:15) “como la capacidad para responder de la mejor manera posible a las exigencias que el mundo nos presenta constantemente”, quien habla de coeficiente intelectual y de inteligencia piensa normalmente en personas de intelecto elevado.

A lo largo de los años siempre se ha oído hablar de Inteligencia y casi siempre se piensa que se es inteligente por una alta calificación en las notas de un parcial o de un trabajo y de eso no se trata la inteligencia, va mas allá pues el coeficiente emocional es mas importante que el coeficiente intelectual y sobre esta fórmula es que se fundamenta la inteligencia emocional, que considera que el coeficiente intelectual tradicional que mide la inteligencia, es demasiado estrecho y que existen áreas más amplias que determinan y permiten alcanzar el éxito, pues el éxito requiere mas de ese coeficiente emocional que no ignora elementos esenciales de comportamiento y personalidad; por consiguiente Goleman (1996: 54) afirma:

La inteligencia académica tiene poco que ver con la vida emocional. Las personas más brillantes pueden hundirse en los peligros de las pasiones desenfrenadas y de los impulsos incontrolables; personas con un coeficiente intelectual elevado pueden ser pilotos increíblemente malos de su vida privada.

En este sentido, todos en algún momento han conocido personas académicamente brillantes pero que son social o inter-personalmente ineptos y esto demuestra que la

inteligencia académica o el muy llamado coeficiente intelectual no tiene nada que ver con la inteligencia emocional, que va más allá de ese coeficiente y que resulta mas indispensable para enfrentarse a las situaciones que se van presentando en la vida, pues a través de ella se tiene auto control, auto consciencia, motivación, empatía y relaciones sociales, habilidades que dejan mucho en cualquier área que sea aplicada en especial en la selección de personal en las que si son empleadas se obtendrá excelentes resultados. La premisa esencial de la inteligencia emocional es que para ser exitoso, se requiere estar conciente, controlar y administrar las emociones propias y las de otras personas.

Así mismo, Goleman (1996), plantea que para triunfar en la vida la inteligencia emocional es más importante que todo lo aprendido en el colegio y en la universidad; La economía no necesita genios con un elevadísimo coeficiente intelectual sino sencillamente personas con inteligencia emocional al igual que en las empresas, y que la convivencia de las personas en la familia y en la sociedad puede mejorar sustancialmente a partir del desarrollo de la inteligencia emocional, que incluso se podrían evitar divorcios y la mayoría de actos violentos.

Sin embargo, la inteligencia emocional, es un modelo de comportamiento relativamente reciente y que fue desarrollada inicialmente en los años de 1970 y 1980 por un grupo de Psicólogos muy destacados para esta época, la cual ha tenido mucho auge y se ha ido conociendo más en los últimos tiempos gracias al progreso de la neuropsicología, aún cuando falta un largo camino; y es de relevancia para desarrollo organizacional y de las personas porque esta teoría plantea una nueva forma de comprender y evaluar el comportamiento de los individuos, el estilo gerencial, actitudes, habilidades interpersonales y el potencial, pero sobre todo ha tenido una consideración importante en el área de recursos humanos, especialmente para planificar, elaborar perfiles de cargo, entrevistas y selección de personal, así como también el desarrollo gerencial y las relaciones con los clientes y atención al usuario.

Por consiguiente, la inteligencia emocional adopta y se alimenta de numerosas

ramas de las teorías de comportamiento, de las emociones y de las comunicaciones, como la PNL (Programación Neuro-Lingüística), Análisis Transaccional y Empatía. Al desarrollar, inteligencia emocional en estas áreas se puede convertir en más productivos y exitosos en lo que se hace, a la vez que ayuda a otros a ser productivos y exitosos.

Igualmente, el proceso y los resultados del desarrollo de la inteligencia emocional también contiene muchos elementos que se sabe reducen el estrés de los individuos y organizaciones, al disminuir los conflictos, mejorar las relaciones y la comprensión; mejora la estabilidad, continuidad y armonía.

De acuerdo con esto, Hernández, J. (2005:1), expresa:

El cociente intelectual determina lo que sabe un ejecutivo, pero la inteligencia emocional determina lo que hará. El cociente intelectual es lo que permite entrar en una organización, pero la inteligencia emocional es lo que permite crecer en esa organización y convertirse en líder.

Interpretando el autor se podría decir, que la inteligencia académica también llamada coeficiente intelectual va a determinar lo que un ejecutivo, gerente o cualquier persona, pueda saber o conocer pues esto se obtiene a través del estudio, de la capacitación que se tenga, pero aquella inteligencia que es la que tiene que ver con las emociones, conocida como la inteligencia emocional es la que va determinar las acciones que se realicen, la que va permitir crecer dentro de cada área en donde se desarrolle y por supuesto dejar huellas y ser formadores de líderes. El hecho es que la inteligencia humana no tiene límites, es casi infinito el potencial que se posee, diferentes textos y expositores plantean el poder que tiene la visión, los sueños, las ganas de hacer las cosas, la actitud mental positiva, en fin todas aquellas series de cosas que para muchos no tienen valor o simplemente no significan nada sin saber que es lo más importante.

Tipos de Inteligencia:

Es fundamental, destacar la existencia de dos clases de inteligencias, Brockert y Braun.(1997: 19), señalan que el primer tipo de inteligencia se conoce a partir de la escuela y la ciencia, y hace referencia a reflexionar, cavilar, examinar, conocer significados, “emplear este tipo de inteligencia requiere de tiempo y calma”, sin embargo no se dispone de tiempo y calma para afrontar todos los problemas que se nos plantean, por lo que existe otro tipo de Inteligencia que es la que hace referencia a la inteligencia emocional, la cual está marcada por decisiones extremadamente rápidas y decisiones confusas pero que se muestran como absolutamente correctas.

Al respecto, Goleman (1996), hace referencia a las diferencias existentes entre la Inteligencia del Coeficiente Intelectual y la inteligencia del coeficiente emocional y señala que: el Coeficiente Intelectual hace la función de reflexionar, meditar, acumular datos, conocer el significado, decidir según la lógica en tanto que el coeficiente emocional busca relacionarse, hallazgo de nuevas ideas, establecer nuevos significados, decidir a partir de intentos y errores.

Esto demuestra que la Inteligencia emocional y el coeficiente intelectual se complementan y su fusión trae excelentes resultados pero esto va depender del manejo que cada persona le de, pues todos cuentan con estas dos inteligencias el secreto esta en conocerlas y sacarle provecho ambas. En este orden de ideas, la mente emocional es mucho más rápida que la mente racional, y se pone en acción sin detenerse ni un instante a pensar en lo que esta haciendo, su rapidez descarta la reflexión deliberada y analítica que es el sello de la mente pensante. En la evolución esta rapidez probablemente giro en torno a la decisión mas básica, a qué prestar atención y, al enfrentarse a otro animal, tomar decisiones en milésimas de segundos; las acciones que surgen de la mente emocional acarrear una sensación de certeza especialmente fuerte, una consecuencia de una forma sencilla y simplificada de ver las cosas que pueden ser absolutamente desconcertantes para la mente racional.

Dado que a la mente racional le lleva mas tiempo que a la mente emocional registrar y responder, el primer impulso en una situación emocional es el del corazón, no el de la cabeza, también existe una segunda clase de reacción emocional, más lenta que la respuesta rápida que fermenta primero en nuestros pensamientos antes de conducir al sentimiento, esta segunda vía para activar las emociones es mas deliberada y se es mas consciente de los pensamientos que se conducen a ella.

Características de la Inteligencia emocional:

La inteligencia emocional cuenta con una serie de característica las cuales según Goleman (1996) son:

1. Capacidad para identificar emociones (saber qué se esta sintiendo y qué sienten los demás) y expresarlas.
2. Utilizar las emociones para razonar y tomar decisiones (por ejemplo, tener en cuenta los sentimientos de los demás antes de hacer algo; ser capaces de renunciar a algo que deseamos por el bien de nuestra familia; elegir entre dos alternativas que, desde un punto de vista exclusivamente racional, son idénticas, y basándose en los propios gustos.
3. Capacidad para comprender las emociones: ¿Por qué me siento así? ¿Por qué esa persona se siente así? ¿Qué sentiría yo o los demás en tal situación?
4. Manejar las emociones, esto significa estar abiertos a las emociones tanto positivas como negativas, aprender de ellas, moderar las emociones negativas e incrementar las positivas sin reprimirlas ni exagerarlas.

Así mismo, Brockert y Braun (1997: 22), afirman que “la emoción se usa a menudo como equivalente de sentimiento y existe un número infinito de sentimientos”, sin embargo la psicología, la neuropsicología, la psiquiatría y la sociobiología, creen que solo hay unos pocos sentimientos básicos y que mezclados originan toda la variedad de sentimientos.

Como lo menciona Goleman (1996), hay ocho sentimientos básicos tales como, el cólera, la tristeza, el temor, la felicidad, el amor, el asombro y la vergüenza o culpa, de estos se originan una gran variedad como por ejemplo los celos son una mezcla de amor, temor y cólera, es importante señalar que todos los seres humanos cuentan con esta mezcla de sentimientos, con la diferencia que cada persona lo maneja de acuerdo a su personalidad y su estado de ánimo y con la ayuda de la inteligencia emocional se obtendría muy buenos resultados.

Habilidades de la inteligencia emocional

En este sentido, existen cinco habilidades especiales que deben ser fomentadas fuertemente por la inteligencia emocional y planteada por Goleman (1996) como son:

1. Autoconciencia: se refiere al sentido exacto de la palabra ser consciente de si mismo, el reconocer un sentimiento mientras ocurre, se considera la clave de la inteligencia emocional, es la capacidad de controlar sentimientos de un momento a otro, es fundamental para la penetración psicológica y la comprensión de uno mismo, la incapacidad de advertir nuestros auténticos sentimientos nos deja a merced de los mismos, es conocer la propia existencia y ante todo el propio sentimiento de la vida. (Goleman, 1996:64), expresa “las personas que tienen una mayor certidumbre con respecto a sus sentimientos son mejores guía de su vida y tienen una noción más segura de lo que sienten realmente con respecto a las decisiones personales, desde con quien casarse hasta que trabajo aceptar”. Es decir, el fomentar la autoconciencia permite tener mayor certeza de los sentimientos y a su vez contribuye a tomar decisiones más seguras en cualquier ámbito.

2. Autocontrol: definido por Brockert y Braun (1997:27) como “la disposición para saber manejar ampliamente los propios sentimientos de manera que no se caiga en el nerviosismo y que se pueda permanecer tranquilo”, es manejar lo sentimientos para que sean adecuados, es una capacidad que se basa en la

consciencia de uno mismo; Goleman (1996:64), plantea que “ las personas que carecen de esta capacidad luchan constantemente contra sentimientos de aflicción, mientras aquellas que la tienen desarrollada pueden recuperarse con mucha mayor rapidez de los reveses y trastornos de la vida”. En efecto, el poseer autocontrol permite recuperarse de forma más rápida de los tropiezos de la vida, siempre y cuando se goce de la autoconciencia.

3. **Motivación:** es saber permanecer en una actitud ligera cuando algo no sale bien, ser capaz de motivarse a sí mismo, es la razón por la cual una persona se comporta como lo hace; la actividad humana es una realidad compleja y rica, se orienta a intereses diferentes y se desarrolla con diversos grados de intensidad, constancia, perplejidad, desgana, etc., a todos les interesa conocer que es lo que los mueve a buscar, actuar y ser algo más que meros receptores de los acontecimientos y porqué, a veces se empeñan con ahínco en una empresa y en otras ocasiones se sienten sin ningún tipo de entusiasmo.

Al respecto, el Instituto Internacional de Teología a Distancia (1997), define la motivación como el impulso interno que empuja a desarrollar la personalidad mediante la búsqueda de metas concretas y la realización de actividades conducentes a su consecución, se caracteriza por estar orientada a un fin desde un estado de insatisfacción, es como una fuerza que surge de una situación de carencia, de necesidad de algo y que motiva, es decir, pone en movimiento para conseguir aquello que se necesita, la percepción de la necesidad que tiene la persona no siempre es clara y concreta surge a veces en forma borrosa y difusa, sobre todo cuando se trata de necesidades complejas pero aunque no se pueda identificar ni definir con precisión siempre se vive, en un sentido descriptivo se puede decir que las motivaciones, parten de una situación de carencia, se orienta a un futuro, tienden a una meta concreta que se supone va a eliminar la carencia, arranca desde el centro íntimo de la persona y se dirigen al objetivo de la necesidad, tiene un carácter de búsqueda tensa, y son fuente de honda satisfacción, una vez satisfecha la necesidad.

Existe las clasificaciones que le han dado a las motivaciones, pues esto constituye uno de los temas mas centrales y conflictivos de la psicología, y se difiere mucho sobre esto, ya que existen muchas contrariedades, unos señalan una o dos motivaciones entre estos están Epicuro y los hedonistas citados en (instituto internacional de teología) que proponen como motivación básica la búsqueda del placer y evitar el displacer y Freud con su teoría de los dos impulsos conductores de la vida humana que son el impulso de vida (Eros) y el impulso de la muerte (Thanatos).

La otra postura, es la que admite una multiplicidad de fuerzas motivadoras de la personalidad, entre estos se destacan Abraham Maslow y Lersch, por unas clasificaciones claras y amplias de las motivaciones; ambos, (citado en Instituto Nacional de Teología a Distancia), Lersch señala tres grandes campos de motivación del ser humano: Vivencias pulsionales de la vitalidad, son motivaciones de “vivir” porque si, el valor-meta de estas motivaciones es el simple hecho de vivir, aunque se trate de una vida anónima y pre- individual, integran a este campo el impulso a la actividad y al goce, el impulso sexual y el impulso vivencial, es decir la tendencia a obtener sensaciones o estímulos. Otro aspecto son las vivencias pulsionales del YO individual: que son motivaciones de vivir como individuo que da significado a su vida, el valor-meta de estas motivaciones es el yo individual diferenciado y en interacción significativa con el ambiente que nos rodea, integran este campo la tendencia a la conservación individual, el egoísmo entendido como utilización del mundo para la consolidación y expansión de la vida individual, el deseo de poder, el afán vindicativo y el deseo de estimación y de autoestima. Finalmente las vivencias pulsionales transitivas: son motivaciones de vivir mas allá del propio yo, el valor es la participación, integran este campo la tendencia hacia el prójimo, el impulso a crear, el deseo de saber, la tendencia amatoria, la tendencia a aceptar deberes al servicio de exigencias suprapersonales y la tendencia a lo artístico, y la búsqueda religiosa.

En tanto Abraham Maslow, hizo la clasificación de las motivaciones de acuerdo a una Jerarquía de Necesidades, que es la clasificación más conocida y popular, la cual represento mediante una pirámide, organizándolas en la base las necesidades más elementales y en la cúspide las necesidades superiores. Entre estas

necesidades se encuentran las necesidades fisiológicas, de seguridad, de afecto de estima y finalmente de autorrealización.

De tal modo, es importante señalar que las persona deben estar motivadas diariamente al realizar las actividades que le correspondan para que puedan desempeñarse de buena manera, se debe estar motivado, tanto en el trabajo, en la casa, en todos los sitios donde se tenga que hacer alguna actividad para que todo salga bien, por lo que las tres primeras dimensiones de la Inteligencia emocional, dependen fuertemente de la propia persona pues cada quien puede ser consciente de si mismo, controlar en cierto modo los propios estados de ánimo y auto motivarse. En cambio las dos habilidades restantes se refieren a la relación con otras personas.

4. Empatía: es entendida por Goleman (1996) como la manera de reconocer las emociones a los demás; y para Brockert y Braun (1997:28), “significa entender lo que otras personas sienten, Empatía es algo parecido a simpatía. Empatía significa saber ponerse en el lugar de las otras personas, en su interior, o sea, también en personas que no se puedan encontrar simpáticas”, se puede definir como la habilidad que posee un individuo de inferir los pensamientos y sentimientos de otros, lo que genera sentimientos de simpatía, comprensión y ternura.

Es la habilidad cognitiva, que es inherente a un individuo, de tomar la perspectiva del otro o de entender algunas de sus estructuras de mundo, sin adoptar necesariamente esta misma perspectiva, es como colocarse en los zapatos del otro y aunque no se piense igual que ellos, conocer o entender lo que ellos sienten a sabiendas de que cada individuo posee un guión propio.

La empatía es empírica, ya que es como una experiencia adquirida a partir de las emociones de los demás a través de las perspectivas tomadas de éstos y de la simpatía, definida como un componente emocional de la empatía; Se puede decir que no es otra cosa sino la habilidad para estar consciente de, reconocer, comprender y apreciar los sentimientos de los demás. En otras palabras, el ser empático es el ser capaces de "leer" emocionalmente a las personas.

Se ha establecido que puede existir una empatía que abarque respuestas con pautas afectivas y cognitivas. Trayendo esto como consecuencia dos distinciones una empatía cognitiva que constituye una comprensión del estado interno de otra persona, y una empatía emocional o afectiva, que involucra una reacción emocional por parte del individuo que observa las experiencias de otros y se coloca en el lugar del mismo.

En este sentido, las funciones de la empatía van desde la motivación, ya que amplifica o intensifica la motivación a aliviar la necesidad de otra persona hasta la información acerca del grado en el cual uno valora al bienestar de las otras personas y desea aliviar su necesidad. Existe una relación entre el “ Ser” y la “ Empatía” ya que las personas están predispuestas a empatizar con aquellos que consideran similares o con objetivos parecidos a los de ellos, que encuentran dicha similitud como resultado de su interacción, entender esta relación nos puede llevar a entender a que se debe el aumento de empatía en determinadas situaciones en comparación con otras , como por ejemplo, aumenta cuando la persona experimenta angustia; motivando que se preste ya sea una ayuda egoísta o ayuda dirigida a reducir la propia angustia y afecto empático ayuda altruista o ayuda dirigida a reducir la angustia de los demás . La angustia personal aumenta si uno de los sujetos que intervienen en el proceso empático posee auto- discrepancia (estados afectivos negativos), sin embargo, el afecto empático sólo aumenta sí el sujeto comparte la vulnerabilidad emocional de la otra persona. Cuando uno de los sujetos ha experimentado la angustia de la otra, se produce empatía y conductas altruistas ya que se revive esa angustia.

Así mismo, la relación entre auto- estados compartidos y los efectos emocionales de la empatía podría llevar a entender la motivación interpersonal. Las personas que orientan su atención en entender los sentimientos de los demás y que se comprometen afectivamente con ellos, experimentan un mayor interés empático y ofrecen más ayuda que aquellos que se centran en los procesos de pensamiento. Lo más probable es que una persona que experimenta empatía por otra, reacciona en forma altruista sin embargo, no siempre ocurre de esta manera. Podría esto

deberse a que existen factores situacionales como la presencia de terceros, situaciones ambiguas, etc; Que van a promover o inhibir la conducta altruista.

De esta manera, la relación más alta entre empatía y altruismo se da cuando existe una relación entre personas y una de ellas necesita ayuda. Dentro de la empatía se puede observar que muchas veces puede ser que se experimente ese sentimiento de entender a los demás, pero que se nos presenten otras circunstancias que nos pueden llevar a que a pesar de tener el sentimiento empático, se actué por motivos egoístas, ya que se observa el costo de la ayuda y en este caso se puede encontrar ante un conflicto de intereses entre el bienestar propio y el de los demás, por lo tanto dentro de la sociedad aún cuando las personas experimentan ese sentimiento no se comportan como tal, debido a esa lucha de intereses que se presentan ya que el alto costo de la ayuda desvió la atención en considerar a los demás.

De acuerdo a lo antes expuesto, Salinas (2005), expresa, la empatía es una respuesta afectiva – cognitiva, en virtud de que se activa por el estado de necesidad de otra persona y su intensidad se relaciona con la rapidez e intensidad de la ayuda subsiguiente, la que también depende de la información acerca de los pensamientos, sentimientos del otro y cuánto se valora el bienestar de éstos. La empatía es importante ya que repercute en gran parte en el repertorio de conductas sociales, tales como relación de pareja, amistad, agresión, conductas altruistas, actitud hacia los desconocidos.

La empatía en su mayoría es motivada por un deseo altruista de aliviar el estado de necesidad en que se encuentra una persona y no sólo por el deseo egoísta de mejorar los propios estados de tristeza o angustia que pudiera provocar el percibir a alguien en necesidad. Por lo que Goleman (1996:54) manifiesta que “en la mayoría de las veces tendemos más a empatizar con amigos que con extraños porque existe un mayor intercambio de información con los amigos y también debido a la información previa almacenada que se tiene de estos”. Esto permitiría inferir con mayor rapidez y precisión pensamientos y sentimientos del otro haciendo más fácil interpretar las situaciones en las cuales debemos ser empáticos.

Se considera que la misma es una habilidad de carácter subjetivo, ya que es dependiente del individuo que la manifieste dadas las características de la percepción como fenómeno cognitivo implica no sólo la adquisición de información inmediata del ambiente, sino que juega un papel importante la información obtenida a través de vivencias previas y la relación que se establece entre ambas.

Pero muchas veces, esto no es así pues con todas las personas no se comparte y mucho menos con aquellas que se están conociendo de entrada que es lo que ocurre cuando se está realizando la selección de personal en la que se conoce una variedad de personas en las que nunca antes se han visto y en la que el encargado de la selección de personal debe hacer uso de esta habilidad que es la empatía para ver hasta qué grado puede llegar a ser empático pues el éxito social en las empresas, se basa en las buenas relaciones, pues nada se puede hacer exclusivamente solos. Y esas buenas relaciones se apoyan en una comunicación efectiva, la cual no es menos que saber expresarse y escuchar adecuadamente. Pero saber escuchar no es algo precisamente fácil de lograr, resulta un hecho evidente que cada persona, en su fuero interior, desea o necesita ser escuchado con respeto y cortesía.

Se puede decir, que todos quieren expresarse, y obtener atención y reconocimiento. Sin embargo, se tiende a sentirse frustrados, pues son pocos los que pueden ostentar algún dominio notable en el arte de saber escuchar y lo útil que esto resulta pues se logra mucho a través de esta simple tarea que es escuchar al otro, para ganar su apoyo se necesita desarrollar liderazgo sobre ellos, y para tener esa influencia hace falta conocerlos y saber lo que los motiva, y esto se logra escuchándolos. Además, es una muestra de cortesía que permite ganar amigos, y permite prevenir y anticipar la manera más adecuada de tratar con personas conflictivas y complicadas que evitarían problemas más adelante es por ello tan importante que el encargado de la selección de personal cuente con esta cualidad de saber escuchar y así poder captar líderes para la organización. Las personas al sentirse escuchadas, se relajan se abren y nos muestran su mundo interior, sus creencias y valores.

Cuando se les presta atención sincera, se les da una oportunidad de acercarse, de desahogarse y de crear o ampliar un vínculo franco y duradero. Tener la paciencia de escuchar sin interrumpir, posibilita que el conversador atento escoja con cuidado sus palabras, ideas y planteamientos. Lamentablemente, no se es tan buen oyente como se podría ser, pues pocas veces se valora con justicia la importancia de saber escuchar, y no se esta entrenado en esta habilidad.

La empatía no nace se hace. Establecer empatia con los demás es un arte que se debe aprender como cualquier otro, hay que tener presente que cada persona percibe el mundo de manera diferente y que para relacionarnos bien se debe tomar en consideración las opiniones, necesidades y deseos de los otros. La persona encargada de llevar a cabo el proceso de selección de personal debe tener más en cuenta una serie de habilidades en relación al proceso de comunicación que se desarrolla entre la persona que se esta seleccionando pues se le debe de brindar mas atención al interlocutor, no interrumpir repetidamente la conversación, evitar reacciones impulsivas ante cualquier discrepancia, evitar mostrar con el tono de voz, apatía o agresividad.

En este sentido, si se es capaz de escuchar, bien sea a su socio, amigo, pareja o cliente, con verdadera apertura y disposición, se asegurará una relación de mayor calidad y en cuanto a los resultados a los que aspire, tiene buena parte del terreno ganado. Si por el contrario, si se cuenta con dificultad para prestar atención, respetar las diferencias o negociar un acuerdo, se las puede ver duras para sostener cualquier vínculo de forma satisfactoria y duradera, pues como ya se ha sugerido, no es posible tener unas relaciones de primera con una comunicación de segunda.

Establecer empatia requiere saber escuchar, saber y admitir que los otros tienen manera de pensar diferentes a la nuestra, que su comportamiento es diferente al nuestro y que pueden hacer las cosas diferentes a como nosotros, nuestra responsabilidad y en especial de los encargados de la selección de personal y de guiar los recursos humanos en las organizaciones es tomar en cuenta que los demás cambian día a día, cambian de humor según su estado de animo y de salud, sin embargo se forja a menudo una imagen de lo que son y nuestra imagen de ellos

queda estática, fija, no se da el permiso de ver o saber que cambian.

La empatía es la habilidad para sentir y palpar las necesidades de otros y de la propia organización, unida a la apertura para servir y cubrir las inquietudes de quienes le rodean, es una habilidad fundamental que debe ser practicada por el personal de las organizaciones con clara orientación al servicio.

5 **Habilidad social:** significa por S. Brockert y G. Braun (1997:28), “orientarse hacia las personas, no mirar la vida como un espectador, no observar solo a las personas sino hacer algo en común con ellas, entenderse con los demás, sentir la alegría de estar entre la gente”. De acuerdo con esto la habilidad social, es la manera de manejar las relaciones y las emociones de los demás. Goleman (1996:65) “las personas que se destacan en estas habilidades se desempeñan bien en cualquier cosa que dependa de la interacción serena con los demás; son estrellas sociales”. Es importante mantener buenas relaciones con las personas que se encuentran a nuestro alrededor, pues se debe aprender a compartir que es la clave en esta habilidad que forma parte de la inteligencia emocional.

Estas habilidades que son parte de la Inteligencia emocional debe ser desarrolladas por cada persona en especial por los encargados de la selección de personal, pues ellas constituyen la pieza fundamental en el buen desenvolvimiento de los seres humanos; para comprender los desafíos que nos depara el futuro no es necesario ser un genio o un brillante o con un alto coeficiente intelectual sino que simplemente lo que la sociedad, la ciencia y las organizaciones necesitan son personas que se entiendan con los demás, y la Inteligencia emocional es la facultad más importante para conseguirlo.

Selección de Personal

Resulta indispensable precisar el término de selección de personal, se define por (Harold y Heinz, 1994:370) como “proceso de escoger entre candidatos, ya sea que permanezcan a la organización o del exterior de la misma, a la persona más adecuada para el puesto actual o para puestos futuros”. La selección de personal determina la calidad de empleado que obtendrá la organización, mediante esta función se escoge a la persona adecuada e idónea para ocupar el puesto o vacante disponible y esto forma parte de un proceso que es llevado por una persona encargada y que debe contar con las aptitudes requeridas porque de esa persona va depender este proceso que a su vez va tener la responsabilidad de escoger el candidato apto para desempeñar determinado puesto de trabajo. Igualmente, (Chiavenato 2000:239) lo define, como “escoger a, entre los candidatos reclutados los mas adecuados para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficacia de la organización”

En este sentido, la selección de personal se lleva de distintas formas de acuerdo a cada tipo de empresa, pues cada organización escoge el modelo o diseña su propio proceso de selección de personal, pero lo que si es cierto es que este proceso debe ser de la forma más efectiva posible ya que de el depende los demás subsistemas de la gestión de los recursos humanos; En este sentido (los recursos humanos en la empresa 1992:30) afirman “el buen funcionamiento de una organización depende de su habilidad para seleccionar a los miembros idóneos” de acuerdo con esto el éxito en una organización depende fundamentalmente de su acierto en saber elegir personas adecuadas para que ejecuten correctamente los trabajos que dicha organización precisa para su buen funcionamiento.

Una perfecta sintonía entre la estrategia y la organización de la empresa y los planes de carrera individuales es la mejor garantía para asegurar la obtención de todos los objetivos laborales previstos. No es exagerado afirmar que una empresa incapaz de desarrollar y promocionar a sus propios directivos esta condenado al fracaso.

En este sentido, la Enciclopedia los recursos humanos en la empresa (1992), define la selección, como “el proceso para diagnosticar los puntos fuertes y débiles de cada candidato, su competencia, capacidades y limitaciones y su encaje con la microcultura de la institución”. Señalan una serie de instrumentos que son importantes para la selección, entre estos se destacan:

1. Hojas de solicitud: se emplean para obtener información útil, para la toma de decisión en la elección del candidato, se debe preguntar lo que se ha hecho, no lo que se es, pues afirman que “lo que se ha hecho es el mejor vaticinador del futuro” en esta hoja cada pregunta se debe elaborar con cuidado buscando respuestas posibles y calificándolas.

2. Entrevista: es el procedimiento de selección mas empleado y también el que por se usa, la mayoría de entrevistas que se hacen sirven muy poco, la entrevista no estructurada puede llegar a ser “una caricatura basada en las percepciones del entrevistador” y no en un análisis real de las capacidades del entrevistado.

3. Test: se emplea mucho, aunque su fiabilidad depende en gran manera de lo que pretende medir y de quien los aplica, hay distintos tipos entre los que encuentran los test psicológicos, de proficiencia o situacionales y los centros de evaluación.

Sin embargo hay muchos autores que emiten su opinión acerca de cómo llevarse el proceso de selección, pero todos llegan a lo mismo, que es la selección del individuo adecuado. El proceso de selección, según Chiavenato (2000), consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento en que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes. Por lo tanto, la selección adecuada es esencial en la administración de personal e incluso para el éxito de la organización.

La selección se puede ver desde la perspectiva de dos procesos uno de comparación y el otro de decisión. En relación con el proceso de comparación: se debe observar como un proceso real de comparación entre dos variables: los requisitos del cargo y el perfil de las características de los candidatos que se

presentan. Esta comparación exige que el análisis y la descripción del cargo sean transformados en una ficha de especificaciones a partir de la cual puede estructurarse con más rigor el proceso selectivo. Y la selección como proceso de decisión: esta surge después de que se realiza la comparación entre las características exigida por el cargo y la de los candidatos, puede suceder que varios de ellos cumplan las exigencias y merezcan ser postulados y a su vez sean seleccionados. Como proceso de decisión, la selección de personal implica tres modelos de comportamiento:

1. Modelo de Colocación: cuando no se contempla el rechazo. En este modelo hay solo un candidato para una vacante que debe ser cubierta por él. Es decir el candidato presentado debe ser admitido sin ninguna objeción.

2. Modelo de selección: cuando hay varios candidatos para cubrir una vacante. Cada candidato se compara con los requisitos que exija el cargo por proveer, puede ocurrir dos alternativas: aprobación o rechazo.

3. Modelo de clasificación: es el enfoque más amplio y situacional. En este modelo hay varios candidatos para cada vacante y varias vacantes para cada candidato. Cada candidato se compara con los requisitos exigidos para ocupar el cargo vacante. Este modelo es superior a los modelos de colocación y de selección.

Por lo tanto, el proceso de selección, es un proceso completo ya que en este proceso se tiene que escoger los más idóneos para cubrir una vacante de una organización tomando como parámetro las necesidades de la empresa, ya que dependiendo de que tan bien se haya llevado el proceso dependerá el funcionamiento y crecimiento de la empresa o su total fracaso y quiebra del ente económico (empresa). La selección de personal se define así: encontrar al hombre adecuado para cubrir un puesto adecuado a un costo también adecuado, pero que se da entender con ¿adecuado?, pues es tener en cuenta las necesidades de la organización y en lo que respecta estar desarrollando sus habilidades y potenciales en el puesto que debe de estar desempeñando su labor, de estar forma estar contribuyendo al crecimiento y a los propósitos de la empresa.

Pasos para la selección de personal:

En toda organización se requiere efectuar un proceso de selección de personal que le permita ubicar de manera adecuada a cada uno de sus trabajadores en las actividades acordes a la exigencia o el requerimiento de la misma, es por ello que el proceso de selección se conforma de pasos o etapas que de acuerdo a cada empresa pueden variar, sin embargo (Chiavenato 2000) propone siete pasos, que permiten seleccionar personal, los cuales son:

1. Análisis de las solicitudes,
2. entrevista preliminar,
3. Entrevista de selección,
4. Pruebas psicológicas,
5. Pruebas de trabajo,
6. Investigación laboral y socioeconómica,
7. Examen médico, Entrevista final y decisión de contratar.

1. Análisis De Las Solicitudes: en este rubro del proceso de selección de personal, consiste simplemente en verificar que todos los datos del candidato estén correctamente escritos en la solicitud de empleo.

2. Entrevista Preliminar: la entrevista es la forma de comunicación Interpersonal que tiene por objeto proporcionar la información suficiente acerca de uno o varios candidatos. La entrevista preliminar tiene como objeto "detectar" de manera gruesa y en el menor mínimo de tiempo posible, como los aspectos ostensibles del candidato y su relación con los requerimientos del puesto: por ejemplo, la apariencia física, facilidad de expresión, etc. A fin de descartar aquellos candidatos que no reúnan las características que requiere el puesto a ocupar. También en esta entrevista se da la información del horario del puesto a cubrir, así como la remuneración ofrecida, todo esto con el fin de que el candidato tenga la opción de seguir con este proceso de selección.

3. Entrevista de Selección: En la entrevista de selección como punto principal es reunir toda información que nos sea posible como entrevistador, siendo la comunicación recíproca, aunque la entrevista es un método muy antiguo, es sin lugar a duda la clave para un buen proceso de selección de personal. En la entrevista de selección se debe tomar muy en cuenta y no ser tema superfluo. Se pueden encontrar tres fases, muy interesantes, que a continuación se mencionan: rapport, cima, y cierre. Podemos resumir que la entrevista de selección tiene como fin conocer las aptitudes del candidato, intereses, antecedentes, etc.

Rapport: Este término significa "simpatía", "concordancia" y en esta primera fase de la entrevista lo que se hará será crear un ambiente de relajación, para disminuir las tensiones que nuestro entrevistado pueda tener, al saber que será cuestionado, en pocas palabras "romper el hielo" , por ejemplo: invitándole una tasa de café, mostrándose cordial y amistoso. También se puede hacer preguntas de la vida cotidiana, todo esto para eliminar las barreras, y que el entrevistado se relaje que no este presionado o que sienta tensión. Esta fase de la entrevista como las demás que a continuación se mencionaran es muy importante, puesto que el rapport tiene como fin relajar al candidato, librarlo de tensiones, ya que esto servirá para que nos proporcione toda la información personal que como entrevistadores deseamos, y si no lo introducimos a un ambiente de relajación se corre el riesgo que se sienta presionado y no nos de la idea de la respuesta de las preguntas que le haremos.

Cima: en esta etapa se refiere a la realización de la entrevista haciendo de entrada las preguntas de las cuales a nosotros como entrevistadores nos interesan para saber si es apto para cubrir la vacante. En esta fase de la entrevista se hará preguntas sobre: Que materia de su carrera le gusto más, o cual le disgustaba. Sus deportes favoritos, A que dedica su tiempo libre, Sus proyectos si en dado caso llega ser seleccionado por la empresa para laborar, también se pueden hacer preguntas respecto a sus trabajos anteriores. En esta fase de la entrevista debe haber una comunicación recíproca, ya que es importante ver como se expresa nuestro candidato, su

vocabulario, así como sus movimientos de mano, etc.

Cierre: como su nombre lo indica se da por terminada la entrevista y se le debe decir al entrevistado (candidato) que la entrevista ha terminado y que tiene tiempo para que haga las preguntas; ya si en dado caso tiene dudas respecto al puesto, etc.

4. Pruebas Psicológicas: no son de gran ayuda como departamento de Recursos Humanos ya que debemos apreciar la personalidad del individuo (candidato) para evaluar su personalidad, y si este tipo de personalidad se requiere en el puesto a ocupar. Las diferencias individuales son apreciables también en los distintos intereses que manifiestan los individuos. Las actividades que interesan a una persona puede parecer aburrida a otra, pero para el proceso de selección, no es así, ya que la cantidad de interés que pone una persona en su trabajo puede determinar o influir de manera considerable.

5. Pruebas De Trabajo: este tipo de pruebas las suele hacer el futuro jefe inmediato a fin de verificar que tiene los conocimientos, habilidades que el puesto exige. A este paso también se le suele llamar pruebas prácticas.

6. Investigación Laboral: este estudio se debe realizar para tener referencias acerca de nuestro candidato, para saber si la persona es apta para ocupar la vacante dentro de la empresa, principalmente el estudio socioeconómico comprende los siguientes aspectos: Entrevista con el ex jefe inmediato (del candidato) y antecedentes no penales.

Es importante tener una entrevista con el antiguo jefe inmediato de nuestro candidato, para recabar información acerca del comportamiento del nuestro candidato durante se mantuvo en su antiguo empleo, así como el comportamiento con sus compañeros, etc. La investigación de antecedentes no penales también es muy importante ya que servirá si nuestro candidato, no tiene problemas o si no tuvo problemas legales durante su estancia en su antiguo trabajo o cometió algún daño a la

empresa, por ejemplo: un fraude

Estudio Socioeconómico: es importante como parte de recabar información de nuestro candidato, ya que aquí investigaremos las condiciones en la que vive y el comportamiento con sus vecinos. esta información es importante, pero no decisiva para contratar al candidato, pues así veremos si nuestro candidato en un momento dado pueda ser sobornado por alguien para dar información confidencial, o revelar secretos de la empresa (elaboración de un productos, o simplemente fraudes).

7. Examen Médico: es muy importante dentro del proceso de selección ya que se evalúa físicamente y si es apto para desempeñar las funciones que el puesto requiere. Básicamente hay dos tipos de examen medico el examen medico de admisión y el examen Medico Periódico. El examen medico es necesario para evitar un mayor numero de ausentismo, la aparición de enfermedades profesionales, la disminución del índice del trabajo, el peligro del contagio de diversas enfermedades, trastornos en la organización de la producción, déficit en la calidad de los productos, menor calidad en la producción, y mas elevados niveles de costos.

El examen medico de admisión, es como su nombre lo indica de admisión debe ser aplicado al candidato que desea desempeñar una labor dentro de una organización, y debe ser aplicado por médicos especializados en la materia, puesto que el examen medico tiene un costo alto, debe ser aplicado casi al final de nuestro proceso, para evitar desembolsos que hubiesen sido corregidos. El examen medico periódico, es muy importante que se realice como su nombre lo indica periódicamente, ya que además es un derecho para el trabajador, pues es también benefactor para los intereses de la empresa. Este tipo de examen se hace para evitar enfermedades profesionales (cualquier enfermedad contraída a causa del trabajo o labor que realiza en la empresa o fabrica).

De acuerdo con Harold K. y Heinz W.(1994), señalan, que la selección implica, “escoger entre los candidatos a aquel que cumpla mejor con los requisitos del puesto” Este autor hace referencia a dos enfoques para llenar los puestos organizacionales,

uno mediante el método de selección, que busca aspirantes para llenar un puesto con requerimientos bastantes específicos y el otro a través de la promoción, que se trata de un cambio de puesto más alto dentro de la organización con mayores responsabilidades y que requiere aptitudes más complejas.

Al igual, que hace referencia a un modelo de selección, que según el autor antes mencionado señala que para la selección eficaz se requiere de una clara comprensión de la naturaleza y el propósito del puesto que se va a llenar, se debe hacer un análisis objetivo de los requerimientos del puesto, y en lo que sea posible se tiene que diseñar el empleo para que cumpla con las necesidades organizacionales e individuales.

Nuevos Paradigmas de Selección

Hablar de captar el mejor talento representa uno de los cambios más importantes que ha experimentado Recursos Humanos en la última década, aunque en la práctica todavía nos encontremos muy distante de coincidir con esta teoría, si bien es cierto que las nuevas tendencias sugieren la selección basada en competencias, siempre se recurre a elementos tradicionales, tales como el grado de instrucción, tiempo de experiencia, nivel supervisorio, entre otros; elementos que poco o nada agregan al proceso en si, sino se observa objetivamente y se sigue con cuidado la visión que poseen las nuevas prácticas.

Sin duda habrá profesionales que se preguntan como debe entonces realizarse el proceso de selección de personal y tal vez la respuesta a esta inquietud no se encuentra en el mismo proceso sino a la importancia que se le otorga a cada uno de los elementos que lo integran y es justamente aquí donde se pueden observar los tres nuevos paradigmas que habrán de liderar la selección del nuevo talento para la organización. Entre estos paradigmas encontramos los planteados por Socorro (2005):

I. “No importa como se obtuvo el conocimiento, lo esencial es poseerlo”, en nuestra era, el conocimiento no puede ser respaldado únicamente con la simple

presentación de credenciales que así lo afirmen, los títulos no son garantía de sabiduría ni experiencia, solo demuestran la culminación de un proceso de aprendizaje que habilita a la persona como profesional, pero no como experto, si bien es cierto que durante el periodo de aprendizaje se exploran suficientemente bien las nuevas teorías y modelos, e incluso que estas son evaluadas con un alto grado de exigencia no es menos cierto que nada garantiza que el conocimiento ha quedado como residente en aquel que experimenta el adiestramiento, solo se ha cubierto un requisito de forma satisfactoria, existe evidencia de haber recibido la información, pero ninguna de su amplitud y utilidad; es por ello que en la selección del talento humano no debe ser un limitante el nivel académico, mas sí la profundidad del conocimiento.

Conocer suficientemente de algo en concreto no puede ser restringido a la existencia de documentos que así lo avalen, es como suponer que alguien habla algún idioma tan solo porque un diploma así lo certifica; el conocimiento es un elemento incalculable pero totalmente disponible, y más aun en un mundo globalizado donde con solo acceder con responsabilidad al Internet se abre un abanico de oportunidades.

Basados en esta premisa, los responsables de seleccionar el personal deben establecer el proceso de perfeccionamiento y certificación del personal que posea el conocimiento de manera real y no formal, orientándolo al desarrollo de sus competencias y a la vez haciendo uso de su potencial. Evidentemente no todas las personas que poseen el conocimiento lo ponen en practica o lo emplean en beneficio del proceso o de la organización, dependiendo del nivel que ha de ocupar el individuo en la empresa no será suficiente para seleccionarlo el sólo hecho de saber.

2. “El valor no esta en saber, sino el lo que se hace con lo que se sabe”: como ya se ha dicho poseer el conocimiento tampoco es suficiente, se puede saber mucho y a la vez ser un elemento completamente inútil para las organizaciones. Cuando el conocimiento no se pone en practica puede igualarse a no poseerlo; la selección del talento habrá de orientarse a investigar la capacidad creativa que posea el candidato,

su elemento transformador, basado en la premisa “El profesional es lo que el profesional hace, no lo que dice saber”; Es precisamente en la practica que puede medirse la profundidad del conocimiento, cuando se demuestra la factibilidad de transformar un hecho abstracto, una idea, en un hecho concreto capaz de ser medido y cuantificado.

El personal que sea sometido a este paradigma debe demostrar su capacidad de transformar el entorno, pues ha traspasado la barrera que exige ser “eficaz y eficiente” para convertirse en un ente efectivo. A la hora de traducir la teoría en la practica, en cualquier situación, es posible observar otros elementos fundamentales en las competencia del individuo, pues de su rol de generador de ideas o soluciones basadas en el conocimiento pasa a convertirse en un ejecutor del programa y e allí donde su destreza como líder de acción quedara demostrada.

3. “Lo que se hace con lo que se sabe debe agregar valor”: basado en los dos planteamientos anteriores, se puede ver que de acuerdo al grado de exigencia se van agregando elementos que conducen a orientar la búsqueda en un sentido distinto al tradicional. Si antes lo importante era el documento que certifica como conocedor, hoy lo importante es conocer, más allá de ello el producto del conocimiento determina la profundidad del mismo, sin embargo se puede generar una respuesta sin que esta cubra todas las expectativas que se desean y es en ese preciso momento donde generar valor hace la distinción entre lo que se hace con lo que se sabe.

La búsqueda de talento, debe orientarse a aquellos individuos que son capaces de agregar valor a su gestión a través del producto de su conocimiento, siendo capaces de mejorar su entorno, transferir conocimientos y captarlo a la vez. El impacto positivo que el personal posea imprimirá en la empresa la energía suficiente para alcanzar sus metas y objetivos con calidad, simplemente se estaría evocando el termino de sinergia.

Perfil De Los Encargados De La Selección De Personal

Los encargados de la selección de personal, deben ser profesionales con una serie de habilidades y aptitudes que les permita llevar a cabo su trabajo, es por ello que debe reunir con una serie de requisitos para hacer de su perfil profesional algo realmente brillante como afirma (Harold y Heinz 1994: 374), que

Para ser eficaces, los Gerentes, necesitan tener diversas habilidades que oscilan desde las técnicas hasta el diseño, la importancia representativa de estas habilidades varían de acuerdo con la jerarquía de las organizaciones, además se pretenden que los Gerentes tengan aptitudes analíticas y de solución de problemas, así como ciertas características personales.

En este sentido los encargados de la selección de personal, deben de contar con una serie de habilidades, que les proporcione capacidad de selección, una de las aptitudes deseables, es la capacidad analítica y de solución de problemas, deben ser capaces de identificar los problemas, analizar situaciones complejas y al solucionar dichos problemas aprovechar las oportunidades que se presentan, deben de usar aptitudes analíticas, tener voluntad para poner en práctica las soluciones, reconocer las emociones, necesidades y motivaciones de la personas.

Además de estas aptitudes que necesitan los administradores para ser eficaces, también es importante que reúnan una serie de características personales como lo reafirma (Harold K. y Heinz W. 1994:375) en las cuales señala como características personales “deseo de administrar, capacidad para comunicarse con empatía, integridad, honestidad y experiencia personal.”

Deseo de administrar: el gerente exitoso tiene un intenso deseo de influir sobre otros y de obtener resultados mediante el esfuerzo conjunto de sus subordinados, muchas personas aspiran a gozar de los privilegios de los puestos gerenciales, que incluyen posición y salarios elevados, pero carecen de la motivación

básica para lograr los resultados mediante la creación de un ambiente en el que las personas puedan trabajar juntas hacia el logro de metas comunes. El deseo de gerenciar requiere tiempo, esfuerzo, energía y por lo general largas horas de trabajo.

Aptitud para comunicarse con empatía: otra de las características importantes de los gerentes como lo señalan, Harold K. y Heinz W. (1994), es la capacidad de comunicarse mediante informes escritos, cartas, discursos y análisis. La comunicación exige claridad, pero aun más, requiere empatía; Las aptitudes para la comunicación son importantes para la comunicación intragrupal eficaz, es decir, con personas dentro de la organización, sin embargo no solo se debe de basar en este tipo de comunicación sino también en aquella que se refiera con grupos externos a la organización, como clientes, proveedores, gobiernos, comunidad y por supuesto los accionista de la empresa y el personal que esta en espera de la selección.

Integridad y Honestidad: los gerentes deben ser moralmente íntegros y merecedores de confianza; Dicha integridad incluye la honradez en cuestiones monetarias y en el trato con otros, el esfuerzo por mantener informados a los superiores, el apego a la verdad, la fuerza de carácter y el comportamiento de acuerdo con estándares éticos socialmente aceptados.

Experiencia: el desempeño anterior del gerente es probablemente el pronóstico más confiable de su desempeño futuro, los logros anteriores son consideraciones importantes para seleccionar gerente de nivel medio y superior.

Definición De Términos

Aptitudes: conjunto de condiciones positivas existentes en el individuo para un óptimo desarrollo del rendimiento académico y de la vida profesional. Enciclopedia psicológica (p.120).

Aptitud emocional: es una capacidad aprendida, basada en la inteligencia emocional, que origina un desempeño laboral sobresaliente.

Asertividad: habilidad de expresar las emociones y pensamientos, facilitando el actuar en pro de los intereses y derechos sin infringir o negar el de los demás. Revista de psicología práctica.

Conciencia: el saber o experiencia inmediata que el sujeto tiene de sí mismo y de sus contenidos. Revista de psicología práctica

Conducta: conjunto de respuestas del individuo a los estímulos tanto internos como externos. Enciclopedia de psicología

Emociones: son modos de sentirse afectada la persona por el mundo exterior, se asemejan a movimientos de escasa duración.

Inteligencia emocional: destreza que permite conocer y manejar los propios sentimientos, interpretar o enfrentar los sentimientos de los demás, sentirse satisfechos y ser eficaces en la vida, a la vez que crear hábitos mentales que favorezcan nuestra propia productividad

Neuropsicología: parte de la medicina que estudia el comportamiento, basándose en datos morfológicos y funcionales de aquellas estructuras cuya actividad condiciona la conducta.

Organización: es un sistema de actividades conscientemente coordinadas, formada por dos o más personas cuya cooperación recíproca es esencial para la existencia de aquella. (Enciclopedia Encarta 2000).

Pensamientos: es la manera de opinar un individuo de una determinada situación, ambiente.

Sentimientos: son el modo de mostrarse afectivamente la persona hacia fuera. Manifiestan un estado de situación interior de duración más persistente

Variables

Variable Independiente: Inteligencia Emocional

Variable Dependiente: Encargados de la selección de personal.

Mapa de Variables:

Cuadro # 1

Tipo de Variable	Definición Nominal	Dimensiones	Indicadores	Tipo de Instrumento	Ítems
Variable Dependiente: Profesionales Seleccionados de Personal.	Es la persona encargada de la selección que cuenta con las aptitudes y técnicas requeridas para realizar el proceso.	Perfil Psico-Laboral del seleccionador	.- Grado de Instrucción .-Edad .Conocimiento .- Experiencia .- Nivel Supervisorio	Test aspectos demográficos	1 -2-3-4-5-6-7
Variable Independiente: Inteligencia Emocional	Es la capacidad para captar las emociones de un grupo y conducir las hacia un resultado positivo.	Auto-conciencia Auto – Control. Motivación Empatía Habilidad social	Conocerse Control de los estados de ánimos Estimulo Relacionarse comprensión Adaptación	Test de Inteligencia Emocional	8-9-10-11-12-13-14-15-16-17-18-19-20-21-22-23-24-25-26-27-28-29-30-31-32-33-34-35-36-37-38-39-40-41-42-43-44-45-46-47-48-49-50-51-52-53

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

Tipo de Investigación

El diseño de investigación científico que asuma un trabajo es lo que le permita obtener resultados confiables al investigador, por esta razón el presente trabajo se basará en el diseño de una investigación de campo de carácter descriptivo.

Tiene como soporte la investigación de campo, ya que según (Sabino, C. 2000) los diseños de campo, son los que se basan en datos primarios, obtenidos directamente de la realidad. . En este caso la información será suministrada por los encargados de la selección de personal que laboran en hidrosuroeste. Se considera descriptivo porque según Dankhe (citado en Hernández, Fernández y Baptista, 1991:60) “busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

Población y muestra

Para efecto de la presente investigación no se considera población debido a que se tomará a los encargados de la selección de personal que laboran en Hidrosuroeste, por lo que considerará una unidad de análisis la cual va a estar integrada por los tres gerentes de la empresa en estudio encargados de la selección de personal.

En este sentido, se toma como referencia los conocimientos de (Roberto Hernández, Metodología de la Investigación 1998:206) quien considera que, “un estudio no será mejor por tener una población más grande, la calidad de un trabajo estriba por delimitar claramente la población con base en los objetivos del estudio”

Recolección de datos

La recolección de la información se realizó a través de un Test de inteligencia emocional. Se selecciona este instrumento por considerarlo el más acertado, ya que Brockert y Braun (1997) afirman que con los tests se realiza una evaluación reflexiva de cada aspecto que integra la inteligencia emocional. Así mismo se realizó una observación directa en la empresa objeto de estudio.

Procesamiento y análisis de los datos

La información recogida en el Test de inteligencia emocional se presenta en gráficos de barras y se analiza de manera descriptiva. Igualmente se analizó la observación realizada a la oficina de personal durante el proceso de selección de personal.

CAPITULO IV

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

El presente capítulo, comprende el análisis del método empleado para estudiar los resultados obtenidos mediante el instrumento aplicado el cual consistió en un Test de Inteligencia emocional, que se aplicó a los encargados de la selección de personal en hidrosuroeste. Dichos test, están respectivamente avalados por Brockert y Braun, estudiosos en esta área que hace referencia a la inteligencia emocional.

Los test que se plantean a continuación, se realizaron uno por cada habilidad que conforma la inteligencia emocional.

Test N° 1.- Test de Auto-Consciencia.

La primera parte del test, busca determinar el grado de auto consciencia que tienen los encargados de la selección de personal, muestra como reconocer los pensamientos que permanentemente nos acompaña. Tener Inteligencia emocional, significa hacer accesible la existencia, especialmente a nivel interior, de la propia inteligencia.

Brockert y Braun (1997), en su libro Test de Inteligencia Emocional, señalan la serie de test aplicar para obtener una mejor auto-consciencia, que permite conocer todo lo que sucede en nuestra vida, y a nuestro alrededor. En el test que se aplicó a los encargados de la selección de personal en hidrosuroeste, fue de 12 ítems en el cual se le asigna un punto por cada pregunta correcta y 0 puntos por cada incorrecta, dando un total de 12 puntos a la mayor puntuación, la valoración para este test según los autores anteriores mencionados, son las siguientes:

Menos de 4 puntos: tiene, o al menos demuestra, muy poca conciencia de sí mismo. Para usted es muy importante lo que piense la gente. Se contiene, incluso cuando interiormente siente lo contrario, e intenta no enfrentarse con casi nadie. Tantas retiradas le hacen la vida bastante difícil. Pero no tiene en cuenta que así

tampoco facilita la vida a los demás. Al ser tan considerado obliga a los otros a serlo también con usted. Si se impusiera un poco más, la gente se sentiría más relajada con usted y la vida sería más feliz para todos.

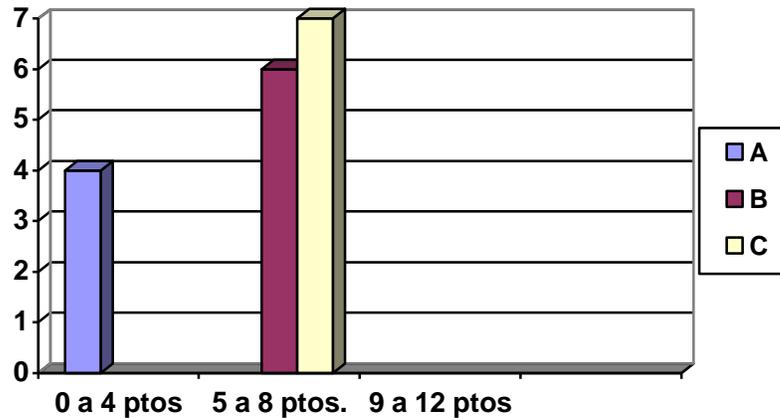
5 a 8 puntos: demuestra tener consciencia de sí mismo aunque algunas veces parece un autentico insolente. Pero no se preocupe; a pesar de todo, todavía se muestra formal y comedido con la gente y cuando uno acaba perdiendo la paciencia, debemos escuchar a los demás y admitir sinceramente que tiene razón. Algunas veces actúa con excesiva energía, pero esto no indica tener consciencia de si mismo sino más bien lo contrario. Cada uno tiene unos limites a partir de los cuales ya no aguanta nada más y es entonces cuando se defiende, aunque la mayoría de las veces de un modo excesivamente duro. ¿El remedio? Debe mostrar claramente a la gente lo que espera de ella y así los demás sabrán que pueden atenerse.

9 a 12 puntos: tiene suficiente consciencia de sí mismo. Nadie duda de hasta donde puede llegar con usted. Y si esto ocurre alguna vez, usted no se lo toma como un ataque personal que le derrumba sino que reacciona relajadamente ante esta invasión de los límites. Su secreto: simplemente que le preocupa muy poco lo que diga la gente. Hace lo que es correcto y espera los resultados con la satisfacción y serenidad. Esta es la verdadera auto-consciencia.

Cuadro # 2. Test de Autoconciencia

	0 a 4 puntos	5 a 8 puntos	9 a 12 puntos
Sujeto A	4		
Sujeto B		6	
Sujeto C		7	

Grafico # 1 Test de Autoconciencia



De acuerdo a los resultados obtenidos, en el presente Test, se consigue que el sujeto **A**, se encuentra, con la más baja puntuación, lo que demuestra ser una persona con muy poca consciencia de si mismo, y le resulta muy importante lo que la gente piensa de el, pasa su tiempo pendiente de lo que opinan los demás, lo que le hace perderle mucho tiempo que podría ser aprovechado en cosas realmente importantes, muy seguramente ya lo habrá notado y por eso se ha hecho planes una y otra vez sobre como organizarse mejor el día, aunque probablemente no los ha llevado a cabo correctamente. No siempre se dice claramente si las cosas le van bien o mal, asegura que el enfado lo domina y que le cuesta abrirse a las personas, pero esta convencido de que no puede resolver solo todos los problemas que se le presente por lo que esto señala que acepta el trabajo en equipo. Por lo tanto es sensible tanto en el aspecto emocional como en el afectivo y el vigoroso.

En cuanto al sujeto **B**, de acuerdo a los resultados del test, demuestra “tener consciencia de sí mismo aunque algunas veces parece ser un autentico insolente”. De acuerdo con esto se trata de una persona que es consciente cuando hace algo mal, pero no todas las veces ocurre lo mismo y es cuando vienen los fallos en su autoconciencia, es retraído en ciertos sentimientos y pensamientos, por lo que es una persona que le haría falta el desarrollar aun más esta habilidad, pues la conoce pero no la aplica.

En lo que se refiere al sujeto **C**, se encuentra en las valoraciones medias, es consciente cuando hace algo mal, le resulta desagradable cuando debe afrontar impertinencias e injusticias, a menudo se muestra tranquilo y le gusta evitar los conflictos. Pero le resultara mejor si su equipo de trabajo supieran donde esta exactamente sus limites. Por lo que igual que al sujeto anterior le haría conveniente aumentar el desarrollo de esta habilidad, que es la clave de la inteligencia emocional, pues a través de ella se permite conocer las propias emociones a través del reconocimiento del sentimiento mientras ocurre en la persona.

Test # 2.- Test Para un Mejor Auto- Control:

La segunda parte de los test, corresponde al Auto-control, que es la segunda habilidad que conforma la inteligencia emocional, que se refiere a ese control de pensamientos que permite luchar contra esas corrientes que la vida nos presenta en determinados momentos, y afrontar el estrés y la angustia. Al igual que el anterior, los autores antes mencionados valoran a este test, dándole 1 punto por cada pregunta correcta y 0 puntos por cada incorrecta, consta de 12 ítems y su patrón de corrección es el siguiente según Brockert y Braun (1997):

Menos de 4 puntos: para usted el autocontrol, no es una palabra que tolere la alegría. Probablemente se lo han incluido intensamente en su infancia y juventud. Tal vez, le han dicho que uno debe luchar y vencerse así mismo y sus puntos débiles; Lo ha intentado y no ha sido feliz, su experiencia le dice que las personas que siguen la virtud, la moral, la disciplina y el autocontrol son a menudos tan débiles que no se hacen justicia a sí misma. Por eso usted ha optado por un camino en el que el poder dejarse ir es al menos tan importante como el autocontrol.

5 a 8 puntos: ha encontrado un buen equilibrio, entre autocontrol y libertad, dejadez y naturalidad. Sabe que las personas a menudo se exigen demasiado, pero eso

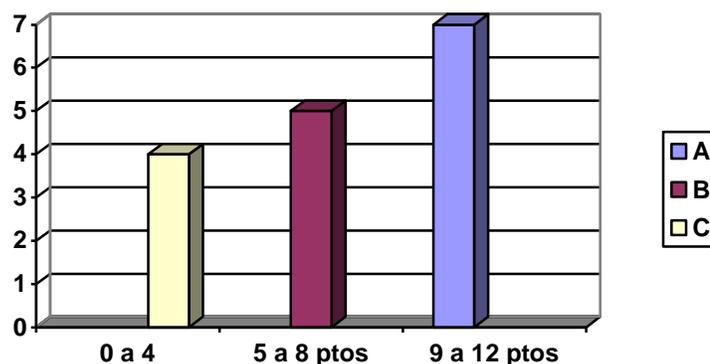
no se exige a sí mismo nada que pudiera llevar al fracaso y a una mala consciencia. No reimpone ninguna obligación y tampoco intenta obligar a los demás; por otra parte sabe que algunas veces un poco de disciplina puede ser de gran ayuda. Lo que empieza lo acaba y no se agobia por sus deberes. Para estas personas, tanta libertad como sea posible, tanta disciplina como sea necesaria...ésta es su sensata máxima ante la vida.

9 a 12 puntos: tiene un gran dominio de sí mismo. Su aspiración es mostrarse justo y equilibrado ante las personas, en vez de entablar luchas con los demás intenta reconocer y manejar sobre el terreno todos los posibles conflictos. Esta es la recompensa de un gran autocontrol, pero esto también tiene un precio: se exige mucha disciplina. Renuncia algunas alegrías porque no están en concordancia con sus concepciones morales, y se exige demasiado esfuerzo porque persigue objetivos que no serian realizables en una vida centrada en el placer y la diversión. Por eso es usted tan ejemplar con su autocontrol: debería también vigilar si no se esta exigiendo demasiado a usted mismo y a las otras personas.

Cuadro # 3. Test de Autocontrol

Sujetos	0 a 4 puntos	5 a 8 puntos	9 a 12 puntos
Sujeto A		9	
Sujeto B		5	
Sujeto C	4		

Gráfico # 2 Test de Autocontrol



La inteligencia emocional, no solo significa percibir sentimientos, impulsos, sutilezas e ideas imprecisas, sino también controlarlos, es por ello que el autocontrol es una de sus habilidades y la clave de la inteligencia emocional; Conforme a los anteriores resultados, se puede apreciar que de acuerdo a sus repuestas, el sujeto A, logró la mayor puntuación y con respecto a esto se trata de una persona que conoce tanto la tensión como la relajación, posee autodominio, en gran medida, pero también sabe estar totalmente distendido, relajado y desenvuelto, raramente se exige algo por encima de sus propias fuerzas, sin embargo hay momentos en los que se desespera mientras los demás permanecen totalmente imposible y es cuando esta acabando un trabajo que ha empezado o en las “pequeñas” obligaciones cotidianas. Se muestra disciplinado aunque de un modo realmente excesivo, esta consciente de que no se puede escapar de esas cosas y que es mejor terminarlas lo antes posible. Trata de controlarse manejando sus emociones.

Con respecto al sujeto **B**, se trata de una persona, que ha encontrado un buen equilibrio entre autocontrol y libertad, no se exige nada que pudiera llevarle al fracaso y una mala consciencia, pues esta claro que esto le repercute a su autocontrol, no se impone ni le gusta imponer obligaciones, es muy responsable lo que empieza lo acaba y no se deja agobiar por los deberes que le corresponden. Le hace falta llegar a tener

un buen autocontrol, esta consciente de que fácil no es pero demuestra tener disposición para lograrla.

A lo que se refiere al sujeto **C**, obtuvo la menor puntuación, refleja que el autocontrol no es una palabra que le tolere la alegría, pues para esta persona la experiencia le ha demostrado que las personas que siguen la virtud, la moral, la disciplina, y el autocontrol son tan débiles que no se hacen justicia a sí misma. Por lo que manejar sus emociones, no es su pasión y esto le trae aprietos ya que parte de su vida se ve en una constante lucha contra sentimientos.

Test # 3.- Test Para una Mejor Auto – motivación.

La tercera parte del test, corresponde a la necesidad de extender ese control de los pensamientos al dominio del propio comportamiento y mejorarlo así de una manera emocionalmente inteligente. La motivación conforma la tercera habilidad que integra la inteligencia emocional, es por ello la aplicación de este Test, que según Brockert y Braun, (1997), estos test, señalan el menor o mayor grado en cada una de las habilidades de la inteligencia emocional. El presente test esta conformado por 10 ítems los cuales le dan un punto por cada pregunta correcta y cero puntos por cada incorrecta, dando un total de 10 puntos, a continuación se presenta las valoraciones que los autores mencionados le dan a este Test:

Menos de 4 puntos: le gustaría ser más optimista de lo que en realidad es. Su experiencia le dice que, antes de comer la sopa, debe buscar el cabello que seguro hay en ella. Esta podría ser una actitud realista pero, si se fija demasiado en las cosas negativas, pasara por alto muy a menudo todo lo bueno que se le pueda acercar.

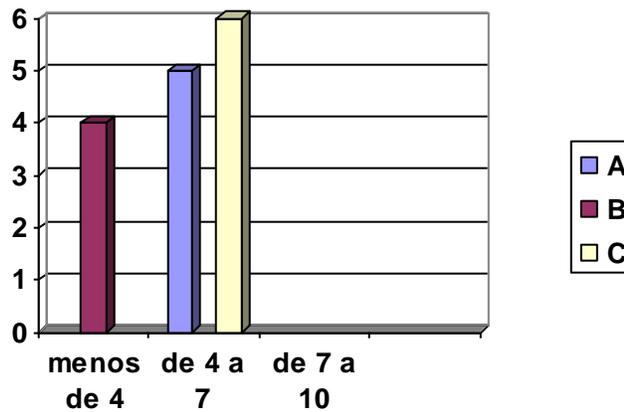
De 4 a 7 puntos: usted es algo así como un “optimista contenido”, sabe que nadie puede ser feliz si no confía en la suerte, pero de alguna manera esta frase es solo valida para los demás y no para usted. Se considera, en lo bueno y en lo malo, algo singular, no se tome tan en serio y así su vida será más alegre.

De 7 a 10 puntos: usted es optimista, aunque sabe que la suerte dura lo que uno mismo decide. Simplemente deja que las cosas le vengan, pero se muestra siempre alerta y reconoce cuando sucede algo positivo y cuando debe protegerse de algún peligro.

Cuadro # 4. Test de Motivación

Sujetos	Menos de 4 puntos	De 4 a 7 puntos	De 7 a 10 puntos
A		5	
B	4		
C		6	

Grafico # 3. Test de Motivación



De acuerdo a los resultados obtenidos, en el test aplicado a los tres sujetos de investigación, arrojo que el sujeto A, trata de una persona que si es optimista pero con ciertos límites esta consciente de que para tener ese optimismo que se requiere pues debe poner su esfuerzo y que la motivación es indispensable, piensa de manera

positiva cuando considera que debe pensar de esta forma, no cree en un golpe del destino que le podría solucionar los problemas, y todo lo que hace para este sujeto debe ser perfecto, no se acepta fallos.

Por su parte el sujeto **B**, muestra ser una persona optimista contenida, es decir se controla sus propias motivaciones, su confianza en si mismo no es mayor ni menor que las demás personas, podría ser más fuerte pero de alguna manera parece que siempre la amortigua. Tal vez considera egoísta estar convencido de uno mismo y mostrar abiertamente los puntos fuertes. Se encuentra motivado cuando encuentra alguna razón para ello, pero de lo contrario sus actividades las realiza de forma rutinaria.

Con respecto al Sujeto **C**, se considera una persona optimista, aunque sabe que la suerte solo dura lo que la persona decida y quiere que dure, se trata de una persona que se encuentra motivada y esto es fundamental para realizar las actividades que nos corresponden hacer, si no hay un impulso que nos motive o nos guíe hacer algo seguramente ese algo no va salir como se espera. Es importante estar motivados, es una habilidad que se requiere que se desarrolle en cada persona pues contribuye a ser inteligentes emocionalmente.

Test # 4.- Test Para una Mejor Empatía

La cuarta parte del Test, se centra en el estudio de la empatía, es decir en entender y comprender lo que piensan y sienten las otras personas. La misma inteligencia emocional se basa en la comprensión, es por eso que en esta parte del test se deja de centrarse en la persona y se pasa a orientarse en el prójimo.

El test esta conformado por 7 ítems en los cuales están respectivamente validados por Brockert y Braun (1997), los cuales les da una puntuación de dos puntos por cada pregunta correcta y 0 por cada incorrecta. El total del test es de 14 puntos y los patrones de corrección son los siguientes:

De 1 a 5 puntos: mucha gente lo encuentra simpático, siempre es amable o al menos educado; tiene buenos modales, no se abre paso a codazos ni se siente infeliz si no es el centro de atracción, como invitado se muestra agradable, y como anfitrión atento. Naturalmente hay personas con las que usted no se entiende. Entonces es allí donde utiliza su cortesía y amabilidad como protección, impidiendo tener roces con ellos.

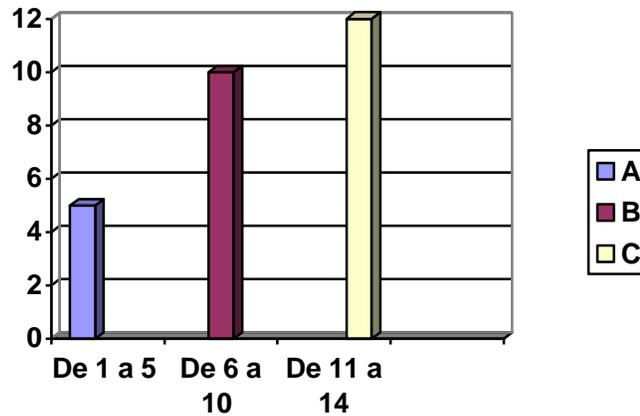
De 6 a 10 puntos: muchas personas, aunque seguro que no todas, le encuentra simpático. Pero a usted no le importa, le tienen por su temperamental sincero y algunas personas le encuentran incluso demasiado escandaloso. Estos son los típicos que siempre observa a los demás y con los que usted no se muestra siempre simpático porque los considera falsos. Además según ellos usted es demasiado abierto y sincero, pero otras personas pueden conectar bien con usted y a ellos si que les parece muy simpático, aunque solo de conocerle más a fondo.

De 11 a 14 puntos: la mayoría de la gente le considera simpático, irradia amabilidad y, esto es especialmente importante; su amabilidad es viva y autentica , no es ninguna cara esteriotipada la que muestra a todo el mundo, cuando usted sonríe a alguien, éste sabe siempre que también le aprecia. Es cortés buen oyente, las personas pierden la timidez ante usted y le tiene confianza, pero no todo es siempre tan exquisito en usted. También sabe reaccionar agresivamente, reír enérgicamente y no hacer caso de las convenciones. En esto aventaja a aquellas personas que o se resguardan en la distinción o se comporta con vulgaridad.

Cuadro # 5 Test de Empatía

SUJETOS	De 1 a 5 puntos	De 6 a 10 puntos	De 11 a 14 puntos
A	5		
B		10	
C			12

Grafico # 4. Test de Empatía



Acorde con los resultados de este test, se obtuvo que el sujeto **A**, no tiene muy desarrollada esta habilidad que resulta tan indispensable para las relaciones sociales, pues se requiere de ese feeling que es primordial para el trato con la gente, y aunque no se es moneda de oro para caer bien a todo el mundo es importante manejar la empatía, pues hace ganar más amigos, hay mas comunicación y esto es agradable. Por lo que este tipo de persona no la desarrolla bien por lo que implica que tiene muy pocas relaciones personales.

Con referente Al sujeto **B**, se trata de una persona, que la gente la suele apreciar simpática pero eso para el importa muy poco, es sincero y establece ciertos límites entre la gente. Para este tipo de persona, la empatía es algo que no lo desarrolla tan bien sino con las personas que decide.

Al respecto, con el sujeto **C**, obtuvo la mayor calificación, por lo que se muestra una persona en que la empatía es un término que lo desarrolla muy bien, dentro de su campo laboral, irradia amabilidad y esto es importante, su amabilidad es auténtica, considera que sabe comprender a los demás y que sabe ponerse en el lugar del otro, sabe escuchar y mantiene conversaciones, y no le cuesta para nada sonreír.

Test # 5.- Test de Relación Con Los Demás

La quinta y última parte, de estos test se trata de la aplicación de esos conocimientos adquiridos a nuestra relación con las otras personas, donde el corazón debe convertirse en el amo y la cabeza en el servidor.

Esta constituido, por 5 preguntas en las que Brockert y Braun (1997), le dan una ponderación de dos puntos a cada respuesta correcta y 0 puntos por cada incorrecta, dando un total de 10 puntos. Y las valoraciones son las siguientes:

De 7 a 10 puntos: usted es una persona sociable y se siente muy bien entre la gente. Esto no significa que le gusten todas las personas que conoce o que todo el mundo le quiera; de hecho esto no le importa en absoluto, uno también puede tener encuentros interesantes, con personas que son menos simpáticas, pero para usted no es concebible una vida interesante con personas que son menos simpáticas. Pero para usted no es concebible una vida interesante en la que no quepa la relación con la gente, busca el contacto en todos los niveles, desde el poco comprometido, hasta las conversaciones más profundas, y también sabe como desembarazarse de las personas que se pegan a uno como lapas. Ante los ojos de cierta gente tal vez puede parecer cargante, presuntuoso y arrogante pero en realidad no hay nadie que no se haya alegrado de alguna manera de ser uno de sus conocidos.

De 6 a 4 puntos: usted es sociable, pero podría renunciar perfectamente a algunas invitaciones y encuentros, la gente piensa que usted es difícil de contentar. Si alguien le cae bien, le abre su corazón y charlan mucho y muy a gusto, pero lamentablemente, también se encuentra con “antipáticos” con los que usted no se muestra amable ni tampoco se esfuerza por ello, naturalmente tiene todo su derecho. Pero mediante este duro comportamiento también le quita algo de alegría a su vida; es decir si uno se siente querido se puede mostrar natural y resultar también constructivo incluso para las personas más eminente. Tenga un poco más de sociabilidad y encontrará así a personas que se alegraran sinceramente de estar con usted y que se lo demostraran.

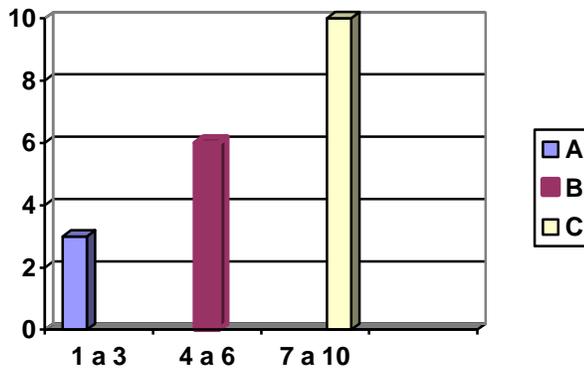
De 3 a 1 puntos: le gusta el contacto con la gente y es una persona sociable, pero no cree que todos los contactos lleguen más lejos. Las reuniones de gente no le gustan ni tampoco le van las pequeñas charlas y conversaciones intrascendentes; sin embargo tal vez se este subestimando: las personas pueden contar chistes, hablar del tiempo o soltar cualquier nimiedad, pero eso no significa que no sean interesantes. Toman parte en los juegos de sociedad y tienen una palabra adecuada para cada persona, algo que a menudo puede resultar superficial, pero que no deja de ser una mera cortesía. Y esto no descarta poder encontrar también a personas con las que uno conecte y que permitan entablar conversaciones interesantes.

A continuación se presenta mediante tabla y grafico los resultados obtenidos:

Cuadro # 6 Test de Relación Con Los Demás

Sujetos	1 a 3 puntos	4 a 6 puntos	7 a 10 puntos.
A	3		
B		6	
C			10

Grafico # 5 Test de Relación Con Los Demás



Conforme a los resultados que se obtuvo en la aplicación de este test, muestra que el sujeto **A**, se encuentra en la tercera posición y el que obtuvo menor puntaje, esto no significa que no le guste el contacto con la gente, es sociable, pero cree que todos los contactos no pueden llegar lejos, es decir no se atreve a nuevas relaciones a conocer nueva gente, pues su centro es sus conocidos y ya.

Con respecto al sujeto **B**, señala que es una persona sociable pero con sus limitaciones, fácilmente renuncia a invitaciones y encuentros, pues marca su límites, confía hasta cierto punto y de vez en cuando pone nervioso a las personas, sobre todo las de entrada, muestra carácter, pero en el fondo tiene un buen corazón.

Finalmente el sujeto **C**, llegó a la máxima puntuación y esto indica que se trata de una persona muy sociable, le encanta relacionarse con la gente, y esto es bueno, para obtener una excelente inteligencia emocional el compartir con las personas que nos rodean es importante; no se muestra antipático todo lo contrario muy amable y cortés, puede tener confianza, sabe perdonar, y no le va esto de poner nervioso a los demás.

De acuerdo con los resultados obtenidos, en la aplicación de los cinco test se determino que el sujeto **A**, no posee muchos conocimientos en los que se refieren a las habilidades de la inteligencia emocional y su implicación en el área laboral, por lo que se trata de una persona que tiene muy poca autoconciencia lo que le origina un bajo autocontrol, y muy poca motivación, la empatía no es su fuerte por lo que esto le cuesta la relación con los demás la cual es muy limitada; por lo que este perfil no es el más adecuado para efectuar la selección de personal, pues una persona que no desarrolle dichas habilidades, esta condenada a la frustración.

Con respecto al sujeto **B**, posee un grado de autoconciencia que le permite conocer en cierta forma sus propias emociones pero no de forma completa por los que las maneja de acuerdo a como se le van presentando, lo que le permite tener un cierto grado de autocontrol, y de motivación, la básica para realizar los trabajos y actividades que le corresponden, esta consciente de que esta habilidad juega un papel importante pero no es su móvil, en cuanto a la empatía y a la relación con los demás, mantiene buenas relaciones personales, se muestra agradable y cortés pero marca

la distancia.

En lo que se refiere al sujeto C, se puede apreciar que se trata de una persona que posee buena autoconciencia, un buen autocontrol, y muy buena motivación, excelentes habilidades que deben ser manejadas por los encargados de la selección, se muestra simpáticos con las personas que lo rodean y con las de entrada, lo que le permite tener excelente relaciones personales

Resultados de la observación:

La observación, fue el segundo método utilizado, que permitió diagnosticar como se lleva a cabo el proceso de selección de personal en hidrosuroeste, mediante esta técnica, se pudo observar que en esta organización no hay un verdadero proceso para realizar la selección de personal, ya que cuando se presenta una vacante se suele abrir un periodo de recepción de currículos en el cual los solicitantes tienen un encuentro informal con el gerente de recursos humanos que es el que tiene el contacto directo con los aspirantes, y debido a que este tiene otras funciones que considera más importantes no se dedica a la revisión de currículos, simplemente se reúnen informalmente con los dos gerentes restantes y deciden a que persona emplear, por lo que la subjetividad y las influencias de terceros son los determinantes en la selección del personal. Por lo que esto afecta y repercute en el desempeño de los empleados ya que en su mayoría no cuenta con las aptitudes para el cargo pues al momento de seleccionarlo lo que influyo fue la política o un tercero.

Por lo tanto no se observo dentro de la selección de personal la utilización de ningún aspecto de la inteligencia emocional por parte de los encargados de la selección de personal, ya que estos no tienen conocimiento ni siquiera del tema ni de las técnicas actuales de selección de personal.

CONCLUSIONES

Los encargados de la selección de personal de la organización en estudio, demostraron no poseer conocimiento acerca de la inteligencia emocional y mucho menos la influencia que esta ejerce dentro del área laboral en especial dentro de la selección de personal.; por lo que para, el proceso de selección en Hidrosuroeste, se determinó, que este proceso se realiza solamente por la captación de currículum, que generalmente no se revisan de forma efectiva, ya que cuando existe una vacante se reúnen informalmente con los candidatos y se consideran las postulaciones hechas por terceros, por lo que se concluye en esta primera etapa de la investigación que no se lleva a cabo un verdadero proceso de selección, ya que lo realizan de una manera informal.

Así mismo, se determinó que no se toman en cuenta ninguna habilidad de inteligencia emocional en el proceso de selección de personal, ya que los encargados de la selección al realizar el proceso no toman en cuenta ningún aspecto de inteligencia emocional lo realizan por el “deber ser” y no con la disposición e interés que requiere pues para ellos hay otras funciones más importantes que seleccionar personal.

Igualmente, en la aplicación de los test se determinó, que las personas encargadas de la selección de personal no cuentan con el perfil psico-laboral ideal que se pretende que tenga los encargados de la selección, debido a que estos deben contar con las habilidades que forman parte de la inteligencia emocional, las cuales mostraron el desconocimiento de las mismas como lo son la auto-consciencia, autocontrol, motivación, empatía, y habilidad social, que de acuerdo con los resultados obtenidos ninguno de los sujetos de investigación llegó a reunir dichas habilidades.

Se pudo verificar la importancia que tiene la influencia de la inteligencia

emocional en la selección de personal, ya que la misma contribuye a propender a un bienestar psicológico, base para el desarrollo armónico y equilibrado de la personalidad y el área laboral, ayuda a la buena salud física, moderando o eliminando patrones y/o hábitos psicosomáticos dañinos o destructivos, y previniendo enfermedades producidas por desequilibrios emocionales permanentes (angustia, miedo, ansiedad, ira, irritabilidad, etc.), favorece el entusiasmo y la motivación, permiten un mejor desarrollo de las relaciones con las personas, en el área familiar-afectiva, social y laboral-profesional, en este último plano, la Inteligencia Emocional significa llevar a un nivel óptimo la relación entre las personas, determina qué tipo de relación se mantendrá con los subordinados (liderazgo), y con los superiores (adaptabilidad) o con los pares (trabajo en equipo). Obtener o manejar una buena Inteligencia Emocional no es fácil, pero si existe la intención firme de adaptarla a nuestra vida, esto redundará en extraordinarios beneficios tanto personales como organizacionales

RECOMENDACIONES

Durante la observación en el proceso de investigación en hidrosuroeste, se percibió la falta de un proceso de selección de personal, por lo que se recomienda el diseño o reestructuración del mismo, ya que el realizado por ellos, no sigue los parámetros establecidos, por lo que sería conveniente incluir dentro de ese proceso la aplicación de test avalados por psicólogos industriales, y el diseño de perfiles para cada cargo con el fin de que la selección se realice cumpliendo con las aptitudes que requiera el cargo y no por la influencia de terceros, así como que los encargados del proceso sean las personas más adecuadas para realizarlo y sobre todo que gocen de las habilidades de la inteligencia emocional.

Se sugiere a los encargados de la selección de personal, escuchar activamente sin interrumpir a quien les habla, y demostrando interés y calidad de atención, a fin de estimular la conversación abierta y la manifestación de la personalidad del interlocutor. Serán útiles cualidades de apoyo como observación, tolerancia, autocontrol y práctica. Escuchar es un poder, que permite conocer a los demás, equivocarse menos, y ganar amigos y oportunidades y captar la persona adecuada al puesto que se está buscando

Realizar seminarios, talleres, cursos, relacionados con la inteligencia emocional, ya que a través de la misma se logra tener un buen equipo de trabajo, donde no exista peleas, y prevalezca un excelente clima organizacional, donde los trabajadores se sientan comprometidos con la organización y crezcan dentro de la misma en donde los nuevos empleados se sientan satisfechos de incorporarse a una organización como esa. Así mismo proporcionarles a los encargados de la selección patrones para el proceso y estos desarrollen cada habilidad de inteligencia emocional y la pongan en práctica ya que no solo beneficia al proceso u a la organización sino también a su vida personal.

BIBLIOGRAFÍA

- Brockert S. y Braun G. (1997). Los Test de Inteligencia Emocional. Santafe de Bogotá
- Chiavenato, I. (1990). Administración De Recursos Humanos. Editorial Mc Graw Hill.
- Cooper, R. y Sawaf, A. (1998). La Inteligencia Emocional Aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones. Bogotá, Colombia: Editorial Norma
- Enciclopedia de Recursos Humanos (1999). Editores Plaza & Janes.
- Goleman, D. (1996). La inteligencia emocional. Editorial Javier Vergara. Argentina.
- Harold K. y Heinz W. (1994); Administración una Perspectiva Global. México editorial Mc Graw-Hill.
- Hernández, Fernández y Baptista, (1991) Metodología de la Investigación. México: Editorial McGraw-Hill
- Hernández, J. (2005). La inteligencia emocional en la empresa. [Documento en línea] Disponible en www.gestiopolis.com (consulta mayo 2005)
- Hernández, R. (1998). Metodología de la Investigación.
- Instituto Nacional de Teología a Distancia (1997). Madrid. España
- Ortega, J.(1996). La Personalidad. Editorial lettergraf. Madrid.
- Parra, P. L. (2002) Diagnóstico del manejo de las aptitudes de inteligencia emocional del personal gerencial de DESURCA C.A. para impulsar el desempeño de los empleados en los procesos productivos. Trabajo de grado. Universidad Católica del Táchira.
- Price, B. (1998) Incidencia de la Inteligencia Emocional en las Presiones Laborales y su Relación con las enfermedades Coronarias. (Tesis doctoral no publicada). Universidad de Stanford. Londres.
- Sabino, C. (2000). El Proceso de Investigación. Caracas: Editorial Panapo.
- Salinas (2005) Empatía, Esperanza y Performance en ventas. [Documento en línea] Disponible en www.gestiopolis.com (Consulta: 2005, Mayo).
- Socorro (2004) Nuevos paradigmas de la selección. [Documento en línea] Disponible en www.gestiopolis.com (Consulta 2004, diciembre 8).

Useche, C. L. (2001) Manejo de La inteligencia emocional de los empleados del Sector Publico con relación al Servicio del Cliente Caso: (Notarias Públicas del Municipio San Cristóbal). Trabajo de grado. Universidad Católica del Táchira.

ANEXOS

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL TÁCHIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y CONTADURÍA PÚBLICA
COORDINACIÓN DE FORMACIÓN COMPLEMENTARIA**

Test de Inteligencia Emocional

El objetivo de estos Test, es el de conocer a profundidad su perfil personal y Laboral, así como también determinar las habilidades que usted cuenta con respecto a la inteligencia emocional, la información obtenida es de naturaleza absolutamente confidencial y solo será utilizada para fines de investigación académicos. Le agradecemos su colaboración.

INSTRUCCIONES

- ⇒ Lea cuidadosamente cada ítem
- ⇒ Responda con precisión y certeza.

Test de Inteligencia Emocional

A continuación encontrará una serie de interrogantes, las cuales van a contribuir a determinar su perfil psico-laboral, como también el grado de conocimiento acerca de las habilidades de la inteligencia emocional que usted posee, se le agradece proporcionar la información más veraz para que los resultados arrojados sean los más correctos.

Aspectos Demográficos:

1. **Genero:** Femenino _____ Masculino _____
2. **Estado civil:** Soltero _____ Casado _____ Separado _____
Viudo _____ Unión Libre _____
3. **Tiene Hijos:** Si _____ No _____; Cuantos _____
4. **Nivel Educativo Actual:** Ninguno _____ Bachillerato _____
Técnico _____ Profesional (Universidad Completa) _____ Maestría _____

5. **Cargo que ocupa:** _____
6. **Antigüedad en su cargo (tiempo años meses):** _____
7. **Conoce usted el tema de Inteligencia emocional:** Si _____ No _____

Habilidades de la Inteligencia emocional:

A continuación se presentan los 5 tipos de Test que abarcan las habilidades por las que está conformada la inteligencia emocional, se pide que los llene con mucha sinceridad debido a que estos Test permiten determinar su perfil Psico - Laboral.

TEST DE AUTO-CONSCIENCIA:

8. Siempre se dice claramente si las cosas le van bien o mal. Si_____ No_____
9. Es consiente cuando hace algo mal. Si_____ No_____
10. Generalmente Toma las Decisiones “desde lo más profundo de sus entrañas”, o sea, según el sentir y no la lógica. Si_____ No_____
11. A veces puede estar de mal Humor sin saber por qué. Si_____ No_____
12. Cuando tiene una etapa de mal humor, desea que le respeten por ello.
Si_____ No_____
13. El enfado lo domina. Si_____ No_____
14. Si algo le molesta lo expresa claramente. Si_____ No_____
15. A veces se encuentra afligido y vuelve a estar lleno de alegría. Si_____ No_____
16. Le cuesta abrirse hacia las otras personas. Si_____ No_____
17. Se considera una persona celosa (a) Si_____ No_____
18. Se considera un líder nato. Si_____ No_____
19. Esta convencido de que puede resolver solo todos los problemas que se le presentan: Si_____ No_____

TEST DE AUTO-CONTROL:

20. Siempre se le ve en su Cara el Humor que tiene. Si_____ No_____
21. Le molesta que la gente le pregunte como esta. Si_____ No_____
22. Si tiene Que esperar una Cola se altera, se pone nervioso. Si_____ No_____
23. Hace esperar porque en realidad esta ocupado o porque le gusta esto de hacer esperar a los demás, total usted es el “importante”. Si_____ No_____
24. A menudo se encuentra inquieto, sin saber por qué. Si_____ No_____

25. Busca los elogios y el reconocimiento de los demás en las actividades que realiza. Si_____ No_____

26. Cuando se encuentra deprimido comparte este sentimiento con los demás Si_____ No_____

27. En su lugar de trabajo, considera que tiene buen trato con los demás empleados. Si_____ No_____

28. Se atreve a Confiar. Si_____ No_____

29. Se ha planteado metas y las ha logrado. Si_____ No_____

30. Se considera un buen perdedor. Si_____ No_____

31. Critica con frecuencia a los demás. Si_____ No_____

TEST PARA UNA MEJOR MOTIVACIÓN

32. Piensa de manera Positiva. Si_____ No_____

33 es usted suficientemente optimista. Si_____ No_____

34 Cree que la humanidad podrá solucionar sus grandes problemas (protección al ambiente y superpoblacion) Si_____ No_____

35. Si le molesta algo malo, consigue normalmente encontrar algo en ello positivo. Si_____ No_____

36. Se complica la vida. Si_____ No_____

37. A veces hiere a otras personas con su tono de voz, aunque no lo quiera hacer intencionalmente. Si_____ No_____

38. Se perdona sus propios fallos, es tolerante consigo mismo como con los demás. Si_____ No_____

39. Le cuesta mucho decir **NO**. Si_____ No_____

40. Todo lo que hace debe ser perfecto. Si_____ No_____

41. encuentra algún tipo de motivación por su trabajo. Si_____ No_____

TEST PARA UNA MEJOR EMPATIA:

42. Considera, que sabe comprender a los demás. Si_____ No _____
- 43.Podría andar “con los zapatos de los demás” Si_____ No_____
44. Sabe escuchar a las otras personas Si_____ No_____
45. Sabe poner PAZ entre dos personas. Si_____ No_____
46. Cree que conoce a las personas. Si_____ No_____
47. Mantiene Conversaciones con las personas Si_____ No_____
48. Le cuesta Sonreír Si_____ No_____

TEST PARA UNA MEJOR RELACION CON LOS DEMAS:

49. Puede tener confianza. Si_____ No_____
50. Sabe Perdonar. Si_____ No_____
51. Es usted sociable Si_____ No_____
52. Pone nerviosos a los demás. Si_____ No_____
53. Muestra Carácter. Si_____ No_____

PATRON DE CORRECCION DE LOS TEST

El presente patrón de corrección, están respectivamente avalados por S Brockert y G. Braun (1997), y muestran los puntajes de cada pregunta correcta y los totales por cada habilidad de inteligencia emocional.

AUTO-CONSCIENCIA:

A este test le otorgan un punto por cada pregunta correcta las valoraciones de cada test están en el análisis e interpretación de resultados en el capítulo IV.

1. Siempre se dice claramente si las cosas le van bien o mal. SI X NO _____
2. Es consiente cuando hace algo mal. SI X NO _____
3. Generalmente Toma las Decisiones “desde lo más profundo de sus entrañas”, o sea, según el sentir y no la lógica. SI _____ NO X
4. A veces puede estar de mal Humor sin saber por qué. SI _____ NO X
5. Cuando tiene una etapa de mal humor, desea que le respeten por ello. SI X NO _____
6. El enfado lo domina. SI _____ NO X
7. Si algo le molesta lo expresa claramente. SI X NO _____
8. A veces se encuentra afligido y vuelve a estar lleno de alegría. SI X NO _____
9. Le cuesta abrirse hacia las otras personas. SI _____ NO X
10. Se considera una persona celosa (o) SI _____ NO X
11. Se considera un líder nato. SI _____ NO X
12. Esta convencido de que puede resolver solo todos los problemas que se le presentan:
SI _____ NO X

TEST DE AUTO-CONTROL:

En el presente test, que consta de doce ítems, los cuales les asignan un punto por cada pregunta correcta y cero por cada incorrecta.

13. Siempre se le ve en su Cara el Humor que tiene. SI _____ NO X
14. Le molesta que la gente le pregunte como esta. SI _____ NO X
15. Si tiene Que esperar una Cola se altera, se pone nervioso. SI _____ NO X
16. Hace esperar porque en realidad esta ocupado o porque le gusta esto de hacer esperar a los demás, total usted es el “importante”. SI _____ NO X
17. A menudo se encuentra inquieto, sin saber por qué. SI _____ NO X
18. Busca los elogios y el reconocimiento de los demás en las actividades que realiza.
SI _____ NO X

19. Cuando se encuentra deprimido comparte este sentimiento con los demás SI X
NO _____
20. En su lugar de trabajo, considera que tiene buen trato con los demás empleados.
SI X NO _____
21. Se atreve a Confiar. SI X NO _____
22. Se ha planteado metas y las ha logrado. SI _____ NO _____
23. Se considera un buen perdedor. SI _____ NO _____
24. Critica con frecuencia a los demás. SI _____ NO _____

TEST DE MOTIVACIÓN

El presente test, consta de 10 ítems, dándole dos puntos a cada pregunta correcta y cero a la incorrecta.

25. Piensa de manera Positiva. SI X NO _____
26. Es usted suficientemente optimista. SI X NO _____
27. Cree que la humanidad podrá solucionar sus grandes problemas (protección al ambiente y superpoblacion) SI X NO _____
28. Si le molesta algo malo, consigue normalmente encontrar algo en ello positivo.
SI X NO _____
29. Se complica la vida. SI _____ NO X
30. A veces hiere a otras personas con su tono de voz, aunque no lo quiera hacer intencionalmente. SI _____ NO X
31. Se perdona sus propios fallos, es tolerante consigo mismo como con los demás.
SI X NO _____
32. Le cuesta mucho decir NO. SI _____ NO X
33. Todo lo que hace debe ser perfecto. SI _____ NO X
34. encuentra algún tipo de motivación por su trabajo. SI X NO _____

TEST DE EMPATIA:

Consta de cinco ítems, dos puntos cada ítem correcto dando un total de 10 puntos

35. Considera, que sabe comprender a los demás. SI X NO _____
36. Podría andar "con los zapatos de los demás" SI X NO _____
37. Sabe escuchar a las otras personas. SI X NO _____
38. Sabe poner PAZ entre dos personas. SI X NO _____
39. Cree que conoce a las personas. SI _____ NO X
40. Mantiene Conversaciones con las personas SI X NO _____
41. Le cuesta Sonreír SI _____ NO X

TEST DE RELACION CON LOS DEMAS:

Conformado por 5 preguntas, las cuales se les da un valor de 2 puntos cada correcta.

42. Puede tener confianza. SI X NO _____
43. Sabe Perdonar. SI X NO _____
44. Es usted sociable SI X NO _____
45. Pone nerviosos a los demás. SI _____ NO X
46. Muestra Carácter. SI X NO _____

Hidrosuroeste

Misión: garantizar de manera eficiente la prestación de los servicios de abastecimiento de agua potable, recolección y disposición de aguas servidas a los clientes del estado Táchira, promoviendo el proceso de descentralización y participación comunitaria por una mejor calidad de vida, para la población.

Visión: ser una empresa financieramente sustentable, que le garantice a nuestros clientes la excelencia en la prestación de servicio de agua potable y saneamiento.