

658.401  
A45

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**SECCIÓN DE POSGRADO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**Maestría en Administración Estratégica de Empresas**



**“INTELIGENCIA EMOCIONAL, LIDERAZGO Y SÍNDROME DE  
ESTRÉS LABORAL EN EL INSTITUTO NACIONAL  
PENITENCIARIO DE CHICLAYO”**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS**

**AUTOR**

**BACHILLER HERBERT ALFREDO ALVITES BULLÓN**

**CALLAO – PERÚ**

**2010**

## **JURADO DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

**(Resolución N° 022-10-SPG-FCA-UNAC)**

**Presidente : DR. ARTENIS CORAL SORIA**

**Secretario : MG. ALEJANDRO DÍAZ GONZÁLES**

**Miembro : DR. EGARD ALAN PINTADO PASAPERA**

**Miembro : MG. JULIO WILMER TARAZONA PADILLA**

**Asesor : MG. HERNÁN AVILA MORALES**

**Libro N° I, Acta N° 6, Folio 6**

**BELLAVISTA – CALLAO**

**30 de Diciembre del 2010**

## **DEDICATORIA**

A Dios, a mi esposa Doris  
y a mis hijos por su constante  
apoyo.

## **AGRADECIMIENTOS**

Al Dr. Hernán Ávila Morales por su valioso apoyo en la iniciación y conclusión de esta maestría.

Al Director y Personal del Instituto Nacional Penitenciario – Región Norte – Chiclayo por su colaboración en esta investigación.

# ÍNDICE

<b>CARATULA</b>	<b>I</b>
<b>DEDICATORIA</b>	<b>II</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>III</b>
<b>PROLOGO</b>	<b>VI</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>IX</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>X</b>
<b>I. PLANTEAMIENTO INICIAL DEL PROBLEMA</b>	<b>1</b>
1.1. Identificación del problema	1
1.2. Formulación de problemas	3
1.2.1. Problema general	3
1.2.2. Problemas específicos	3
1.3. Objetivos de la investigación	5
1.3.1. Objetivo general	5
1.3.2. Objetivos específicos	5
1.4. Justificación	6
1.4.1. Justificación teórica	6
1.4.2. Justificación social	6
1.4.3. Justificación metodológica	7
1.5. Limitaciones y Facilidades	7
1.5.1. Limitaciones	7
1.5.2. Facilidades	8
1.6. Hipótesis de partida	8
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>10</b>
2.1. Antecedentes del estudio	10
2.1.1. Investigaciones extranjeras	10
2.1.2. Investigaciones nacionales	12

2.2. Marco conceptual	14
2.3. Bases Teóricas	15
2.3.1. Marco histórico	15
2.3.2. Marco teórico	24
a. Inteligencia emocional en el trabajo	24
b. Liderazgo laboral	37
c. Síndrome de estrés laboral	54
<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>67</b>
3.1. Relación entre las variables de la investigación	67
3.2. Tipo de investigación	68
3.3. Diseño de la investigación	68
3.4. Metodica de cada momento de la investigación	69
3.5. Operacionalización de las variables	70
3.6. Población y muestra	71
3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	72
3.8. Procedimiento de recolección de datos	77
3.9. Procedimiento estadístico y análisis de datos	78
<b>IV. RESULTADOS</b>	<b>79</b>
4.1. Resultados parciales	79
4.2. Resultados finales	90
<b>V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS</b>	<b>92</b>
5.1. Contrastación de hipótesis con los resultados	92
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>93</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>94</b>

<b>REFERENCIALES</b>	<b>95</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>97</b>
Anexo N° 1: Matriz de Consistencia	98
Anexo N° 2: Escala de Inteligencia Emocional	99
Anexo N° 3: Escala de Liderazgo Laboral	101
Anexo N° 4: Escala de Síndrome de Burnout	103

## PRÓLOGO

Los problemas organizacionales en el Perú, han tomado un giro impensable hasta hace unas décadas y no se trata tan solo de los cambios tecnológicos y la globalización, los objetivos de las empresas, el posicionamiento en el mercado, la calidad y su rentabilidad, sino también que aunadas a estos estratégicos factores, en el devenir de las mismas se encuentra la preocupación constante de estas por centrarse en las personas, al ser valoradas como el eje del movimiento y la conducción de organizaciones para lograr la excelencia, la calidad, prestigio, por cierto acompañada de crecimiento y desarrollo.

Hay instituciones del estado donde el trato con los usuarios internos y externos es permanente y hasta crucial para el bienestar de la sociedad en general, así tenemos los hospitales, los centros educativos de diversos niveles y modalidades, las instituciones policiales y militares, mención privilegiada para el presente estudio, la tienen los centros penitenciarios que se encargan de rehabilitación, reincorporación y reinserción de las personas que han cometido diversos delitos y, que una vez cumplida su sentencia o hayan adquirido los beneficios penitenciarios como consecuencia de haber cumplido parte de la pena privada de la libertad, deberán incorporarse como agentes activos de desarrollo del país. Por cierto esto en porcentajes imperceptibles apenas se logra en el Perú.

En estos centros denominados Penitenciarios regidos por el Instituto Nacional Penitenciario INPE conviven de manera permanente con los reos en cárcel, trabajadores que cumplen labores estratégicas como son los de tratamiento conformado por médicos, psicólogos, enfermeros, asistentes sociales, empleados administrativos y personal de seguridad, cuyas funciones se ven afectadas por factores internos y externos.



El estudio se centra en los primeros factores y efectúa en el Establecimiento Penitenciario que pertenece a la Región Norte, Chiclayo, INPE, teniendo como variables de estudio la Inteligencia Emocional, el Estrés Laboral desde la perspectiva del Síndrome de Burnout y el tipo de Liderazgo que exhiben los trabajadores de tratamiento, administrativos y de seguridad con sus respectivas dimensiones, para lo cual se ha tomado una muestra de 75 trabajadores, según criterios de inclusión y exclusión establecidos en el rubro de población y muestra.

De la dinámica resultante de estas tres variables en el comportamiento laboral sin duda en posteriores estudios se podrán establecer las implicancias personales, familiares, el desempeño e impacto en el logro de las metas institucionales. Asumiendo además el reto de implementar programas estratégicos que coadyuven al desarrollo de los trabajadores, con el aprovechamiento saludable de la institución para aprovechar con eficacia y eficiencia este potencial.

Por ahora ha permitido tomar el pulso de los efectos inmediatos relacionados con el desarrollo emocional, la interrelación, la coordinación, la dirección, el control de la ansiedad y el estrés, así como el liderazgo y los valores con los que debe contar el trabajador penitenciario para tan delicada misión, incomprendida por la sociedad por los magros resultados obtenidos en la reinserción en la sociedad, distante de los objetivos para que han sido creadas estas instituciones de contribuir con la seguridad y la tranquilidad de la sociedad con ciudadanos íntegros y productivos.

## RESUMEN

La tesis *Inteligencia emocional, Liderazgo y síndrome de estrés laboral en el Instituto Nacional Penitenciario de Chiclayo*, se centró en establecer la relación entre estas variables y sus respectivas dimensiones, para lo cual de una población de 98 trabajadores, se seleccionó una muestra no probabilística intencional de 75 trabajadores: 15 de tratamiento, 35 administrativos y 25 de seguridad.

Se aplicaron tres instrumentos de recolección de datos: Escala de Inteligencia Emocional, Escala de Síndrome de Burnout y Escala de Liderazgo.

No se logra establecer correlación significativa en ninguna de las hipótesis planteadas en el estudio, si bien los niveles de significación bilateral son altos, las correlaciones alcanzan niveles medios, inferiores al promedio o muy bajos entre la inteligencia emocional, el estrés laboral y el liderazgo, incluyendo las dimensiones de estas variables que se estudiaron en los trabajadores del INPE de la Zona Norte de Chiclayo.

**Palabra clave:** Inteligencia Emocional, Autoconcepto, Autorregulación, Motivación, Empatía, Habilidades Sociales, Síndrome de Burnout, Agotamiento Emocional, Despersonalización, Realización Personal, Liderazgo Transformacional, Liderazgo Transaccional y Liderazgo Liberal.

## **ABSTRACT**

The thesis emotional intelligence, leadership and job stress syndrome in the National Penitentiary Institute of Chicago, focused on establishing the relationship between these variables and their dimensions, for which a population of 98 workers, a sample was not probabilistic of 75 workers: 15 of treatment, 35 administrative and 25 security.

Three instruments were applied for data collection: Emotional Intelligence Scale, Burnout Syndrome Scale and Scale for Leadership.

No, it establishes a significant correlation in any of the assumptions made in the study, while bilateral significance levels are high, the correlations reach average levels, below average or very low between emotional intelligence, work stress and leadership including the dimensions of these variables that were studied in workers in the North Zone INPE of Chiclayo.

**Keyword:** Emotional Intelligence, Self Concept, Self-Regulation, Motivation, Empathy, Social Skills, Burnout syndrome, emotional exhaustion, depersonalization, personal accomplishment, Transformational Leadership, Transactional Leadership and Liberal Leadership.

I:

## **PLANTEAMIENTO INICIAL DE LA INVESTIGACION**

### **1.1. Identificación del problema**

El hombre es un animal diferente a los otros. Las diferencias no sólo se concentran en el ámbito físico sino en el ámbito psicológico y emocional. Esto último se puede diferenciar como rasgos característicos de los individuos que le otorga identidad para poder distinguirse entre ellos mismos.

En el Perú, los penales cada día se vuelven más caóticos, la población de internos es abrumadora y conlleva a que el personal del Instituto Nacional Penitenciario (INPE) no se de abasto en cumplir eficientemente su responsabilidad, lo que quizás posteriormente hará que estos evidencien problemas emocionales, personales y sociales que influyen en su entorno.

Respecto del personal que presta sus servicios en las modalidades de nombramiento y por contrato en Dirección Regional Norte – Chiclayo (DRN CH) del INPE, se desconoce:

- El nivel de inteligencia emocional.
- Enfermedad laboral (Síndrome de Burnout).
- Los rasgos de personalidad.

- El nivel de depresión.
- El nivel de ansiedad.
- El nivel de asertividad
- El liderazgo para conducir y conducirse con efectividad.
- El nivel de adaptación, etc.

La inteligencia emocional se refiere a la habilidad para percibir, entender, razonar y manejar las emociones de uno mismo y de los demás (Bar-On y Salovey, 2000). Además, involucra la capacidad de ser consciente de las emociones y de cómo estas afectan e interactúan con las denominadas inteligencias tradicionales.

Si los trabajadores del INPE, presentan bajo nivel de inteligencia emocional, entonces no tendrán la capacidad para resolver con eficiencia sus problemas intra e interpersonales.

La segunda variable está referida al liderazgo de quienes asumen roles conductores que buscan el logro de los objetivos, la competitividad, el posicionamiento y el éxito de las organizaciones a partir de la guía, la inspiración, el compromiso de los seguidores.

La otra variable a estudiar es el Síndrome de Burnout o enfermedad laboral. La Organización Mundial de la Salud indica que entre el 50 al 70% de los trabajadores de países en vías de desarrollo están expuestos a cargas pesadas de trabajo y a condiciones laborales

antiérgonómicas, ocasionando en los trabajadores lesiones músculo-esqueléticas con agotamiento físico y emocional sumado a la naturaleza del trabajo con personas hace que se manifiesta con síntomas de desgaste profesional, UCLA (Venezuela 2003).

Un buen líder requiere de niveles altos de inteligencia emocional y de niveles bajos de estrés laboral de allí el interés de estudiar la vinculación entre estas variables.

## **1.2. Formulación de problemas**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cuál es el grado de relación entre la inteligencia emocional, el liderazgo y el síndrome de estrés laboral, en los Trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario (INPE), de la Dirección Regional Norte Chiclayo, 2010?

### **1.2.2. Problemas específicos**

a) ¿Qué niveles presentan los trabajadores administrativos, de tratamiento y de seguridad del INPE en las dimensiones de la inteligencia emocional?

b) ¿Qué niveles presentan los trabajadores administrativos, de tratamiento y de seguridad del INPE en el liderazgo transformacional, transaccional y liberal?

c) ¿Qué niveles presentan los trabajadores administrativos, de tratamiento y de seguridad del INPE en las dimensiones del síndrome de Burnout?

d) ¿Cuál es la relación entre los componentes de la inteligencia emocional, del liderazgo y del síndrome de estrés laboral?

e) ¿Qué nivel de validez y confiabilidad presenta la escala de inteligencia emocional en los Trabajadores del INPE?

f) ¿Qué nivel de validez y confiabilidad presenta la escala de liderazgo en los Trabajadores del INPE?

g) ¿Qué nivel de validez y confiabilidad presenta el inventario del Síndrome de estrés laboral, en los Trabajadores del INPE?

### **1.3. Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar la relación existente entre la inteligencia emocional, liderazgo y el síndrome de estrés laboral, en los Trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario (INPE), de la Dirección Regional Norte Chiclayo, 2010.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

a) Conocer los niveles que presentan los trabajadores administrativos, de tratamiento y de seguridad del INPE en las dimensiones de la inteligencia emocional.

b) Conocer los niveles que presentan los trabajadores administrativos, de tratamiento y de seguridad del INPE en el liderazgo transformacional, transaccional y liberal.

c) Conocer los niveles que presentan los trabajadores administrativos, de tratamiento y de seguridad del INPE en las dimensiones del síndrome de Burnout.

d) Establecer la relación entre los componentes de la inteligencia emocional, del liderazgo y del síndrome de estrés laboral.



e) Determinar la validez y confiabilidad presenta la escala de inteligencia emocional en los Trabajadores del INPE.

f) Determinar la validez y confiabilidad presenta la escala de liderazgo en los Trabajadores del INPE.

g) Determinar la validez y confiabilidad presenta el inventario del Síndrome de estrés laboral, en los Trabajadores del INPE.

## **1.4. Justificación**

### **1.4.1. Justificación teórica**

Teóricamente mediante este estudio se busca indagar acerca del grado de correlación existente entre las variables inteligencia emocional, liderazgo y el síndrome de Burnout o síndrome de estrés laboral con la finalidad de ir afianzando una teoría aplicada al ámbito laboral que permita esclarecer esta problemática y su nivel de generalización.

### **1.4.2. Justificación social**

El valor social del estudio estriba en conocer los grados de prevalencia de la inteligencia emocional, el liderazgo y el síndrome de Burnout que

presentan los trabajadores del INPE, así como el nivel de vinculación entre estas variables y sus componentes para establecer programas correctivos y de intervención mediante talleres y programas de capacitación que permitan disminuir el síndrome del estrés laboral, desarrollar el liderazgo y optimizar la inteligencia emocional de estos trabajadores.

### **1.4.3 Justificación metodológica**

El valor metodológico estriba en la validez y la confiabilidad que se establecerá para la escala de liderazgo y los inventarios de inteligencia emocional y del síndrome del estrés laboral para ser empleados en investigaciones similares.

## **1.5 Limitaciones y facilidades**

### **1.5.1 Limitaciones**

Estuvieron centrados en la disponibilidad por parte de los participantes de la muestra para responder los instrumentos que les fueron aplicados, algunos se comprometieron en hacerlo y no los culminaron o entregaron, situación que no afectó el estudio al no ser considerados en los resultados.

## **1.5.2 Facilidades**

Se cuenta con el acceso al INPE tanto para recolectar información de cada trabajador, como también para la aplicación de los inventarios de inteligencia emocional, liderazgo y síndrome del estrés laboral.

## **1.6 Hipótesis de partida**

### **1.6.1. Hipótesis general**

H<sub>i</sub>: “Existe una relación significativa entre la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional y el Síndrome de estrés laboral, en los trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario de la Dirección Regional Norte Chiclayo. 2010”.

H<sub>0</sub>: “No es cierto que existe relación significativa entre la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional y el Síndrome de estrés laboral, en los trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario de la Dirección Regional Norte Chiclayo. 2010”.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

H<sub>1</sub>: “Existe una relación significativa entre los componentes de la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional y el agotamiento emocional, en los trabajadores del INPE, de la Dirección Regional Norte”.

H<sub>0</sub>: “No es cierto que existe relación significativa entre los componentes de la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional y el agotamiento emocional, en los trabajadores del INPE, de la Dirección Regional Norte”.

H<sub>2</sub>: “Existe una relación significativa entre los componentes de la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional y despersonalización, en los trabajadores del INPE, de la Dirección Regional Norte”.

H<sub>0</sub>: “No es cierto que existe relación significativa entre los componentes de la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional y despersonalización, en los trabajadores del INPE, de la Dirección Regional Norte”.

H<sub>3</sub>: “Existe una relación significativa entre los componentes de la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional y realización profesional, en los trabajadores del INPE, de la Dirección Regional Norte”.

H<sub>0</sub>: “No es cierto que existe relación significativa entre los componentes de la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional y realización profesional, en los trabajadores del INPE, de la Dirección Regional Norte”.

## II: MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes del estudio

No encontramos investigaciones específicas con las variables: Inteligencia emocional, Liderazgo y Síndrome de estrés laboral en trabajadores penitenciarios, más sí en otro tipo de poblaciones, las cuáles se especifican a continuación.

#### 2.1.1. Investigaciones extranjeras

Álvarez Solves, José Octavo (España, 2009) en la investigación titulada ***Estilos de Liderazgo en la Policía Local de la Comunidad Valenciana*** investiga en una muestra de las estadísticas sobre llamadas con peticiones de ayuda o auxilio, asesoramiento e información a los oficiales de la localidad con el objetivo de formular liderazgo en la policía local de valenciana pues, se va a producir un importante cambio en la relación ciudadano y las fuerzas de seguridad pública.

Esta investigación nos aporta que la aplicación del liderazgo es el mejor camino para forjar cambios en la sociedad, con la intención de involucrar tanto a los policías como a los ciudadanos en generar bienestar social, que se comprometan y hagan suyos los objetivos que propone el

Municipio Local al que pertenecen; manteniendo niveles de satisfacción en ellos, incentivando a mantener una actitud proactiva.

Vera, Aldo; Ravanal, Iris y otros (Chile, 2007) en la tesis ***Síndrome de Burnout e inteligencia emocional: un análisis con enfoque psicosocial en una agencia estatal chilena***. Bajo un estudio de tipo transversal en 135 funcionarios fiscalizadores de una repartición pública del Estado de Chile. Se estudió si existía asociación entre las dimensiones de Burnout, Inteligencia Emocional y Factores de Riesgos Psicosociales Laborales y se estimaron los predictores de las distintas dimensiones de Burnout. En sus resultados encontraron que el agotamiento emocional se correlacionó positivamente con Exigencias Psicológicas, Inseguridad Laboral y Atención a los Sentimientos, e inversamente con Estima de Superiores. Despersonalización correlacionó positivamente con Exigencia Psicológica, Inseguridad Laboral, e inversamente con Apoyo Social y con Reparación Emocional. El Logro Personal se asoció positivamente a Apoyo Social, Claridad de los Sentimientos y Reparación Emocional. Como predictores positivos de Agotamiento Emocional se encontraron la Exigencia Psicológica, Inseguridad Laboral y Atención a los Sentimientos, y como predictor negativo la Claridad de los Sentimientos. Para Despersonalización se encontró como predictor positivo a la Exigencia Psicológica y como negativo a la Reparación Emocional. Para el Logro Personal sólo se encontró como predictor positivo el Apoyo Social.

Thieme Jara, Claudio Patricio (Chile, 2005) en la investigación ***Liderazgo y Eficiencia en la Educación Primaria***, indaga mediante una muestra obtenida en Thir International Mathematics and Science Study (TIMSS) del año 1999 de los sistemas educativos de un conjunto de 31 países de todo el mundo. Ha propuesto analizar los tipos de liderazgo y su eficiencia en la Educación Primaria con el propósito de liderar a los que están sometidos a los diferentes sistemas educativos.

Esta investigación nos muestra los distintos enfoques tradicionales de liderazgo, proponiendo una relación con la variable del desempeño y eficiencia del personal, destacando que un buen perfil de líder genera una buena gestión en un sistema educativo, aportándonos que la eficiencia se alcanza si el líder mantiene excelente relaciones con sus seguidores y lograr que ellos se comprometan con la visión y objetivos de la organización.

### **2.1.2. Investigaciones nacionales**

Castro Magan, Isella (2005) en la investigación titulada ***Auto percepción de Liderazgo en un Grupo de Supervisión de Seguridad y Vigilancia de la ciudad de Trujillo***, determina el estilo de liderazgo que poseen, mediante una muestra en un grupo de supervisores de seguridad y vigilancia de la ciudad de Trujillo en base a

las variables de edad, estado civil, grado de instrucción y tiempo de permanencia en la empresa.

Esta investigación aporta a nuestro estudio, en la formación de estilos de liderazgo según su grado de aplicación en relación con sus variables: desempeño laboral, motivación, eficacia y eficiencia en el campo laboral permitiendo una mejora en nuestros resultados referente con nuestra investigación; mejorando nuestra aplicación de métodos y análisis en los trabajadores de nuestra empresa destinada.

Leceta Deza, Luis José (2005) en la investigación titulada ***Diferencias en la Autopercepción de Liderazgo en dos empresas de la ciudad de Trujillo***, determina las diferencias existentes en la autopercepción de liderazgo conformada por las variables estilo predominante, flexibilidad y eficacia como muestra en dos empresas de la ciudad de Trujillo.

Esta investigación contribuye en la elaboración del marco teórico aportándonos un papel importante para la variable Eficacia en nuestra base teórica; de acuerdo a nuestro objeto de estudio responde a sus condiciones del líder, de dirigir, entrenar y monitorear todas las actividades dentro de la organización. Pues se hace suponer que en la variable liderazgo es necesario programas de capacitación, en forma permanente, de motivación y comunicación.



## 2.2. Marco conceptual

- **Cociente Emocional.-** Es una expresión abreviada del equivalente en inteligencia emocional.
- **Inteligencia Emocional.-** Conjunto de habilidades personales, emocionales, sociales y de destrezas que influyen en la habilidad para adaptarse y enfrentar a las demandas y presiones del medio, es un factor importante en la determinación de la habilidad para tener éxito en la vida, influyendo directamente en el bienestar general y en la salud emocional.
- **Síndrome de desgaste profesional (síndrome de burnout o síndrome de quemado).** Es la etapa avanzada de estrés laboral derivado de un estado crónico, que no afecta a la salud del trabajador sino también a la productividad de la empresa. **Perea R. Bouché H. (España 2004).**
- **Liderazgo.** Es según **Chiavenato, Idalberto (1993)**, la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.

## **2.3. Bases teóricas**

### **2.3.1. Marco histórico**

Charles Spearman (1927), sostuvo que la inteligencia es muy general. Observó que a menudo las personas brillantes en un área también lo son en otras, entienden las cosas rápidamente, toman decisiones sensatas, tienen conversaciones interesantes y suelen comportarse de manera inteligente en situaciones diversas.

Thurstone (1983), rechazaba las ideas de Spearman. Él sostenía que la inteligencia se compone de siete capacidades mentales:

E: habilidad espacial      M: memoria      V: significado verbal  
P: rapidez perceptual      F: fluidez verbal  
N: habilidad numérica      R: razonamiento

Para Thurstone, en conjunto las siete capacidades mentales primarias constituyen la inteligencia general.

El investigador R. B. Cattell (1971) identifica sólo dos grupos de capacidades mentales. El primero, que llama inteligencia cristalizada, abarca habilidades como el razonamiento y las destrezas verbales y numéricas. Por ser las que se imparte en la escuela. Cattell considera que la experiencia y la educación formal influyen profundamente en las puntuaciones obtenidas en las pruebas de inteligencia cristalizada. El

segundo grupo integra lo que Cattell llama inteligencia fluida, es decir, destrezas como la formación de imágenes espaciales y visuales, o la capacidad para percibir los detalles visuales y la memoria académica. La experiencia y la educación influyen menos en las puntuaciones obtenidas en las pruebas de este tipo de inteligencia.

La primera "prueba de inteligencia" fue diseñada por Alfred Binet, director del laboratorio de Psicología en la Universidad la Sorbona (Francia) conjuntamente con Theodore Simon. Se publicó en 1905. Este instrumento constaba de 30 pruebas dispuestas por orden creciente de dificultad. En 1908, después de varias investigaciones en muestras con niños, Binet obtuvo puntuaciones de la inteligencia desarrollando así el concepto de edad mental.

Durante la década siguiente a la publicación de la Escala de Binet – Simon, se efectuaron muchas adaptaciones; la más conocida de ellas es la que preparó L. M. Terman en la Universidad de Stanford. Terman acuñó el término de cociente intelectual (CI), para establecer un valor numérico de la inteligencia.

Por varios motivos, desde 1916 la Escala de Inteligencia de Stanford-Binet ha sido sometida a cuatro revisiones. Primero, toda prueba debe actualizarse a medida que cambien el significado y el uso de las palabras. Segundo, Terman y sus colegas descubrieron que algunas preguntas eran más fáciles para quienes provenían de una parte del país

que para quienes provenían de otra región, que algunas eran más difíciles para los varones que para las mujeres (y viceversa) y que algunas no lograban discriminar entre los niveles de edad, porque casi todos los sujetos podían contestarlas correctamente.

La versión actual de la Escala de Inteligencia de Stanford-Binet abarca 15 subtests, diseñados para medir cuatro tipos de capacidades mentales: abstracto/visual, razonamiento cuantitativo y memoria a corto plazo. Con las calificaciones obtenidas en estos subtests se estima la inteligencia general (Sattler, 1992).

Recientemente, Robert Sternberg (1985 a 1986) propuso una teoría tridimensional de la inteligencia. Afirma que la inteligencia humana comprende una amplia gama de habilidades. Entre ellas se encuentran las que influyen en la eficacia en muchos aspectos de la vida.

Por otro lado, la inteligencia componencial, se refiere a los procesos mentales que en general ponen de relieve los teóricos; por ejemplo, la capacidad para aprender a hacer las cosas, para adquirir nuevos conocimientos o para realizar eficazmente las tareas. Inteligencia experiencial, o sea, la capacidad para adaptarse a otras tareas, para utilizar conceptos nuevos, para responder eficazmente ante situaciones desconocidas para lograr insight y para adaptarse en una forma creativa. Inteligencia contextual, saben utilizar perfectamente sus puntos fuertes y compensar sus debilidades. Aprovechan al máximo sus talentos

buscando situaciones idóneas, moldeándola para sacar partido a sus habilidades y reconociendo cuándo deben cambiarlas para ajustarlas mejor a sus talentos.

Para Sternberg, la inteligencia está ligada a una amplia gama de habilidades necesarias para funcionar eficazmente en el mundo real.

En cuanto al estudio del síndrome de burnout, encontramos que hay un acuerdo casi unánime en fijar 1974 como el año de origen del estudio sobre el burnout, y citar a Freudenberger como el autor que inició dicho estudio, aunque Corcoran (1985) fija el inicio un poco antes (Freudenberger, 1971). También en 1974 aparece otro autor que reflexiona sobre el síndrome (Ginsburg, 1974) que, sin embargo, ha sido escasamente citado, tal vez porque a diferencia del primero no tuvo un desarrollo científico tan prolífico.

De lo anterior se deduce que hace poco más de veinte años que se comenzó a investigar sobre el constructo burnout, habiéndose registrado un desarrollo considerable de la investigación al respecto. Gillespie (1980) reflejaba la necesidad urgente de incrementar el conocimiento del síndrome por los altos costos que supone a nivel individual y organizacional, de ahí que Burke (1992) señalara que el interés por la experiencia de burnout psicológico en los contextos organizacionales siga creciendo.

Así, mientras Roberts (1986) cifraba en más de 300 las referencias sobre burnout en el periodo 1980-85, Garcés de Los Fayos, Teruel y García Montalvo (1993) la incrementan en más de 1000, siendo el ámbito organizacional sobre el que versan la mayoría de trabajos (más del 97% de los mismos); incluso, Kleiber y Enzman (1990) ya habían citado por encima de las 2500 referencias, sólo en el periodo comprendido entre 1974 y 1989. No es extraño, por tanto, que García Izquierdo (1991a) señale que el burnout es un problema característico de los trabajos de "servicios humanos", es decir de aquellas profesiones que deben mantener una relación continua de ayuda hacia el "cliente": médicos, profesores, enfermeras, asistentes sociales, psiquiatras, psicólogos, policías, etc. Por esta razón, como veremos a lo largo de este capítulo, una de las características propias del síndrome es el "desgaste emocional" que dicha interacción va produciendo en el trabajador. Y puesto que se parte de una situación estresante, la mayoría de autores verán en el burnout un sinónimo de estrés ocupacional, cerrándose la posibilidad a comprender el síndrome en otros contextos, si bien algunos autores (Seidman y Zager, 1986; Kushnir y Melamed, 1992) ya indicaron que el burnout no tenía que ser necesariamente producto del estrés ocupacional.

En este sentido, Walker (1986) valorando cual ha sido el recorrido teórico del constructo observa que el síndrome descrito

por Maslach (1976) continuó con la concepción del mismo como una enfermedad importante (McGuire, 1979) y acabó como enfermedad ocupacional (Spence, 1981). Sin embargo Walker (1986), que acepta el inicio del estudio del burnout en ciencias sociales a cargo de Freudenberger (1974, 1975), matiza que anteriormente Grahan Greene (1960) ya había utilizado el término burnout para describir el estado de "vaciamiento existencial" que una persona sentía como consecuencia del padecimiento de una enfermedad incurable.

Este dato no supone una mera constatación histórica, sino la constatación de la amplitud teórica del concepto que pretendemos investigar. No debemos olvidar que en los años 60 se había utilizado el término para referirse a los efectos que provocaba en la persona el abuso crónico de las drogas (Söderfeldt, Söderfeldt y Warg, 1995). De hecho, aceptando que una persona pueda sufrir burnout sin la presencia de unos antecedentes organizacionales, estamos aceptando que, en principio, cualquier individuo sea cual sea su situación personal y organizacional podría verse afectado por este problema. De hecho, Starrin, Larsson y Styrborn (1990) indican que en los años sesenta el término burnout se había utilizado para describir los efectos crónicos del abuso de drogas, hasta que Freudenberger (1974) le da la nueva connotación al constructo.

Una connotación que está ligada a la condición psicoanalítica de Freudenberg y su pretensión de caracterizar al burnout como un nuevo síndrome clínico (Smith y Nelson, 1983b; Grebert, 1992). Sin embargo, esto no nos debe hacer caer en el uso indiscriminado del término burnout para describir diferentes problemas relacionados con el trabajo o con cualquier otro contexto (Maslach, 1982). Lógicamente, aceptar la apertura en la concepción del concepto conlleva el riesgo de destruir su utilidad, pero también es cierto que el interés en su investigación proviene del hecho de tratarse de un problema social antes que de una cuestión teórica (Maslach y Jackson, 1984).

Estas autoras precisan muy bien los objetivos de su estudio: el burnout es un problema que afecta a muchas personas y se necesita saber más acerca de él. Con el anterior planteamiento conseguimos reducir tanto la prevalencia como la incidencia (Burke y Richardsen, 1991) de un problema que afecta cada vez a más profesiones (hasta 25 campos profesionales cita Silverstein, 1986), y consecuentemente a más personas.

Lo que a continuación se describe acerca de la historia del Liderazgo a sido tomado por su relevancia íntegramente de monografias.com, donde se señala que a medida que cambian las condiciones y las personas, cambian los estilos de liderazgo. Actualmente la gente busca nuevos tipos de líder que le ayuden a lograr sus metas. Históricamente han



existido cinco edades del liderazgo (y actualmente estamos en un periodo de transición hacia la sexta). Ellas son:

### **1.- Edad del liderazgo de conquista.**

- Durante este período la principal amenaza era la conquista. La gente buscaba el jefe omnipotente; el mandatario despótico y dominante que prometiera a la gente seguridad a cambio de su lealtad y sus impuestos.

### **2.- Edad del liderazgo comercial.**

- A comienzo de la edad industrial, la seguridad ya no era la función principal de liderazgo la gente empezaba a buscar aquellos que pudieran indicarle como levantar su nivel de vida.

### **3.- Edad del liderazgo de organización.**

- Se elevaron los estándares de vida y eran más fáciles de alcanzar. La gente comenzó a buscar un sitio a donde "pertenecer". La medida del liderazgo se convirtió en la capacidad de organizarse.

### **4.- Edad del liderazgo e innovación.**

- A medida que se incrementa la tasa de innovación, con frecuencia los productos y métodos se volvían obsoletos antes de salir de la junta de

planeación. Los líderes del momento eran aquellos que eran extremadamente innovadores y podían manejar los problemas de la creciente celeridad de la obsolescencia.

#### **5.- Edad del liderazgo de la información.**

- Las tres últimas edades se han desarrollado extremadamente rápido (empezó en la década del 20). Se ha hecho evidente que en ninguna compañía puede sobrevivir sin líderes que entiendan o sepan como se maneja la información. El líder moderno de la información es aquella persona que mejor la procesa, aquella que la interpreta más inteligentemente y la utiliza en la forma más moderna y creativa.

#### **6.- Liderazgo en la "Nueva Edad".**

- Las características del liderazgo que describiremos, han permanecido casi constante durante todo el siglo pasado. Pero con la mayor honestidad, no podemos predecir qué habilidades especiales van a necesitar nuestros líderes en el futuro. Podemos hacer solo conjeturas probables. Los líderes necesitan saber cómo se utilizan las nuevas tecnologías, van a necesitar saber cómo pensar para poder analizar y sintetizar eficazmente la información que están recibiendo, a pesar de la nueva tecnología, su dedicación debe seguir enfocada en el individuo. Sabrán que los líderes dirigen gente, no cosas, números o proyectos. Tendrán que ser capaces de suministrar lo que la gente quiera con el fin

de motivar a quienes están dirigiendo. Tendrán que desarrollar su capacidad de escuchar para describir lo que la gente desea. Y tendrán que desarrollar su capacidad de proyectar, tanto a corto como a largo plazo, para conservar un margen de competencia.

### **2.3.2. Marco teórico**

En las últimas dos décadas ha habido un interés profundo por la psicología de estudiar el campo de la inteligencia, desde su enfoque general hasta un enfoque múltiple, diseñando una serie de pruebas que al principio dejaban de lado a muchas personas competentes, hoy en día gracias a los modernos enfoques se tiene que establecer un puente entre ambos, el estudio de la inteligencia emocional y su relación con Síndrome de estrés laboral.

#### **a. Inteligencia emocional en el trabajo**

La investigación tiene como sustento teórico las apreciaciones del psicólogo de la Universidad de Harvard, Daniel Goleman, quien en su obra Inteligencia Emocional, la conceptualiza como la capacidad de expresar y manejar sentimientos y emociones, poniendo sobre el tapete un tema que parecería banal al sentido común, pero que cobra inusitada relevancia en un mundo en conflicto como el que hoy vivimos. Generándose una serie de eventos relativos al tema y aplicados al

mundo empresarial, político, organizacional y educacional. Si bien muchos piensan que los postulados de Daniel Goleman no son más que «vino viejo en odre nuevo" su concepto de Inteligencia Emocional posee un mérito de enorme valor heurístico: destacar el papel esencial que juega la neurobiología de las emociones en la construcción de la inteligencia adaptativa.

La inteligencia emocional es una variedad de aptitudes, competencias y habilidades no cognoscitivas que influyen en la capacidad de un individuo para lograr el éxito en su manejo de las exigencias y presiones del entorno. Considerando dentro de ello la relación importante de las predisposiciones y condiciones biogenéticas, la capacidad intelectual cognoscitiva, así como la realidad y limitaciones del ambiente inmediato y presiones del entorno.

Cabe aclarar que el término éxito, utilizado por Baron, se define como el producto final de aquello que un individuo se esfuerza por conseguir o lograr.

Además hace hincapié a la toma de conciencia de las emociones, comprender los sentimientos de los demás, manejar las presiones y frustraciones laborales y acentuar el trabajo en equipo, son habilidades simples pero cruciales para el desenvolvimiento de la persona en la sociedad.

Estas habilidades emocionales de las que tanto hablo Howard Gardner son tan importantes como las habilidades intelectuales ya que la ausencia de habilidades intrapersonales y autoconocimiento; producirá que la persona haga una mala elección en la vida; elegir casarse con la persona equivocada o aceptar el trabajo inadecuado. En la identificación de estas habilidades, se debe tomar en cuenta lo siguiente:

**Conocer las propias emociones.-** La conciencia de los sentimientos, el saber qué es lo que está pasando internamente en nosotros, es la clave de la inteligencia emocional. La incapacidad de reconocerlo da paso a la impulsividad que en muchos casos produce arrepentimiento.

**Manejar las emociones.-** Esta habilidad permite una recuperación rápida de los trastornos y las presiones de la vida. En caso contrario deja a la persona a merced de la aflicción. La persistencia de una emoción inadecuada produce una falta de salud mental implicando ello, la presencia de patologías.

**La automotivación.-** Ordenar las emociones al servicio de un objetivo es esencial para prestar atención a la automotivación y la creatividad.

**Manejar las relaciones.-** El manejar una relación implica necesariamente un buen manejo de las emociones.

**Reconocer emociones en los demás.-** Aquí se habla principalmente de la empatía, es decir, la capacidad para saber y sentir lo que la otra persona pasa. Las personas empáticas tienen mayor éxito en el trabajo y en sus relaciones sociales y por supuesto se desempeñan mejor en los trabajos grupales.

Igualmente hay que denotar que otra habilidad importante en la Inteligencia Emocional es el optimismo, el cual, evita la apatía y la depresión.

La inteligencia emocional se sustenta primariamente en una neurobiología, a ella se irá sumando a lo largo del desarrollo ontogenético la influencia psicológica, representada por rasgos y dimensiones de la personalidad, y la influencia de factores psicosociales, entre los cuales serán relevantes aquellos inherentes a la familia tanto en su papel modelador como en los estilos de crianza que ejercerá. Por mucho tiempo, se consideró que el equilibrio emocional del niño se sustentaba básicamente en su psicología y sus experiencias, desconociendo el papel crucial que juega el factor neurobiológico, especialmente durante ciertas épocas del desarrollo. La emoción tiene una anatomía cerebral y un sistema funcional con una biología cada vez mejor conocida; esta neurobiología experimenta cruciales cambios a lo largo de las primeras dos décadas de la vida del ser humano, constituyendo una ventana por la cual ingresará la experiencia para

modelar lo que, en definitiva, constituirá el patrimonio adaptativo de cada persona.

### **Bases neurobiológicas de la inteligencia emocional**

Estas habilidades requieren que al menos tres módulos cerebrales funcionen armónicamente:

- Un temperamento estable.
- Un adecuado autocontrol emocional
- Adecuada inteligencia cognitiva

**Temperamento.-** El temperamento constituye el factor biológico de la personalidad humana; heredado de los antecesores, está codificado en el programa genético y tiene su asiento anatómico en las regiones límbicas del cerebro, en estrecha interrelación con las funciones cognitivas, neuroendocrinas, neuroinmunológicas y viscerales, constituyendo una unidad cuyo adecuado funcionamiento garantiza parte significativa de la salud emocional humana. El temperamento no se puede modificar, cambiar; constituye nuestra impronta a lo largo de nuestra existencia. Pero sí es posible regularlo, estabilizarlo y mantenerlo en un saludable equilibrio.

El temperamento se puede visualizar como un océano, siempre en movimiento pero cuyas fuerzas son relativamente estables; así como un tsunami es una fuerza proveniente de las profundidades marinas que perturba de modo formidable la estabilidad del mar, mientras que una ligera brisa solo modifica su oleaje de superficie, el océano emocional puede alterarse tanto por sutiles vientecillos cotidianos como por oscuros y colosales quiebres existenciales. El tsunami existencial perturba de modo tan severo los cimientos más sólidos del temperamento, que surge, violenta, la psicopatología, la cual será más grave y duradera mientras más vulnerable sea el afectado.

Este océano emocional cuyo asiento es el denominado Sistema límbico se estratifica de la siguiente manera: La Ansiedad, Los Impulsos, El Estado de Animo o Humor, La Capacidad de Goce o Hedonia.

### **Emoción y Sistema Límbico.**

El temperamento surge de la conjunción dinámica de numerosos subsistemas neurobiológicos estrechamente interrelacionados, cuyo sustrato anatómico es el denominado sistema límbico. En 1949, Paul Mac Lean propuso la existencia de 3 sistemas neurales en el cerebro humano, cada uno de ellos con una evolución filogenética propia y gobernando una determinada categoría de conductas: el más antiguo, el cerebro reptiliano, representado por el tronco cerebral y los ganglios basales, encargado de la auto preservación; el cerebro medio o paleo



mamífero, encargado de preservación de la especie y de conductas propias de los mamíferos como el cuidado de la prole, juego y socialización; sus componentes anatómicos son denominados por Mac Lean en 1952 en su conjunto «sistema límbico»; finalmente, el más joven de los sistemas, neo-mamífero, representado por la corteza cerebral. Hoy día el concepto de Mac Lean aparece más como una útil metáfora que como una realidad anatómica, siendo apropiada para explicar distintos niveles de evolución de las conductas y abordar el estudio de las emociones.

El sistema límbico, de límites anatómicos imprecisos, comprende una extensa zona cortical y subcortical con amplias redes aferentes y eferentes que configuran una verdadera encrucijada de confluencia de información corporal, psíquica, inmunológica y endocrina, constituyendo una compleja unidad psiconeuroinmunoendocrinológica. La disfunción límbica altera la sinergia entre experiencia, pensamiento, conducta y emoción, tornando incongruente y/o impredecible la coloración emocional del mundo mental. Las experiencias vitales negativas desestabilizan el sistema límbico y por ende el temperamento; a mayor madurez biológica, mayor es la capacidad del sistema para retornar a su punto de equilibrio u homeostasis, en forma espontánea o mediante acciones de "regulación exógena», como una medida psicofarmacológica (un ansiolítico o un elevador del ánimo) o psicoterapéutica; sin embargo, cuando estas experiencias adversas ocurren en etapas muy tempranas del desarrollo, sobre un sistema en

formación,~ pueden grabar huellas indelebiles, irreversibles y poco o nada modificables a través de acciones terapéuticas habituales; estos engramas emocionales colaborarán en la génesis futura de severas psicopatologías con su elevada cuota de inadaptación.

### **Respuestas Emocionales y Sistema de Autocontrol**

Las respuestas emocionales son los comportamientos visibles que se producen al experimentar una emoción; como las emociones primarias son 4 (alegría, pena, miedo y rabia), las respuestas emocionales son también 4, las que se manifiestan en un continuo que va desde la expresión más moderada, controlada y sujeta a jurisdicción cognitiva, hasta la expresión más desajustada, descontrolada y ajena a todo intento de administración cognitiva: expresión emocional de contento-alegría-euforia, de pena - tristeza - desconsuelo, de susto - miedo - pánico, de enojo - indignación ira.

El sello distintivo está en la capacidad de modular o ajustar la expresión emocional a la emoción, en la posibilidad de llevar a cabo una mediación cognitiva de la emoción y en la concordancia entre emoción y expresión emocional.

El común de las personas considera suficiente para adaptarse a las circunstancias dinámicas de la existencia el poseer un buen nivel intelectual. Sin embargo, los recursos cognitivos por sí son incapaces de garantizar una conducta coherente orientada hacia la adaptación. Se

requiere un sistema de administración, que no solo se ocupe de ajustar tales recursos intelectuales al objetivo adaptativo, sino que ha de ocuparse así mismo de mantener estable dentro de ciertos rangos el temperamento; sin duda alguna que la ansiedad descontrolada, una andanada de conductas impulsivas y la inhibición o desinhibición conductual resultantes de un cambio en el estado de ánimo distan mucho de estar al servicio de la adaptación. Requieren por lo tanto de un ente administrador, dispuesto a "contar hasta"; para tener tiempo de evaluar la circunstancia y ajustar eficazmente la conducta a ella. Este ente administrador biológico tiene su asiento en la corteza prefrontal dorsolateral y subgenial (por debajo de la rodilla del cuerpo caloso) y constituye nuestra última adquisición filo y ontogenética. En efecto, es probable que haya aparecido solo hace unos 35.000 años (etapa del homo sapiens sapiens) y, en el niño, inicia su lenta maduración alrededor de los 6 años para finalizarla una vez consolidada la pubertad. Es preciso tener presente que alrededor de un 10% de los seres humanos muestra una maduración tardía de las regiones pre frontales (entre los 18 y 25 años) mientras que un 5% de la población presenta sutiles o groseros daños frontales que le inhabilitará para llevar a cabo la función de administración cognitiva y emocional denominada autocontrol. En otras palabras, un 10% de la población humana transita por la adolescencia y la adultez inicial con un precario dominio emocional; se mostrará habitualmente impaciente, impulsivo, con escaso criterio social, y sus conductas llevarán el sello de la improvisación y el atolondramiento, mientras que un 5% de la población transitará por

todas las etapas del ciclo vital mostrándose abiertamente desatinado y con nulo control emocional; si posee una razonable inteligencia cognitiva, ésta, en lugar de ser adaptativa, se pondrá al servicio de sus criterios o, simplemente, quedará subyugada por el imperio de la emoción irracional.

### **La inteligencia cognitiva vs inteligencia emocional**

El término inteligencia suele utilizarse como sinónimo de cognición. No obstante, es más adecuado mantener el concepto de inteligencia como un epifenómeno resultante de la acción sinérgica de diversas funciones cerebrales, dividiéndola en Cognitiva y Emocional. La inteligencia cognitiva, por tanto, es el resultado observable y cuantificable de diversas funciones cerebrales con una ontogenia particular, cuyo asiento es cortical y, en el ser humano, posee el sello de la complementariedad bihemisférica. Esta inteligencia es indispensable para salvaguardar un adecuado equilibrio emocional desde el punto de vista biológico.

Goleman D. (1996). El Cociente Intelectual, es un factor genético que no puede ser modificado por la experiencia vital y que nuestro destino está prefijado por estas aptitudes, pasa por alto cuestiones centrales como:

## **Elementos en juego en desempeños excepcionales con cocientes intelectuales modestos**

La diferencia descansa en el conjunto de habilidades denominadas Inteligencia Emocional, que incluye el autodomínio, el celo, la persistencia, y la capacidad de motivarse uno mismo.

En la configuración de nuestras decisiones, acciones, los sentimientos cuentan tanto como el pensamiento y a menudo más. Todas las emociones son impulsos, para actuar planes inmediatos para enfrentarnos a la vida, es decir, las emociones que conducen a la acción.

### **Dos mentes**

En sentido real tenemos dos mentes, una que piensa y otra que siente. Cooper R. (1998) señala que estas dos formas inter actantes de conocimiento constituyen nuestra vida mental. La mente racional, es la forma de comprensión de lo que somos conscientes, destaca en cuanto a la conciencia reflexiva, capaz de analizar y meritar, pero junto a esta existe otro sistema de conocimiento, impulsivo y poderoso, aunque a veces ilógico, la mente emocional. Estas dos mentes operan en ajustada armonía en su mayor parte, entrelazando sus diferentes formas de conocimiento para guiarnos en la vida sin embargo, son facultades

semiindependientes y cada una refleja la operación de un circuito distinto pero interconectado del cerebro.

Los investigadores han demostrado que las señales sensoriales del ojo y del oído viajan primero en el cerebro, al tálamo y luego, mediante una única sinapsis (conexión funcional entre dos neuronas para transmitir un impulso nervioso), a la amígdala; una segunda señal del tálamo se dirige a la neo corteza, el cerebro pensante. Esta difurcación permite a la amígdala empezar a responder antes que la neo corteza, que elabora la información mediante diversos niveles de circuito cerebrales antes de percibir plenamente e iniciar su respuesta perfectamente adaptada.

En suma, la amígdala puede hacer que nos pongamos en acción mientras la neo corteza, algo más lenta pero plenamente informada, despliega su plan de acción más refinado.

Pero mientras la amígdala trabaja preparando una reacción ansiosa e impulsiva, otra parte del cerebro emocional permite un respuesta más adecuada y correctiva. El regulador del cerebro para los arranques de la amígdala, parece encontrarse en los lóbulos pre frontales de la neo corteza, que se encuentra exactamente detrás de la frente. Entran en acción cuando alguien siente miedo o rabia. Esta zona neo cortical del cerebro origina una respuesta más analítica o apropiada a nuestros recursos emocionales, adaptando la amígdala y otra zonas límbicas.

La complementariedad del sistema límbico y la neocorteza, de la amígdala y los lóbulos frontales, significan que cada uno de ellos es un socio pleno de la vida mental. Cuando estos socios interactúan positivamente, la Inteligencia Emocional aumenta, lo mismo que la capacidad intelectual.

Sabemos que la inteligencia cognitiva "humaniza" la inteligencia emocional, otorgándole el sello netamente humano: la reflexión. Nuestras funciones cognitivas nos permiten la auto introspección, el autoanálisis, el diálogo interior; a medida que el niño va creciendo su inteligencia emocional a dominios cada vez más sofisticados, convirtiéndose en un pequeño "filósofo" de la existencia, hasta culminar en el extraordinario nivel reflexivo de finales de la adolescencia.

Tales destrezas de auto calibración de la experiencia solo son posibles en la medida que ambos hemisferios cerebrales actúen complementaria y sinérgicamente. El hemisferio izquierdo, al servicio de la creación de un mundo conceptual, provee los recursos de índole lingüística (sistemas convergentes) sobre los cuales se construirá paulatinamente lo metalingüístico: conocimiento del mundo o bagaje cultura] y pensamiento lógico. Por su parte, el hemisferio derecho provee los recursos de la fantasía, imaginación y espíritu lúdico (sistemas divergentes), la capacidad de mentalizar (entender lo implícito) y la empatía. Juntos, ambos hemisferios establecen complejos mapas o matrices conceptuales - emocionales internos, que irán construyendo el

autoconocimiento indispensable para lograr la plena adaptación adulta, gracias a la participación de sistemas fundamentales como la memoria, que otorga coherencia al transcurrir vital y permite el aprendizaje, y el sistema de asignación de significados emocionales representado por la amígdala.

#### **b. Liderazgo laboral**

Según Warren Bennis (1994:39) el liderazgo es la capacidad de comunicarse con un grupo de personas, influir en sus emociones para que se dejen dirigir y compartir las ideas del grupo, permanecer en el mismo, y ejecutar las acciones o actividades necesarias para el cumplimiento de uno o varios objetivos. Propone que el liderazgo es la capacidad de inspirar y guiar a un equipo humano a que alcance sus metas por más desafiantes que sean, es la habilidad de influir positivamente en las personas y hacer que hagan lo que no podrían hacer por sí mismas.

Según David Fischman (2005:156) propone que el liderazgo es la capacidad de inspirar y guiar a un equipo a que alcance sus metas por más desafiantes que sea, es la habilidad de influir positivamente en las personas y hacer que hagan lo que no podrían hacer por sí mismas.



En cuanto a liderazgo y dirección el líder asume la responsabilidad por las personas en su grupo, es el campeón para la causa, porque sin un campeón el grupo se halla sin timón. A la primera señal de tormenta, la motivación del grupo se derrumbará y la empresa indudablemente fallará. Un líder debe saber quién es, conocer sus fortalezas y debilidades saber cómo desplegar sus fuerzas y como compensar sus riquezas saber lo que quiere y porqué lo quiere y saber cómo comunicarse con los demás para ganar su cooperación y apoyo.

Entonces decimos que el liderazgo es la capacidad por el que un individuo ejerce influencia sobre las personas, motivándolas, direccionándolas y evaluando sus habilidades con la finalidad de alcanzar sus metas y propósitos. Un buen líder debe mantener excelentes relaciones humanas, debe ser la cabeza responsable frente a otras directrices, debe darle sentido humano a la administración y debe ganarse el aprecio, gratitud y respeto de las personas.

Un administrador debe tener cualidades de liderazgo para el buen manejo y dirección de la empresa a cargo, para ello se le brinda los recursos necesarios que junto a su eficacia puede generar compromisos en los colaboradores, siendo requisito imprescindible abordar varios cambios innovadores y alcanzar excelencia empresarial.

Para un mejor entendimiento a cerca del liderazgo transformacional, que es el tipo de líder en el cual enfocamos la investigación, explicaremos las

características de los dos tipos de liderazgo que Burns propone y que posteriormente Bass amplía en sus investigaciones.

Es Burns, James (1978:20) quien introduce los conceptos de líder transaccional y transformacional, basándose en que el liderazgo transaccional es un modelo de líder que reconoce lo que se quiere conseguir con el trabajo y lo garantiza si se consiguen los resultados requeridos, intercambia premios por esfuerzo ; es decir, responde a los intereses de los trabajadores si estos responden a su trabajo, aplica la recompensa y el castigo disciplinario que conduce a obedencias, mientras que el líder transformacional es quien fomenta la motivación y potencia la participación en sus seguidores, este tipo de líder pretende considerar al trabajador como un individuo capaz de desarrollarse en sus capacidades, en sus valores y en su desempeño; buscando que tomen conciencia de que tan importante es su trabajo para la organización, potenciando sus habilidades para su crecimiento personal, desarrollo y logro, finalmente motivándolos para que trabajen bien pensando no solo en su beneficio personal sino en el de toda la organización.

### **Liderazgo transaccional**

Una transacción es un proceso en el que cada parte busca su propio beneficio; similarmente, el liderazgo transaccional describe una interacción egoísta entre el líder y su seguidor (ejecuta una transacción

con su personal), es decir en el que cada uno trata de satisfacer sus propias necesidades.

En este sentido encontramos dos tipos de liderazgo transaccional. El primero se conoce como gerencia por excepción: en el cual el líder busca ya sea pasiva o activamente resolver los problemas que encuentra o los que su personal le presenta, en otras palabras, en este tipo de liderazgo el jefe realiza una transacción con su personal únicamente cuando existe la necesidad. Entrega ayuda y recibe a cambio mayor productividad.

El segundo tipo de liderazgo es la gerencia por recompensas condicionadas, en el cual el líder asume el rol más activo y promueve la motivación de su personal a través de posibles retribuciones sujetas a su desempeño. Si bien este tipo de liderazgo resulta más efectivo que el anterior, sigue siendo un intercambio egoísta, pues cada parte busca su propio beneficio. Los funcionarios reciben su recompensa si alcanzan las metas, mientras que el líder recibe a cambio mayor productividad.

### **Liderazgo transformacional**

Fue el investigador Burns James (1978: 20), quien introdujo inicialmente el concepto de liderazgo transformador: se presenta cuando el líder apela a los más altos valores morales para guiar a sus seguidores para

un propósito elevado. De acuerdo con este autor, el jefe moviliza los suyos hacia los niveles más altos de moralidad y motivación.

Posteriormente Bernard Bass realizó otras investigaciones que concluyeron en sistematizar el concepto de líder transformador, que es el que:

- Eleva el nivel de conciencia de sus seguidores sobre la importancia y el valor de metas idealizadas.
- Ayuda a que los miembros de su equipo superen sus intereses personales, llevándolos a elegir una causa noble como el bienestar del equipo o el de la empresa.

Así también Bass definió las cuatro acciones o prácticas que todo líder transformador debe llevar a cabo:

- Estimulación intelectual, que implica fomentar en sus empleados la creatividad y propiciar la ruptura de esquemas.
- Motivación inspiracional, que se relaciona con la capacidad del líder para comunicar visiones transcendentales que involucren a los demás.
- Consideración individual, que implica una genuina preocupación por las personas, expresadas en el compromiso por motivarlas, estimularlas y propiciar su desarrollo.

- Influencia idealizada, relacionada con la habilidad para captar la admiración de sus seguidores y que éstos se sientan identificados con dichos ideales. Esto implica que el líder actúe en forma íntegra, lo cual genera una elevada confianza en él.

### **Características del liderazgo transformacional**

Bass, Bernard (1998: 19) describen cuatro características importantes de éste líder transformador.

El líder transformador es influyente, es modelo para los seguidores, es respetado, admirado y sobre todo es confiable. El seguidor se identifica con el líder y quiere emularlo.

El líder transformador es inspirador, motiva e inspira a todos los que le rodean, le da significado y un sentido de reto al trabajo de sus seguidores, despierta un espíritu de equipo, despliega entusiasmo y optimismo

El líder transformador es intelectual, fomenta y anima los esfuerzos de los seguidores para que sean innovadores y creativos, se enfrenta a situaciones y problemas viejos con nuevas formas y nuevos paradigmas estimulando la creatividad.

El líder transformador es individualista, reconoce y atiende las necesidades y deseos de sus seguidores en forma individual, buscando alcanzar logros y crecimiento en cada uno de ellos, dentro de sus posibilidades. Actúa como mentor y crea un ambiente de confianza de modo que el seguidor no siente que es supervisado.

### **Perfil de liderazgo transformacional**

Consideramos que el liderazgo transformacional es el más idóneo debido a que:

- El líder transformacional vive una fuerte coherencia y adaptabilidad. Esto conlleva a que siempre procure una armonía entre lo que piensa, dice y hace, sin dejar de modificar su conducta. También debe de ser lo suficientemente flexible para adaptarse y si es necesario romper sus propios paradigmas que no le permitan transformar su empresa.

- El líder transformacional debe tomar la iniciativa en lograr la comunicación con los seguidores, promover el compromiso con el logro de las metas e identificarlos con la organización para que perciban su trabajo dentro de ésta, como algo significativo y constructivo en sus vidas.

- El líder transformacional reconoce los esfuerzos en torno a la mejora continua; está atento y le da relevancia a la medición y al uso de estándares para poder verificar el compromiso con el mejoramiento constante.
  
- El líder transformacional tiene una gran capacidad para reforzar conductas aprendidas; desarrolla una gran habilidad para reconocer y premiar conductas de sus colaboradores que se relacionan con los aprendizajes deseados o esperados a fin de que se repitan y combinen para el logro de metas o resultados.
  
- El líder transformacional debe tener la capacidad de elevar el nivel de necesidades de sus seguidores, haciendo que superen sus deseos individuales.
  
- El líder transformacional desarrolla una gran habilidad de experimentación. Esto implica incursionar en nuevas formas de trabajar, esforzarse en reconocer y potenciar a los miembros de su organización.
  
- El líder transformacional vive una cultura de innovación y flexibilidad. Esto implica un uso intenso del pensamiento lateral, aceptando ideas que rompen con esquemas comúnmente aceptados; también acepta libremente ideas creativas para solucionar problemas, aunque ello conlleve cambiar modelos mentales.

- El líder transformacional es visionario. Por vivir en un mundo de constantes cambios, el éxito profesional y el de las organizaciones depende, ahora más que nunca, de la habilidad de anticipar estos cambios.
  
- El líder transformacional tiene prudencia y audacia en la toma de decisiones.
  
- El líder transformacional tiene sensibilidad para tratar a los demás reconociendo en ellos su dignidad personal. Este cambio de mentalidad ha puesto de relieve la importancia que tendrá a desarrollar auténticas relaciones interpersonales.
  
- El líder transformacional debe elevar el nivel de moralidad de sus seguidores; es decir, tiene que conducir hacia la reflexión ética y a una visión coherente e íntegra.
  
- El líder transformacional debe orientar a transformar creencias, actitud y sentimientos de seguidores; no solo para gestionar estructuras sino para influir en la cultura de la organización.

Es por ello que decimos que el líder transformacional es capaz de involucrar a su equipo en la definición de la visión de la organización. Motivando e incentivando a sus trabajadores a que surjan con sus acciones y desarrollando sus habilidades para administrar sus propios



conflictos.

También debe ser capaz de vender la idea de que el cambio vale la pena, debe ser coherente, lo cual le da credibilidad y confianza, debe de ser visionario y actuar con prudencia ante los retos respetando la dignidad de todos los que laboran en la organización.

### **Estimulación intelectual**

La Estimulación intelectual es la capacidad de incitar de forma activa a enfocar los viejos métodos desde nuevas perspectiva, fomentar la creatividad y hacer hincapié en el uso de la inteligencia e inducir a la reconsideración de los supuestos en que se sustentaban las posibilidades, capacidades, estrategias y objetivos.

Se puede definir según David Fishman (2005: 18): "...Estimulación intelectual, que implica fomentar en sus empleados la creatividad y propiciar la ruptura de esquemas"

Los líderes transformacionales estimulan que los esfuerzos de sus equipos sean innovadores y creativos, cuestionando supuestos, reformulando problemas y atacando situaciones viejas de formas nuevas.

Se estimula la creatividad. No hay crítica pública sobre los errores de los miembros individuales. Se solicita nuevas ideas y soluciones creativas a los seguidores, quienes son incluidos en el proceso de determinación y resolución de problemas. Los seguidores son estimulados a intentar nuevos enfoques, y sus ideas no son criticadas porque difieren de las ideas del líder.

Los líderes transformacionales deben producir soluciones más sencillas, empleando el razonamiento pero también lo afectivo, discute nuevas tendencias e ideas a fin de estimular a su equipo, reexamina suposiciones y premisas e identifica paradigmas difíciles de imaginar. Toma ejemplos del pasado y los aplica adecuándolos a los problemas del presente.

El líder transformador no critica públicamente a los miembros de su equipo, al contrario toma en consideración todas las aportaciones y estimula el mayor número de intereses pues está dispuesto a proponer o considerar ideas que parecen inadecuadas pues, no espera que su equipo piense como él sino genera una disposición para cambios en el modo de pensar.

La innovación es considerada el primer paso del liderazgo transformador ya que si no se adecua el accionar de manera eficaz ante una situación de cambio inminente, es más que probable que se colapse y se convierta en parte del pasado. Así mismo, uno de los obstáculos para la

innovación es el conformismo, con el afán de complacer, agradar y recibir la aprobación de los demás, convirtiéndose para algunas personas en una forma de vida, por ese motivo será necesario que las nuevas generaciones se desenvuelvan en entornos estimulantes y de mucho amor.

### **Motivación inspiracional**

La Motivación inspiracional es la capacidad de promover el entusiasmo y el optimismo en los colaboradores, comprometiéndolos con la visión de la organización. Logrando ciertas metas que satisfagan necesidades importantes del trabajador y a la vez que permitan el logro de los objetivos de la organización.

Se puede definir según David Fishman (2005:18): "...motivación inspiracional, que se relaciona con la capacidad del líder para comunicar visiones trascendentales que involucren a los demás."

El líder transformacional hace que un líder sea más efectivo en el manejo de sus seguidores y en el logro de sus resultados, orienta precisamente sus esfuerzos hacia causas trascendentales, como el desarrollo de la persona su entorno. Es decir el líder transformacional moviliza a las personas hacia causas que tienen un significado mayor que uno mismo, hacia principios que mejoren el mundo.

El líder transformacional pone en práctica la motivación inspiracional, al cual no implica sencillamente movilizar a las personas hacia cualquier meta. Significa innovar e inspirar a los seguidores, retándolos y proporcionándole sentido y significado a su trabajo.

La motivación inspiracional requiere de la capacidad para percibir la visión, además incluye transmitirla y comunicarla con pasión, de tal forma que el personal proyecte en su desarrollo una inspiración fogosa debido a la visión de carácter trascendental.

Para lograr una motivación inspiracional se necesita una meta trascendental y una visión clara de cómo cumplir la meta; por tal razón el líder debe estar en sintonía con las necesidades de la organización como del personal, logrando que éste se entregue un ciento por ciento.

Por otro lado, la motivación inspiracional no solo se refiere a la visión corporativa sino tiene en cuenta permanentemente que se debe liderar, innovar y romper con lo establecido. Por consiguiente el líder transformacional para cada proyecto o servicio innova planteando con claridad una visión inspiracional para la optimización de un proceso.

Teniendo como bases firmes una visión clara y precisa, el líder cumple un papel crucial comunicando sus ideales a los suyos de manera personal y reiterada, debe hacer muchos esfuerzos por comunicar y compartir, para esto debe manejar las relaciones interpersonales, la

forma de comunicar la visión tienen un impacto sobre la motivación, por tal motivo se requiere expresar la visión a través de nuestros actos, comunicarla extensivamente; por consiguiente el líder de la empresa es consecuente con lo planeado.

Entonces la motivación inspiracional es la que hace que un individuo actúe y se comporte de una determinada manera. Es un proceso mediante el cual se activa, se mantiene y se dirige la conducta hacia logros de ciertas metas que satisfacen necesidades importantes del individuo y a la vez permite el logro de las metas organizacionales.

Para lograr despertar la pasión del personal podemos concluir que es necesario trabajar con una visión que todos compartan y además saber comunicarla. En consecuencia se trazará un sentido de direcciones claras e identificables por el personal, consiguiendo que los trabajadores le den mayor énfasis a su trabajo mejorando su productividad.

### **Consideración individual**

Es la atención especial puesta por un líder transformacional en las necesidades de logro y crecimiento de cada seguidor. Los líderes transformacionales pueden actuar como asesores, mentores, maestros, facilitadores, confidentes y consejeros. Se estimula a colegas y

seguidores a desarrollarse sucesivamente a niveles más altos de su potencial.

Según Fishman (2005: 18): "... consideración individual, implica una genuina preocupación por las personas, expresada en el compromiso por motivarlas, estimularlas y propiciar su desarrollo"

Las diferencias individuales se aceptan y se premian para elevar la creatividad e innovación, se estimula el diálogo abierto con los seguidores y se fomenta como práctica normal la "administración por compromiso continuo". Las habilidades de escucha están muy afinadas y reflejan esta observación: No es lo que usted les dice, es lo que ellos escuchan.

Los líderes transformacionales delegan la autoridad a sus seguidores para que tomen decisiones al mismo tiempo, los vigilan para determinar si necesitan apoyo o dirección adicionales y para evaluar los avances por lo tanto confiados en las intenciones de los líderes, los seguidores piensan: "Esta persona está tratando de ayudarme al señalar mis errores, en lugar de acusarme".

### **Influencia idealizada**

La influencia idealizada es el grado al cual los líderes se comportan en formas carismáticas que hacen que sus seguidores se identifiquen con

ellas. El carisma implica motivar y dirigir a los seguidores desarrollando en ellos un poderoso compromiso emocional con una visión y un conjunto de valores compartidos.

Se puede definir según David Fishman (2005: 18): "...influencia idealizada, relacionada con la habilidad para captar la admiración de sus seguidores y que estos se sientan identificados con dichos ideales."

Los líderes transformacionales demuestran las conductas que los seguidores tratan de reflejar por lo común admiran y respetan a esos líderes y confían en ellos. Se identifican con esos líderes como personas, así como con la visión y valores que promueven.

La influencia idealizada positiva permite que los seguidores se sientan en libertad de cuestionar lo que se está apoyando. Las metas de los seguidores a menudo son personalmente significativas y consistentes con el concepto que tienen de sí mismos, están dispuestos a realizar un esfuerzo extra debido al potencial de recibir mayores recompensas intrínsecas que se obtienen de un buen desempeño, no solo debido al potencial de recibir mayores recompensas monetarias y otras recompensas extrínsecas.

Las metas inmediatas a corto plazo se consideran como un medio para lograr el compromiso de los seguidores con una visión más grande. Para lograr todavía más de esta influencia idealizada, los líderes

transformacionales a menudo consideran las necesidades y los intereses de sus seguidores por encima de sus propias necesidades. Pueden estar dispuestos a sacrificar un buen grado de ganancia personal en beneficio de otros.

Los líderes transformacionales son personas en quienes se puede confiar y que demuestran altos estándares de conducta ética y moral; por consiguiente, pueden ser muy directos y cuestionar a algunos seguidores (por ejemplo, los que tienen un mal desempeño) y ser altamente empáticos en su apoyo a otros (por ejemplo, a aquellos que tienen un miembro de su familia seriamente enfermo).

Aun cuando los líderes transformacionales minimizan la utilización del poder en beneficio propio, utilizarán todas las fuentes de poder, de experto, legítimo, de recompensa, referente y coercitivo que tengan a su disposición para impulsar a los individuos y equipos hacia una determinada visión y las metas relacionadas con ella. Como un ejemplo de poder referente, los seguidores a menudo describen a los líderes transformacionales como personas que han causado un impacto importante en su propio desarrollo personal y profesional.

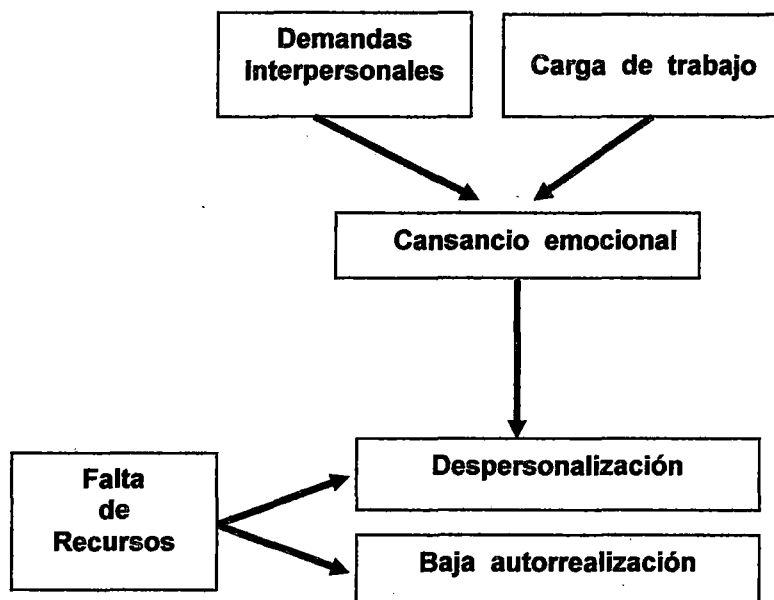


### c. Síndrome de estrés laboral

O síndrome de desgaste profesional (Síndrome de Burnout o síndrome del trabajador quemado).

La ergonomía es una ciencia de amplio alcance que abarca las distintas condiciones laborales que pueden influir en la comodidad y la salud del trabajador, comprendidos factores como la iluminación, el ruido, la temperatura, las vibraciones, el diseño del lugar en que se trabaja, las herramientas, las máquinas, los asientos y el calzado y el del puesto de trabajo, incluidos elementos como el trabajo en turnos, las pausas y los horarios de comidas, a continuación se presenta el modelo explicativo del síndrome de Burnout, Figura 2.1.

**Figura 2.1**  
**Modelo explicativo del Burnout**



- **Factores generadores de síndrome de desgaste profesional**

- ✓ **Aspectos somáticos:** Cefaleas, dolores musculoesqueléticos (lumbares), alteraciones cardiocirculatorias, problemas respiratorios (hiperventilación, asma), alteraciones del sueño, alteraciones gastrointestinales y de peso, alteraciones dermatológicas (acné) y alteraciones sexuales.

- ✓ **Aspectos físicos del puesto de trabajo:** una ergonomía hospitalaria inadecuada, la falta de técnicas o una mala utilización de las mismas, la sobrecarga estática (reiteración de posturas y movimientos incorrectos), la sobrecarga dinámica, la falta de tiempo y de preparación muscular, son situaciones generadoras de malestar en el entorno laboral, sobre todo entre el colectivo de enfermería y auxiliar.

- **Consecuencias del síndrome de burnout o desgaste profesional.**

**Consecuencias físicas:**

- Cefaleas,
- Migrañas,
- Dolores musculares
- Dolores de espalda
- Fatiga crónica
- Molestias gastrointestinales: úlceras

- Hipertensión
- Asma
- Urticarias
- Taquicardias

### **Consecuencias psicológicas:**

- Frustración, irritabilidad
- Ansiedad
- Baja autoestima, desmotivación
- Sensación de desamparo
- Sentimientos de inferioridad
- Desconcentración
- Comportamientos paranoides y/o agresivos.

### **Consecuencias para la organización:**

- Infracción de normas
- Disminución del rendimiento
- Pérdida de calidad del servicio
- Absentismo, abandonos
- Accidentes

### **• Componentes de Síndrome Laboral**

#### **Agotamiento emocional**

Mide sensaciones de fatiga, que aparecen como consecuencia de la actividad laboral. Se define como falta de energía y destrucción de los recursos emocionales con la vivencia de que no queda nada que dar u ofrecer a los demás, surgiendo ansiedad, impaciencia, irritabilidad y actitudes suspicaces.

### **Despersonalización**

Evalúa respuesta de tipo impersonal y actitudes negativas hacia los usuarios. Se define como el desarrollo de una actitud y concepto de si mismo negativo, con la pérdida de la autoestima e incapacidad de enfrentar de enfrentar situaciones ya vividas y resueltas con eficacia.

### **Reducido logro personal**

Evalúa sensaciones de satisfacción, éxito y competencia en el desempeño en el desempeño laboral cotidiano. Se define como imposibilidad de satisfacer las expectativas previas de cara a la profesión lo cual confiere al trabajador una sensación creciendo de incompetencia. Maslach & Jackson (1997).

- **Cambios socioeconómicos relacionados con la epidemiología del síndrome de quemarse por el trabajo:**

El ritmo de vida de la sociedad ha generado un incremento de estrés laboral y de los problemas asociados a él. Estos problemas inciden de manera significativa y positiva en la tasa de accidentes laborales, en la tasa de absentismo y en la de abandono de los trabajadores, al tiempo que hacen que disminuya su compromiso hacia la organización. La inquietud por el estrés laboral, con origen en los factores psicosociales junto a este incremento del estrés laboral, la frecuencia con la SQT aparece en nuestros días, hay que buscarlas también en ciertos de índole social y organizacional. Las transformaciones en el entorno socioeconómico y en el mercado y en el mercado laboral han contribuido significativamente a su desarrollo. Entre estas transformaciones se encuentran los cambios de estructura de los sectores económicos, que han originado un fuerte crecimiento del sector servicio y aparición de nuevas formas de trabajo caracterizadas por la necesidad de trabajar más tiempo en contacto con las personas hacia las que se dirige el trabajo.

**¿Síndrome de quemarse por el trabajo, desgaste psicológico, enfermedad de Tomás, o estrés laboral asistencial?**

Los conceptos son unidades de pensamiento que abarcan las características comunes asignadas a los objetos. La psicología cognitiva ha puesto relieve la importancia que los conceptos tienen en la organización de nuestro conocimiento. Los conceptos son elementos

clave para la comprensión de los fenómenos, pues delimitan su extensión, nos ayudan a entender lo que son y lo que no son.

El síndrome de quemarse por el trabajo, disertan sobre un trastorno de la identidad del profesional sanitario cuyo síntoma cardinal es la pérdida de la autoestima y que se acompaña de desánimo y tedio en el trabajo diario, ausencia de expectativa de mejoría y creencia de que solo en otro lugar es posible trabajar con fundamento científico.

### **Los síntomas del síndrome:**

Un síndrome es el conjunto de síntomas característicos de una enfermedad, mientras que un síntoma es el fenómeno revelador de una enfermedad o una señal, indicio de una cosa que está sucediendo o va suceder. Los síntomas son descritos por el individuo afectado, más que observados por el examinador. Que la delimitación de los síntomas es un punto de partida adecuado para definir que es el SQT, nos permite describir la patología, sin embargo, los síntomas asociados al síndrome son identificados por las investigaciones. Estos síntomas afectan negativamente a los afectos y emociones (agotamiento emocional, irritabilidad, odio) a las cogniciones (baja autoestima, baja realización personal en el trabajo, sentimiento de impotencia para el desempeño del rol profesional, sensación de fracaso profesional) a las actitudes (cinismo, despersonalización, apatía, hostilidad, suspicacia) a las conductas (comportamiento suspicaz y paranoide, aislamiento, consumo

de tranquilizantes y barbitúricos, rigidez, quejas constantes y conductas agresivas hacia los clientes) y al sistema fisiológico del individuo (cansancio, insomnio, úlcera de estómago, dolor de cabeza, dolor de espalda, fatiga etc). Lo más resaltante es que las actitudes son estados psicológicos internos, son predisposiciones a la conducta. Tomando como referencia la teoría de la actitudes y sus componentes, se puede considerar que las conductas observables de las personas que desarrollan el SQT y las alteraciones fisiológicas que aparecen son consecuencias de los procesos cognitivos, de los procesos afectivo emocional y de los procesos actitudinales que median entre la percepción del entorno laboral como fuente del estrés, en especial en las relaciones interpersonales. Los síntomas psicológicos pueden ser considerados sus principales indicadores.

### **El síndrome de quemarse por el trabajo: ¿estado o proceso?**

Si existe el consenso sobre que el SQT es una respuesta al estrés laboral crónico que tiene una alta incidencia en los profesionales del sector servicios y que esta incidencia es especialmente relevante en los profesionales de ayuda. También existe consenso al considerar que el SQT es una experiencia subjetiva interna que con lleva un deterioro de las cogniciones del individuo.

### **Perspectiva clínica:**

Desde la perspectiva clínica se entiende el SQT como un estado mental negativo al que el sujeto llega como consecuencia del estrés laboral. Esta aproximación, en línea con el modelo clásico de salud – enfermedad, es útil a efectos prácticos de diagnóstico, pero no para la comprensión del fenómeno, ni para su tratamiento o prevención. La aproximación clínica sugiere manejar denominaciones como “estar quemado” “quemazón profesional” o “estar burnout” que desvían el foco de atención hacia el trabajador y que no delimitan el fenómeno en toda su extensión al diluir los síntomas bajo esas etiquetas y reducir el síndrome a la categoría de síntoma \_se evalúa el grado de quemazón o el grado de burnout.

Esta perspectiva es necesaria considerarla debido a que es importante saber a partir de qué nivel el SQT empieza ser problemático para el individuo y para organización. Este enfoque clínico de freudenberger (1974) señala que el SQT hace alusión a la expectativa de agotamiento, decepción y pérdida de interés por la actividad, laboral que surge en los profesionales que trabajan en contacto directo con personas en la prestación de servicios como consecuencia de ese contacto diario con el trabajo. Pines y sus colaboradores (1983-1996) definen el SQT como un estado de agotamiento emocional, físico y mental, resultado de implicarse con personas en situaciones que son emocionalmente demandantes. El agotamiento físico se manifiesta en forma de cansancio



y de fatiga crónica que no disminuye con el sueño; por el contrario acaba generando problemas de sueño. Esta fatiga se acompaña de dolores de cabeza, de estómago o de espalda de carácter crónico. Los individuos se hacen más susceptibles a desarrollar problemas de salud.

### **Perspectiva psicosocial:**

La perspectiva psicosocial recomienda considerar el SQT como un proceso que se desarrolla debido a la interacción entre las características del entorno laboral y las características personales. Esta aproximación es más útil para entender cómo se inicia y progresa el síndrome y sus síntomas a lo largo de un proceso en el que el individuo va pasando por una secuencia de etapas o fases diferentes con sintomatología diferenciada.

Este proceso puede ser reversible si el individuo emplea estrategias de afrontamiento adecuadas para gestionar las situaciones de estrés laboral crónico; de lo contrario puede progresar hasta una situación irreversible que conlleva el abandono del trabajo e incluso de la profesión y de la que el individuo no puede salir sin la ayuda de un profesional especializado.

### **El síndrome de quemarse por el trabajo: estado y proceso:**

La consideración del SQT como estado y como proceso se complementan entre sí y la consideración de ambas perspectivas ha

permitido avanzar en el conocimiento de esta patología y en su diagnóstico. Los criterios de diagnósticos basados en la evaluación psicométrica pueden ser criticados por falta de rigurosidad, pero es indudable que son un punto de referencia para decidir si un trabajador a sufrido o sufre una enfermedad. Su estudio como un proceso no ha permitido entender los mecanismos por lo que se desarrolla en interacción con otras variables psicológicas, de manera que ha sido posible integrarlo en marcos teóricos más amplios como los modelos teóricos sobre estrés laboral. Evaluar SQT como un constructo unidimensional lleva a considerarlo un estado de agotamiento emocional y de esta manera solapa con otras respuestas al estrés laboral, hasta tal punto que no se puede asegurar que se está evaluando el síndrome y no otra patología.

### **La conducta de los individuos en las organizaciones:**

La psicología social ha demostrado ampliamente que las relaciones sociales determinan la conducta de los individuos, que los seres humanos se caracterizan por vivir en interacción y que existen en la medida en que están integrados dentro de un sistema social. La interacción social origina nuevos tipos de propiedades psicológicas que transforman la mente del individuo en una mente socialmente estructurada. Por medio de la interacción con sujetos reales o imaginarios, los miembros del grupo crean grupos productos colectivos como normas sociales, valores, estereotipos, objetivos y creencias que son internalizados por los individuos, creando estructuras y fuerzas

psicosociales en la cognición individual. Mientras que la intersección del sistema personal y el entorno social se denomina "roles" y representa el patrón de conductas esperadas de la persona que ocupa una determinada posición o puesto de trabajo. La conducta de los individuos en la organización se define como una conducta resultado de la interacción de la tarea, el rol y el contexto organizacional en el que se desarrolla esa conducta. Significa para los individuos y para los grupos, en lugar de una consecuencia directa de la realidad organizacional objetiva.

#### **Falta de apoyo social en el trabajo:**

La falta de apoyo social percibido desde el supervisor y desde los compañeros es una variable que presenta efectos directos e indirectos sobre el SQT y efectos moduladores en la relación que se establece entre el estrés y sus consecuencias. Los efectos directos suponen que la falta de apoyo social tiene sobre otros estresores o sobre otros síntomas del estrés que a su vez van incrementar los niveles SQT. Los efectos directos del apoyo social sobre la realización personal en el trabajo pueden ser explicados al considerar que los compañeros y supervisores envían expectativas de rol importantes sobre el sujeto y ello influirá en el desempeño de su rol, así como sobre los objetivos que se marque, lo que condicionará su éxito o fracaso profesional. Los efectos negativos del apoyo social sobre la despersonalización vendrían explicados por su influencia sobre la responsabilidad social del sujeto. La norma de responsabilidad social

prescribe que las personas deberán ayudar a aquellos que dependan de su ayuda y tiene una relación positiva. La norma de responsabilidad con la dependencia percibida en los otros. Así el apoyo social facilita que el sujeto sea consciente de su realidad social, sobre todo cuando pierde la capacidad para evaluar de forma adecuada su entorno.

### **Conflictos interpersonales:**

Un conflicto interpersonal implica siempre una oposición de un individuo hacia otro que impide conseguir algo valorado. Es un proceso que se inicia cuando una parte percibe que ha frustrado o va frustrar algún fenómeno o evento relevante para ella. Las relaciones interpersonales y el trabajo en grupo son uno de los elementos más valorados del trabajo y por ello en los casos en que no cumplen las funciones que el individuo espera y desea pueden a ser una fuente de estrés de primera magnitud.

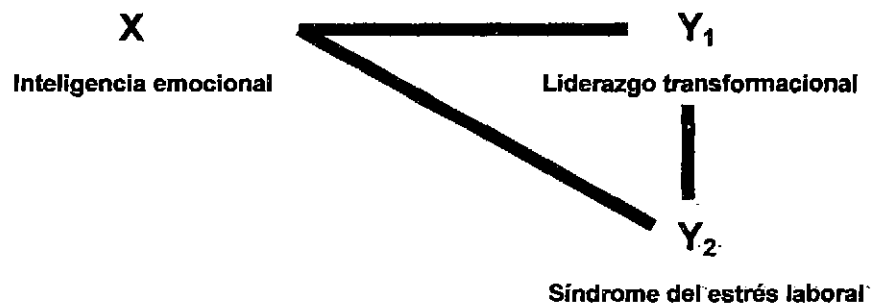
Las relaciones conflictivas con los clientes es un problema que los miembros de la organización consideran muy relevantes en la aparición del SQT debido a su frecuencia e intensidad. También se pueden inducir una autoevaluación negativa y sentimiento de fracaso profesional, así como importantes niveles de desgaste emocional. Una consecuencia de los conflictos interpersonales es que los miembros de la organización culpan a los otros, en especial a los clientes, de su fracaso profesional y emocional, este proceso favorece la aparición de actitudes negativa y las conductas agresivas.

### **Emociones, desempeño laboral:**

Las emociones también se caracterizan porque cuando las experimentamos se etiquetan mediante una serie de palabras que en el lenguaje cotidiano identificamos con el nombre de emociones. En una emoción se distingue entre el estado emocional, que se refiere a los cambios corporales consciente o inconscientes asociados de las emociones, la experiencia emocional, que alude a la interpretación y evaluación del estado emocional. En una emoción se distingue entre el estado emocional, que se refiere a los cambios corporales consciente o Inconsciente.

### III: METODOLOGÍA

#### 3.1. Relación entre las variables de la investigación



Al tenerse tres variables donde los aspectos emocionales laborales están implicados unos en otros, se parte del supuesto que existe una relación inversa entre las variables esto es, a mayores niveles de inteligencia emocional corresponden niveles bajos de prevalencia del estrés laboral o síndrome de Burnout, igualmente a niveles bajos de inteligencia emocional se observarán niveles altos de prevalencia del estrés laboral o síndrome Burnout.

Igualmente se parte del supuesto que a mayores niveles de inteligencia emocional corresponden valores altos en liderazgo transformacional y viceversa

Finalmente a mayores niveles de liderazgo transformacional corresponden niveles bajos de prevalencia del síndrome de Burnout y viceversa.

### **3.2. Tipo de investigación**

Descriptiva, correlacional, aplicada. Se establece en un primer momento los niveles de inteligencia emocional, del liderazgo y del síndrome de Burnout o estrés laboral que presentan los trabajadores del INPE con sus respectivas dimensiones, para luego establecer las vinculaciones entre estas variables y dimensiones. Aplicada por cuanto de los hallazgos del estudio se propone la implementación de talleres y programas de intervención que mejoren la inteligencia emocional, el liderazgo y disminuyan la tasa de prevalencia de estrés laboral.

### **3.3. Diseño de la investigación**

El diseño es no experimental, transversal, debido a que no se manipula la variable independiente, sino que ambas (incluyendo la dependiente) se han asumido tal y como se presentan en la dinámica laboral de los trabajadores del INPE, transversal, debido a que los datos se recogen en un momento único para describir todas las variables y analizar la correlación entre ambas.

### **3.4. Metodica de cada momento de la investigación**

Siendo el autor de la tesis profesional que labora en el INPE, donde ha vivido y tratado problemas múltiples de naturaleza laboral y de los reos en cárcel, se ha visto motivado a investigar una problemática sui generis, cargada de estrés laboral de quienes tienen la responsabilidad de día a día para tratar con personas que por diversos motivos han delinquido y de quienes no siempre se pueden manejar con efectividad su comportamiento en este centro de rehabilitación.

En tal sentido identificada la problemática, con ayuda de los asesores metodológicos y en el tema, la revisión de la literatura científica, el recojo preliminar de datos de la misma realidad penitenciaria de Chiclayo, se ha logrado determinar el problema, establecer los objetivos, elaborar el marco teórico, especificar los aspectos relacionados con la población y la muestra, especificándose los instrumentos y establecido los pasos siguientes hasta concluir el presente estudio.



### 3.5. Operacionalización de las variables

Variable	Dimensión	Indicadores	Índice	Escala de Medición	Instrumentos
<b>X: Inteligencia emocional.</b>	.Autoconcepto .Autocontrol .Motivación .Empatía .Habilidades sociales	Comprensión emocional de sí mismo, asertividad, autoconcepto, autorrealización e independencia. Empatía, responsabilidad social y relación interpersonal. Prueba de la realidad, flexibilidad y solución de problemas. Tolerancia al estrés y control de los impulsos. Optimismo y felicidad.	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= Casi Siempre 4= Siempre	Ordinal	Escala de Inteligencia emocional
<b>Y<sub>1</sub>: Liderazgo</b>	.Liderazgo transformacional.  .Liderazgo transaccional.  .Liderazgo liberal.	.Estimulación de innovaciones .Generación de confianza y respeto .Carisma .Inspiración de compromiso .Estimulación de autonomía  .Reconocimiento de recompensas .Gerencia pasiva .Gerencia activa  .Liberal	1= Nunca 2= Casi Nunca 3= Casi Siempre 4= Siempre	Ordinal	Escala de Liderazgo
<b>Y<sub>2</sub>: Síndrome de estrés laboral – Burnout</b>	.Agotamiento emocional. .Despersonalización .Realización profesional.	Baja Media Alta	1 – 33 : Bajo 34 – 66 : Medio 57 – 99 : Alto	Ordinal	Inventario Síndrome Burnout

### 3.6. Población y muestra

Si bien el estudio al presentarse el proyecto se estableció que se centraría en todos los trabajadores del INPE, Chiclayo, por lo que se hizo innecesaria la especificación de la muestra, al momento de abordar el estudio la población estuvo constituida, según el Cuadro 4.1.

**Cuadro 4.1.**  
**Población de Trabajadores INPE, Chiclayo**

<b>Administrativos</b>	<b>Tratamiento</b>	<b>Seguridad</b>	<b>Total</b>
40	18	40	98

Para efectos del estudio se tuvieron en cuenta los siguientes criterios que perfilaron la muestra:

#### **Criterios de inclusión**

- Personal perteneciente al Instituto Nacional Penitenciario Dirección Regional Norte Chiclayo.
- Personal de cualquier edad.
- Condición laboral: nombrados y contratados.
- Condición de género: masculino y femenino.

#### **Criterios de exclusión**

- Personal que se resistieron o no han concluido en responder los instrumentos antes mencionados.

Pero una vez asumidos los criterios de inclusión y exclusión, finalmente la muestra quedó establecida como aparece en el Cuadro 4.2.

**Cuadro 4.2.**  
**Muestra de Trabajadores INPE, Chiclayo**

<b>Administrativos</b>	<b>Tratamiento</b>	<b>Seguridad</b>	<b>Total</b>
35	15	25	75

### **3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Al presentarse el proyecto se especificaron otros instrumentos, la dificultad para lograr mayor participación y dedicación de tiempo para responder por parte de los trabajadores hicieron posible el adoptar las siguientes técnicas e instrumentos:

a) Técnica de fichaje y de encuestas, además de las siguientes escalas como instrumentos:

b) Escalas:

Corresponde a las escalas de inteligencia emocional, Liderazgo y del Síndrome de Burnout, como se detallan en las fichas técnicas 1 a 3.

## Ficha técnica 1

- ⊗ **Nombre:** Escala de Inteligencia Emocional.
- ⊗ **Autor:** Adaptado de Avila Morales, Hernán (2008, 2009, Ver anexo 2).
- ⊗ **Año de aplicación:** 2010.
- ⊗ **Procedencia:** Lima, Callao, Perú.
- ⊗ **Sujetos de aplicación:** Trabajadores administrativos, de tratamiento y seguridad del INPE, Chiclayo.
- ⊗ **Tipo de administración:** individual colectiva.
- ⊗ **Duración:** 12 minutos.
- ⊗ **Normas de puntuación:** Puntuación general estimada de 33 (mínima) y 132 (máxima) y puntuaciones por dimensiones de 7 (mínima) y 28 (máxima) en autoconocimiento, motivación, empatía y habilidades sociales, de 5 (mínima) y 20 (máxima) en autorregulación.
- ⊗ **Bases teóricas:** Teoría de la Inteligencia Emocional de Daniel Goleman.
- ⊗ **Significación:** Exploración, medición y establecimiento de la inteligencia emocional y sus dimensiones en trabajadores del INPE, Chiclayo.
- ⊗ **Campo de aplicación:** Diagnóstico y desarrollo personal laboral de los trabajadores de las áreas administrativas, asistenciales y de reclusión del INPE, Chiclayo.
- ⊗ **Validez:** De contenido, en tanto representa en sus ítems las dimensiones e indicadores de la variable concordante con la teoría de la Inteligencia Emocional de Daniel Goleman. Además cuenta con la validez por opinión de expertos quienes analizaron los ítems con sus respectivas definiciones conceptuales y operacionales, en tal sentido los tres expertos en promedio otorgaron puntuaciones globales de 94% e indicadores: Claridad 90%, Objetividad 93%, Actualidad 98%, Organización 95%, Suficiencia 90%, Intencionalidad 96%, Consistencia

90%, Coherencia 97%, Metodología 95%, correspondiéndole un nivel de validez muy alto.

- ⊕ **Confiabilidad:** Establecida por el autor del instrumento en los años 2008 y 2009, mediante el test retest.
- ⊕ **Calificación:** Acorde con las normas de puntuación (Nunca= 1, Casi nunca= 2, Casi siempre= 3 y Siempre= 4) se califican cada uno de los instrumentos aplicados, sumando y colocando el puntaje general y por cada dimensión de la inteligencia emocional, se llevará a un cuadro de tabulación, aplicarán los estadísticos descriptivos y de la prueba de la hipótesis, para su análisis final.

### Ficha técnica 2

- ⊕ **Nombre:** Escala de Liderazgo Laboral.
- ⊕ **Autor:** Adaptado de Avila Morales, Hernán (2010, Ver anexo 3).
- ⊕ **Año de aplicación:** 2010.
- ⊕ **Procedencia:** Lima, Callao, Perú.
- ⊕ **Sujetos de aplicación:** Trabajadores administrativos, de tratamiento y seguridad del INPE, Chiclayo.
- ⊕ **Tipo de administración:** individual colectiva.
- ⊕ **Duración:** 15 minutos.
- ⊕ **Normas de puntuación:** Específica y por tipo de liderazgo. Puntuación global estimada mínima de 24 y máxima de 120 para el liderazgo transformacional, mínima de 10 y máxima de 50 para el liderazgo transaccional, mínima de 4 y máxima de 20 para el liderazgo liberal.
- ⊕ **Bases teóricas:** Teoría del Liderazgo transformacional de Bass y Avolio.
- ⊕ **Significación:** Exploración, medición y determinación de los tipos de liderazgo en trabajadores del INPE, Chiclayo.

- ⊗ **Campo de aplicación:** Diagnóstico y desarrollo personal laboral de los trabajadores de las áreas administrativas, asistenciales y de reclusión del INPE, Chiclayo.
- ⊗ **Validez:** De contenido, en tanto representa en sus ítems las dimensiones e indicadores de la variable concordante con la teoría del Liderazgo transformacional de Bass y Avolio. Además cuenta con la validez por opinión de expertos quienes analizaron los ítems con sus respectivas definiciones conceptuales y operacionales, en tal sentido los tres expertos en promedio otorgaron puntuaciones globales de 97% e indicadores: Claridad 98%, Objetividad 98%, Actualidad 97%, Organización 95%, Suficiencia 99%, Intencionalidad 93%, Consistencia 99%, Coherencia 98%, Metodología 96%, correspondiéndole un nivel de validez muy alto.
- ⊗ **Confiabilidad:** Establecida por el autor del instrumento en los años 2008, 2009 y 2010, mediante el test retest.
- ⊗ **Calificación:** Acorde con las normas de puntuación (Nunca= 1, Pocas veces= 2, Algunas veces= 3, Freccuentemente= 4 y Siempre= 5) se califican cada uno de los instrumentos aplicados, sumando y colocando el puntaje general y por cada dimensión del Liderazgo, se llevará a un cuadro de tabulación, aplicarán los estadísticos descriptivos y de la prueba de la hipótesis, para su análisis final.

### **Ficha técnica 3**

- ⊗ **Nombre:** Escala de Síndrome de Burnout.
- ⊗ **Autora:** Cristina Maslach (1986, Ver anexo 4).
- ⊗ **Año de aplicación:** 2010.
- ⊗ **Sujetos de aplicación:** En este caso a trabajadores administrativos, de tratamiento y seguridad del INPE, Chiclayo.

- ⊗ **Tipo de administración:** individual colectiva.
- ⊗ **Duración:** 15 minutos.
- ⊗ **Normas de puntuación:** Se consideran puntuaciones bajas las menores a 34. Está constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones, sobre los sentimientos y actitudes del profesional en su trabajo y hacia los pacientes. La subescala de Agotamiento Emocional (Emotional Exhaustion) (EE) está formada por 9 ítems que refieren la disminución o pérdida de recursos emocionales o describen sentimientos de estar saturado y cansado emocionalmente por el trabajo; la subescala de Despersonalización (Despersonalization) (D) está formada por 5 ítems que describen una respuesta fría e impersonal y falta de sentimientos e insensibilidad hacia los sujetos objeto de atención; y la subescala de Realización Personal en el trabajo (Personal Accomplishment) (PA) está compuesta por 8 ítems que describen sentimientos de competencia y eficacia en el trabajo. Tendencia a evaluar el propio trabajo de forma negativa y vivencia de insuficiencia profesional. Mientras que en las subescalas de Agotamiento Emocional y Despersonalización puntuaciones altas corresponden a altos sentimientos de estar quemado, en la subescala de realización personal en el trabajo bajas puntuaciones corresponden a altos sentimientos de quemarse. Se obtienen las siguientes puntuaciones **Bajo** (AE= 0 < 18; DP= 0 < 5; RP= 0 >40), **Medio** (AE= 19-26; DP= 6-9; RP= 34-39 ) o **Alto** (AE= 0 > 27; DP= 0 > 10; RP= < 33).
- ⊗ **Bases teóricas:** Teoría del Síndrome de Burnout de Herbert Freudenbergr (1974) y Cristina Maslach (1986).
- ⊗ **Significación:** Exploración, medición y establecimiento de las respuestas emocionales de los afectados de "Sobrecarga emocional" o síndrome del Burnout (quemado), conformado por el agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal que puede ocurrir entre los trabajadores del INPE, Chiclayo.

- ⊗ **Campo de aplicación:** Específicamente para el diagnóstico y desarrollo personal laboral de los trabajadores de las áreas administrativas, asistenciales y de reclusión del INPE, Chiclayo.
- ⊗ **Confiabilidad:** Esta escala tiene una alta consistencia interna y una fiabilidad cercana al 0,9.
- ⊗ **Calificación:** Acorde con las normas de puntuación (0 = Nunca 1 = Pocas veces al año o menos 2 = Una vez al mes o menos 3 = Unas pocas veces al mes o menos 4 = Una vez a la semana 5 = Pocas veces a la semana 6 = Todos los días) se califican cada uno de los instrumentos aplicados, colocando el puntaje por cada subescala del Síndrome de Burnout, se llevará a un cuadro de tabulación, aplicarán los estadísticos descriptivos y de la prueba de la hipótesis, para su análisis final.

### **3.8. Procedimientos de recolección de datos**

Se siguieron los siguientes pasos:

- a) Establecida la muestra se coordinó por última vez con el director y el personal del Instituto Nacional Penitenciario, Región Norte, Chiclayo comprometiéndose los 98 trabajadores a participar de la aplicación de los instrumentos que aparecen detallados en las Fichas Técnicas 1 a 3 y Anexos 2 – 4.
- b) En las fechas convenidas se aplicaron en el orden que aparecen (según fichas técnicas) cada uno de los instrumentos para la recolección de los datos, no incluyéndose para su posterior procesamiento los instrumentos incompletos, como también de aquellos que se resistieron a participar, quedando la muestra como está establecida en el cuadro 4.2.



### 3.9 Procesamiento estadístico y análisis de datos

Se emplearan cuadros estadísticos univariante o bivariantes, según sea el caso, acompañados con sus respectivos gráficos para una mejor ilustración. Asimismo se aplicará las medidas estadísticas de tendencia central y de dispersión (la moda, mediana, desviación estándar) en los casos más pertinentes. Para comprobar la Correlación de las variables se utilizará el Coeficiente de Correlación de Pearson, Cuadro 4.3.

Todos los procesos de cálculo se realizaran mediante el Programa estadístico SPSS versión 17 – Español, con ayuda del Programa de Excel XP.

**Cuadro 4.3.**  
**Fórmulas de las medidas de tendencia central, de variabilidad y paramétrica**

Tendencia central	MODA	$M_0 = L_{i-1} + \frac{\bar{f}_i - f_{i-1}}{(f_i - f_{i-1}) + (\bar{f}_i - f_{i-1})} \cdot a_i$
	MEDIANA	$Me = L_{i-1} + \frac{\frac{N}{2} - F_{i-1}}{f_i} \cdot a_i$
	MEDIA ARITMÉTICA	$\bar{X} = \frac{X_1 + X_2 + X_3 + \dots + X_n}{N}$
Variabilidad	RANGO	$R_e = X_{\max} - X_{\min}$
	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	$\sigma = \sqrt{\frac{\sum_{j=1}^n (X_j - \bar{X})^2}{N}}$
Paramétrica	COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON	$r = \frac{N\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N\sum X^2 - (\sum X)^2][N\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$

## IV: RESULTADOS

### 4.1. Resultados parciales

**Tabla 4.1.**  
**Estadísticos descriptivos de la Inteligencia Emocional en Trabajadores del INPE Chiclayo**

	Inteligencia Emocional	Autoconcepto	Autorregulación	Motivación	Empatía	Habilidades Sociales
<b>Media</b>	2.9017	2.5508	3.2249	3.1253	2.9288	2.6787
<b>Mediana</b>	2.8540	2.6700	3.0000	3.0000	3.0000	2.8000
<b>Moda</b>	2.80	2.00	3.00	3.00	3.00	3.00
<b>Desv. tip.</b>	.24007	.48481	.40755	.34839	.49765	.50971
<b>Rango</b>	1.10	1.70	2.00	1.50	2.00	1.90
<b>Mínimo</b>	2.42	2.00	2.00	2.30	2.00	2.00
<b>Máximo</b>	3.52	3.70	4.00	3.80	4.00	3.90

Los Trabajadores en general del INPE Chiclayo, presentan niveles inferiores al promedio en Inteligencia Emocional, autoconcepto, empatía y habilidades sociales, niveles promedio en autorregulación y motivación, la categoría que más se repitió fue 3 (promedio) en autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales, 2.80 en inteligencia emocional y 2 en autoconcepto. El 50% de los trabajadores obtienen valores por debajo o por encima de 3 en autorregulación, motivación y empatía, de 2.8540 en inteligencia emocional, 2.6700 en autoconcepto y de 2.8000 en habilidades sociales.

**Tabla 4.2.**  
**Estadísticos descriptivos del Estrés Laboral en Trabajadores del INPE Chiclayo**

	<b>Síndrome de Burnout</b>	<b>Agotamiento Emocional</b>	<b>Despersonalización</b>	<b>Realización Personal</b>
<b>Media</b>	3.6720	3.7227	3.6213	3.0895
<b>Mediana</b>	3.5000	3.0000	4.0000	3.0000
<b>Moda</b>	5.00	5.00	5.00	3.00
<b>Desv. tip.</b>	1.05614	1.13213	1.10702	.90049
<b>Rango</b>	3.90	4.00	4.80	3.56
<b>Mínimo</b>	1.10	1.00	.20	1.44
<b>Máximo</b>	5.00	5.00	5.00	5.00

Los Trabajadores en general del INPE Chiclayo, presentan niveles inferiores al promedio en la escala del estrés laboral, el agotamiento emocional y la despersonalización, niveles promedio en realización personal, la categoría que más se repitió fue 5 (muy alta) en la escala del estrés laboral, el agotamiento laboral y la despersonalización, 3 en realización personal. El 50% de los trabajadores obtienen valores por debajo o por encima de 3 en el agotamiento emocional y realización personal, de 3.5 en estrés laboral y de 4 en despersonalización. Los valores del estrés laboral fueron reducidos en cinco categorías para poder procesarlos estadísticamente.

**Tabla 4.3.**  
**Estadísticos descriptivos del Liderazgo Laboral**  
**en Trabajadores del INPE Chiclayo**

	Liderazgo Transformacional	Liderazgo Transaccional	Liderazgo Liberal
<b>Media</b>	3.1893	3.3161	3.2973
<b>Mediana</b>	3.0000	3.4300	3.4000
<b>Moda</b>	3.00	3.00	3.00 <sup>a</sup>
<b>Desv. tip.</b>	.61437	.53742	.56663
<b>Rango</b>	3.00	2.00	2.00
<b>Mínimo</b>	2.00	2.00	2.00
<b>Máximo</b>	5.00	4.00	4.00

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Los Trabajadores en general del INPE Chiclayo, presentan niveles promedio en liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo liberal, la categoría que más se repitió fue 3 (promedio) en los tres tipos de liderazgo. El 50% de los trabajadores obtienen valores por debajo o por encima de 3 en liderazgo transformacional, de 3.4300 en liderazgo transaccional y de 3.4000 en liderazgo laboral.

**Tabla 4.4.**  
**Estadísticos descriptivos de Inteligencia Emocional**  
**en Trabajadores de Tratamiento del INPE Chiclayo**

	<b>IE Personal Tratamiento</b>	<b>Autoconcepto Tratamiento</b>	<b>Autorregulación Tratamiento</b>	<b>Motivación Tratamiento</b>	<b>Empatía Tratamiento</b>	<b>Habilidades Sociales Tratamiento</b>
<b>Media</b>	3.1759	3.0533	3.6867	3.0733	3.0060	3.0600
<b>Mediana</b>	3.1880	3.0000	3.8000	3.0000	3.0000	3.0000
<b>Moda</b>	3.06 <sup>a</sup>	3.00	4.00	3.00	3.00	3.00
<b>Desv. tip.</b>	.17442	.25598	.39617	.28652	.21407	.34393
<b>Rango</b>	.76	1.10	1.00	1.10	.95	1.30
<b>Mínimo</b>	2.76	2.60	3.00	2.70	2.75	2.60
<b>Máximo</b>	3.52	3.70	4.00	3.80	3.70	3.90

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Los Trabajadores de tratamiento (n= 15) del INPE Chiclayo, presentan niveles superiores al promedio en autorregulación, niveles promedio en Inteligencia Emocional, autoconcepto, motivación, empatía y habilidades sociales. La categoría que más se repitió fue 3 (promedio) en autoconcepto, motivación, empatía y habilidades sociales, 3.06 en inteligencia emocional y 4 en autorregulación. El 50% de los trabajadores obtienen valores por debajo o por encima de 3 en autoconcepto, motivación, empatía y habilidades sociales, de 3.1880 en inteligencia emocional y de 3.8 en autorregulación.

**Tabla 4.5.**  
**Estadísticos descriptivos de Inteligencia Emocional**  
**en Trabajadores Administrativos del INPE Chiclayo**

	<b>IE Administrativos</b>	<b>Autoconcepto Administrativos</b>	<b>Autorregulación Administrativos</b>	<b>Motivación Administrativos</b>	<b>Empatía Administrativos</b>	<b>Habilidades Sociales Administrativos</b>
<b>Media</b>	2.8090	2.4649	3.1569	3.1971	2.6949	2.5314
<b>Mediana</b>	2.7940	2.3000	3.0000	3.0000	2.6000	2.6000
<b>Moda</b>	2.58 <sup>a</sup>	2.00	3.00	3.00	2.00	2.00
<b>Desv. tip.</b>	.22773	.46291	.38835	.40401	.58404	.49987
<b>Rango</b>	.98	1.20	2.00	1.50	2.00	1.80
<b>Mínimo</b>	2.42	2.00	2.00	2.30	2.00	2.00
<b>Máximo</b>	3.40	3.20	4.00	3.80	4.00	3.80

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Los **Trabajadores administrativos** (n= 35) del INPE Chiclayo, presentan niveles promedio en autorregulación y motivación, inferiores al promedio en Inteligencia Emocional, autoconcepto, empatía y habilidades sociales. La categoría que más se repitió fue 3 (promedio) en autorregulación y motivación, 2.58 en inteligencia emocional y 2 en autoconcepto, empatía y habilidades sociales. El 50% de los trabajadores obtienen valores por debajo o por encima de 3 en autorregulación y motivación, de 2.7940 en inteligencia emocional, de 2.6 en empatía y habilidades sociales y de 2.3 en autoconcepto.

**Tabla 4.6.**  
**Estadísticos descriptivos de Inteligencia Emocional**  
**en Trabajadores de Seguridad del INPE Chiclayo**

	<b>IE Personal Seguridad</b>	<b>Autoconcepto Seguridad</b>	<b>Autorregulación Seguridad</b>	<b>Motivación Seguridad</b>	<b>Empatía Seguridad</b>	<b>Habilidades Sociales Seguridad</b>
<b>Media</b>	2.8670	2.3696	3.0432	3.0560	3.2100	2.6560
<b>Mediana</b>	2.8540	2.3000	3.0000	3.0000	3.2900	2.8000
<b>Moda</b>	2.80 <sup>a</sup>	2.00	3.00	3.00	3.00 <sup>a</sup>	2.00
<b>Desv. tip.</b>	.16040	.42440	.18034	.28443	.29617	.50504
<b>Rango</b>	.66	1.17	.87	1.30	1.11	1.60
<b>Mínimo</b>	2.55	2.00	2.70	2.30	2.60	2.00
<b>Máximo</b>	3.21	3.17	3.57	3.60	3.71	3.60

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Los **Trabajadores seguridad** (n= 25) del INPE Chiclayo, presentan niveles promedio en autorregulación y motivación, inferiores al promedio en Inteligencia Emocional, autoconcepto, empatía y habilidades sociales. La categoría que más se repitió fue 3 (promedio) en autorregulación, motivación y empatía, 2.80 en inteligencia emocional y 2 en autoconcepto y habilidades sociales. El 50% de los trabajadores obtienen valores por debajo o por encima de 3 en autorregulación y motivación, de 3.29 en empatía, de 2.8540 en inteligencia emocional, de 2.800 en habilidades sociales y de 2.3 en autoconcepto.

**Tabla 4.7.**  
**Estadísticos descriptivos del Estrés Laboral en Trabajadores de Tratamiento del INPE Chiclayo**

	<b>SB Tratamiento</b>	<b>Agotamiento Emocional Tratamiento</b>	<b>Despersonalización Tratamiento</b>	<b>Realización Personal al Tratamiento</b>
<b>Media</b>	2.3733	2.3400	2.4067	4.4667
<b>Mediana</b>	2.4500	2.5000	2.5000	5.0000
<b>Moda</b>	2.00 <sup>a</sup>	2.00	3.00	5.00
<b>Desv. ttp.</b>	.47814	.54583	.68292	.63994
<b>Rango</b>	1.80	1.95	2.80	2.00
<b>Mínimo</b>	1.10	1.00	.20	3.00
<b>Máximo</b>	2.90	2.95	3.00	5.00

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Los **Trabajadores de tratamiento** del INPE Chiclayo, presentan niveles muy altos en realización personal, niveles altos de estrés laboral, agotamiento emocional y despersonalización, la categoría que más se repitió fue 5 (muy alta) en realización personal, 3 en despersonalización y 2 (alto) estrés laboral y agotamiento laboral. El 50% de los trabajadores obtienen valores por debajo o por encima de 2.5 en agotamiento emocional y despersonalización y de 2.45 en estrés laboral (superior al promedio).

**Tabla 4.8.**  
**Estadísticos descriptivos del Estrés Laboral en Trabajadores Administrativos del INPE Chiclayo**

	<b>SB Administrativos</b>	<b>Agotamiento Emocional Administrativos</b>	<b>Despersonalización Administrativos</b>	<b>Realización Personal Administrativos</b>
<b>Media</b>	4.6857	4.7429	4.6286	2.5377
<b>Mediana</b>	5.0000	5.0000	5.0000	2.5000
<b>Moda</b>	5.00	5.00	5.00	3.00
<b>Desv. ttp.</b>	.36553	.56061	.49024	.57556
<b>Rango</b>	1.00	2.00	1.00	2.56
<b>Mínimo</b>	4.00	3.00	4.00	1.44
<b>Máximo</b>	5.00	5.00	5.00	4.00

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Los **Trabajadores administrativos** del INPE Chiclayo, presentan niveles bajos de estrés laboral, agotamiento emocional y despersonalización e inferior al promedio en realización personal, la categoría que más se repitió



fue 5 (muy bajo) en estrés laboral, agotamiento emocional y despersonalización y 3 (promedio) en realización personal. El 50% de los trabajadores obtienen valores por debajo o por encima de 5 en estrés laboral (muy bajo), agotamiento emocional y despersonalización, de 2.5 en realización personal (inferior al promedio).

**Tabla 4.9.**  
**Estadísticos descriptivos del Estrés Laboral en Trabajadores de Seguridad del INPE Chiclayo**

	<b>SB Seguridad</b>	<b>Agotamiento Emocional Seguridad</b>	<b>Despersonalización Seguridad</b>	<b>Realización Personal Seguridad</b>
<b>Media</b>	3.0320	3.1240	2.9400	3.0356
<b>Mediana</b>	3.0000	3.0000	3.0000	3.0000
<b>Moda</b>	3.00	3.00	3.00	3.00
<b>Desv. tip.</b>	.37050	.49689	.52994	.39955
<b>Rango</b>	2.00	2.40	2.00	2.00
<b>Mínimo</b>	2.50	2.60	2.00	2.00
<b>Máximo</b>	4.50	5.00	4.00	4.00

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Los **Trabajadores de seguridad** del INPE Chiclayo, presentan niveles promedio de estrés laboral, agotamiento emocional y de realización personal y por encima del promedio en despersonalización, la categoría que más se repitió fue 3 (promedio) en todas las dimensiones. El 50% de los trabajadores obtienen valores por debajo o por encima de 3 igualmente en todas las dimensiones.

**Tabla 4.10.**  
**Estadísticos descriptivos del Liderazgo Laboral**  
**en Trabajadores de Tratamiento del INPE Chiclayo**

	<b>Liderazgo Transformacional Tratamiento</b>	<b>Liderazgo Transaccional Tratamiento</b>	<b>Liderazgo Liberal Tratamiento</b>
<b>Media</b>	4.0200	3.5307	3.2000
<b>Mediana</b>	4.0000	3.6000	3.2000
<b>Moda</b>	4.00	3.43 <sup>a</sup>	3.00
<b>Desv. tip.</b>	.46629	.28442	.46599
<b>Rango</b>	1.80	.90	1.90
<b>Mínimo</b>	3.20	3.00	2.00
<b>Máximo</b>	5.00	3.90	3.90

a. Existen varias modas. Se mostrará el menor de los valores.

Los Trabajadores de tratamiento del INPE Chiclayo, presentan niveles altos en liderazgo transformacional, promedio alto en liderazgo transaccional y promedio en liderazgo liberal, la categoría que más se repitió fue 4 en liderazgo transformacional (alto), superior al promedio en liderazgo transaccional y promedio en liderazgo liberal. El 50% de los trabajadores obtienen valores por debajo o por encima de 4 en liderazgo transformacional, de 3.5307 en liderazgo transaccional y de 3.2000 en liderazgo liberal.

**Tabla 4.11.**  
**Estadísticos descriptivos del Liderazgo Laboral**  
**en Trabajadores Administrativos del INPE Chiclayo**

	<b>Liderazgo Transformacional Administrativos</b>	<b>Liderazgo Transaccional Administrativos</b>	<b>Liderazgo Liberal Administrativos</b>
<b>Media</b>	3.0143	3.5049	3.0886
<b>Mediana</b>	3.0000	3.5700	3.2000
<b>Moda</b>	2.80	3.00	2.00
<b>Desv. tip.</b>	.47474	.36651	.62061
<b>Rango</b>	1.90	1.00	2.00
<b>Mínimo</b>	2.00	3.00	2.00
<b>Máximo</b>	3.90	4.00	4.00

Los Trabajadores administrativos del INPE Chiclayo, presentan niveles superiores al promedio en liderazgo transaccional y promedio en liderazgo transformacional y liberal. La categoría que más se repitió fue 3 en liderazgo transaccional, 2.8 en liderazgo transformacional y 2 en liderazgo liberal. El 50% de los trabajadores obtienen valores por debajo o por encima de 3.57 en liderazgo transaccional, de 3.2000 en liderazgo liberal y de 3 en liderazgo transformacional.

**Tabla 4.12.**  
**Estadísticos descriptivos del Liderazgo Laboral**  
**en Trabajadores de Seguridad del INPE Chiclayo**

	Liderazgo Transformacional Seguridad	Liderazgo Transaccional Seguridad	Liderazgo Liberal Seguridad
<b>Media</b>	2.9360	2.9232	3.6480
<b>Mediana</b>	3.0000	3.0000	3.7000
<b>Moda</b>	3.00	2.00	4.00
<b>Desv. típ.</b>	.41821	.64149	.34655
<b>Rango</b>	1.90	1.80	1.40
<b>Mínimo</b>	2.00	2.00	2.60
<b>Máximo</b>	3.90	3.80	4.00

Los Trabajadores de Seguridad del INPE Chiclayo, presentan niveles superiores al promedio en liderazgo liberal, inferior al promedio en liderazgo transformacional y transaccional. La categoría que más se repitió fue de de 4 en liderazgo liberal, de 3 en liderazgo transformacional y de 2 en liderazgo transaccional. El 50% de los trabajadores obtienen valores por debajo o por encima de 3.7 en liderazgo liberal, de 3 en liderazgo transaccional y liderazgo transformacional.

## 4.2. Resultados finales

Tabla 4.13.

Correlación entre el Cargo Inteligencia Emocional, Liderazgo Transformacional, Transaccional y Liberal de los Trabajadores del INPE Chiclayo

		Inteligencia Emocional	Síndrome de Burnout	Liderazgo Transformacional	Liderazgo Transaccional	Liderazgo Liberal	Cargo
Inteligencia Emocional	Corr de Pearson	1	-.448**	.539**	-.033	.087	.364**
	Sig. (bilateral)		.000	.000	.776	.457	.001
Síndrome de Burnout	Corr de Pearson	-.448**	1	-.371**	.227*	-.253*	-.047
	Sig. (bilateral)	.000		.001	.050	.029	.686
Liderazgo Transformacional	Corr de Pearson	.539**	-.371**	1	.140	.051	.572**
	Sig. (bilateral)	.000	.001		.232	.665	.000
Liderazgo Transaccional	Corr de Pearson	-.033	.227*	.140	1	-.243*	.467**
	Sig. (bilateral)	.776	.050	.232		.035	.000
Liderazgo Liberal	Corr de Pearson	.087	-.253*	.051	-.243*	1	-.344**
	Sig. (bilateral)	.457	.029	.665	.035		.003
Cargo	Corr de Pearson	.364**	-.047	.572**	.467**	-.344**	1
	Sig. (bilateral)	.001	.686	.000	.000	.003	

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). \* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Se establece correlación negativa significativa al 0,01 (bilateral), ligeramente inferior al promedio entre la Inteligencia emocional y el Estrés de los trabajadores del INPE Chiclayo, positiva media entre Inteligencia emocional y el Liderazgo Transformacional y positiva baja significativa al 0,01 (bilateral), entre la Inteligencia emocional y el cargo que estos ostentan.

Correlación negativa significativa al 0,01 (bilateral), inferior al promedio entre el Estrés laboral y el Liderazgo Transformacional, negativa baja al 0,05 (bilateral) entre el Estrés laboral y el Liderazgo Liberal y positiva baja al 0,05 (bilateral) entre el Estrés laboral y el Liderazgo Transaccional.

Positiva media significativa al 0,01 (bilateral), entre el liderazgo transformacional y el cargo, positiva significativa al 0,01 (bilateral), ligeramente inferior al promedio, entre el liderazgo transaccional y el cargo, finalmente negativa baja, significativa al 0,01 (bilateral), entre el liderazgo liberal y el cargo.

## **V:**

# **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

### **5.1. Contrastación de hipótesis con los resultados**

Los resultados no arrojan evidencia empírica suficiente para establecer que existe una relación significativa entre la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional y el Síndrome de estrés laboral, en los trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario de la Dirección Regional Norte Chiclayo. 2010, por lo tanto no se corrobora la hipótesis central de investigación.

Tampoco se logra establecer relación significativa entre los componentes de la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional y los del estrés laboral en los trabajadores del INPE.

## **CONCLUSIONES**

- a) No se logra establecer correlación significativa en ninguna de las hipótesis planteadas en el estudio, si bien los niveles de significación bilateral son altos, las correlaciones alcanzan niveles medios, inferiores al promedio o muy bajos entre la inteligencia emocional, el estrés laboral y el liderazgo, incluyendo las dimensiones de estas variables en los trabajadores del INPE de la Zona Norte de Chiclayo.
  
- b) Los Trabajadores del INPE Chiclayo, presentan niveles inferiores al promedio en Inteligencia Emocional, autoconcepto, empatía y habilidades sociales, niveles promedio en autorregulación y motivación.
  
- c) Los Trabajadores del INPE Chiclayo, presentan niveles inferiores al promedio en la escala del estrés laboral, el agotamiento emocional, la despersonalización y en realización personal.
  
- d) Los Trabajadores del INPE Chiclayo, presentan niveles promedio en liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo liberal.



## **RECOMENDACIONES**

- a) **Desarrollar una gestión estratégica de talento humano, mediante las herramientas modernas derivadas del comportamiento organizacional individual, por equipos, áreas y en conjunto, con mayor compromiso institucional local y estatal hacia el trabajador penitenciario.**
  
- b) **Implementar Programas constituidos por talleres de técnicas de relajación, talleres culturales, campeonatos deportivos, con la finalidad de desestresar a los trabajadores penitenciarios por la recargada labor.**
  
- c) **Capacitar al personal del INPE en técnicas de control de impulsos, resolución de problemas y toma de decisiones.**
  
- d) **Realizar encuentros familiares para integrar a la esposa e hijos del servidor penitenciario y comprenda la labor que realiza su cónyuge en los diferentes establecimientos penitenciarios.**
  
- e) **Continuar las investigaciones en los diferentes penales con las variables: inteligencia emocional, síndrome de quemarse por el trabajo, y liderazgo, con la finalidad de comparar los resultados.**

## REFERENCIALES

- ADRIANZÉN, G. **Inteligencia emocional y actitudes maternas en madres adolescentes del Hogar Club de Leones y del Hospital Nacional Cayetano Heredia.** Facultad de Psicología. Universidad de Chiclayo. Lima 2004.
- ANASTASI, A. **Test Psicológicos.** 2da. Edición. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana. México 1998.
- ALLPORT, G. **La personalidad, su configuración y desarrollo.** Editorial Barcelona. España 1981.
- AVILA, H. **Tesis descriptiva correlacional.** Lima 2010.
- AVILA, H. **Metodología de la investigación aplicada a los negocios.** Lima 2010.
- BARRÍA, J. BUNSTER, E. RODRIGUEZ, H, & RUÍZ, P. **Instituciones de Rehabilitación Conductual de la red Sename. El acto Delictivo en jóvenes infractores de ley. Pontificia Universidad Católica.** (documento no publicado).Santiago. Chile. 1999.
- BERNAL T, César A. **Metodología de la Investigación Científica para Administración y Economía.** Pearson, Colombia 2000.
- CÉSPEDES, A. **Inteligencia Emocional: Bases Neurológicas Ontogenéticas.** Revista Paradigma. 2003.
- GIL MONTE, P. **El Síndrome de quemarse por el trabajo.** Editorial Pirámide. España 2006.
- GOLEMAN, D. **La inteligencia emocional en la empresa.** Javier Vergara. Ediciones Buenos Aires Argentina. S.A. Argentina 1999.
- GOLEMAN, D. **La inteligencia Emocional.** Javier Vergara. Ediciones Buenos Aires. Argentina 1996.
- GOLEMAN, D. **La inteligencia emocional. Porqué es más importante que el cociente intelectual.** Javier Vegara. Editor grupo Zeta. Argentina 1996.
- GUERRA, B. **Estudio de la inteligencia emocional e inteligencias cognoscitivas en el liderazgo de los cadetes de la Escuela de Oficiales de la FAP.** Tesis para optar el título profesional de Psicóloga. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima 2001.

HERNÁNDEZ, FERNÁNDEZ Y BAPTISTA, Pilar. **Metodología de la Investigación**. Mc Graw Hill, Quinta edición, México 2010.

LEÓN, C. **Inteligencia Emocional en estudiantes de Educación Superior Universitaria y no Universitaria de Administración de Empresas**. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Lima Perú 2004.

MASLACH, C. Y JACKSON, S.E. **The measurement of experienced burnout**. *Journal of Occupational Behaviour*. 2, 99-113, 1981.

MASLACH, C. Y JACKSON, S.E. **Maslach Burnout Inventory**. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press, 1986.

MASLACH. **Inventario Síndrome de estrés laboral – Burnout**. Ediciones TEA. España 1997.

MADRID LÓPEZ, Nacho. **Inteligencia emocional**. [cierpsicologia@psicologia-online.com](mailto:cierpsicologia@psicologia-online.com). España 2004.

#### **Liderazgo.**

Disponible en:

<http://www.monografias.com/trabajos15/liderazgo/liderazgo.shtml>. (visita web: 05.10.2010)

PARADIGMAS. Revista Psicológica de Actualización Profesional Año 1, Vol.1 N°142. Consejo Directivo Regional. Lima 2000.

RODAS, A. Y PLAZA M. Tesis: **Inteligencia Emocional de docentes y estudiantes y la gestión del proceso enseñanza – aprendizaje**. Lambayeque Perú 2004.

SALINAS D. Tesis. **Inteligencia Emocional y Rendimiento Académico en los alumnos del I Ciclo de la Escuela de Derecho de la Universidad Los Angeles de Chimbote**. Perú 2005.

UGARRIZA, N. **La evaluación de la inteligencia emocional a través del Inventario de Baron. (1-CE) en la muestra de Lima Metropolitana**. Editorial Libro Amigo. Lima Perú 2001.

# **ANEXOS**

## MATRÍZ DE CONSISTENCIA

**Anexo 1**

**Título:** *Inteligencia emocional, liderazgo y síndrome de estrés laboral en el Instituto Nacional Penitenciario de Chiclayo*

**Autor:** *Lic. Herbert Alfredo Alvites Bullón*

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p style="text-align: center;"><b><u>Problema general</u></b></p> <p>¿Cuál es el grado de relación entre la inteligencia emocional, el liderazgo y el síndrome de estrés laboral, en los Trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario (INPE), de la Dirección Regional Norte Chiclayo, 2010?.</p> <p style="text-align: center;"><b><u>Sub problemas</u></b></p> <p>a) ¿Qué niveles presentan los trabajadores del INPE en las dimensiones de la inteligencia emocional, según género y edad?</p> <p>b) ¿Qué niveles presentan los trabajadores del INPE en el liderazgo transformacional, transaccional y liberal, según género y edad?</p> <p>c) ¿Qué niveles presentan los trabajadores del INPE en las dimensiones del síndrome de burnout, según género y edad?</p> <p>d) ¿Cuál es la relación entre los componentes de la inteligencia emocional, del liderazgo y del síndrome de estrés laboral?</p> <p>e) ¿Qué nivel de validez y confiabilidad (consistencia interna) presenta el inventario de inteligencia emocional en los Trabajadores del INPE?</p> <p>f) ¿Qué nivel de validez y confiabilidad (consistencia interna) presenta la escala de liderazgo en los Trabajadores del INPE?</p> <p>g) ¿Qué nivel de validez y confiabilidad (consistencia interna) presenta el inventario del Síndrome de estrés laboral, en los Trabajadores del INPE?</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Objetivo general</u></b></p> <p>Determinar la relación entre la inteligencia emocional, liderazgo y el síndrome de estrés laboral, en los Trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario (INPE), de la Dirección Regional Norte Chiclayo, 2010.</p> <p style="text-align: center;"><b><u>Objetivos específicos</u></b></p> <p>a) Conocer los niveles que presentan los trabajadores del INPE en las dimensiones de la inteligencia emocional, según género y edad.</p> <p>b) Conocer los niveles que presentan los trabajadores del INPE en el liderazgo transformacional, transaccional y liberal, según género y edad.</p> <p>c) Conocer los niveles que presentan los trabajadores del INPE en las dimensiones del síndrome de burnout, según género y edad.</p> <p>d) Establecer la relación entre los componentes de la inteligencia emocional, del liderazgo y del síndrome de estrés laboral.</p> <p>e) Determinar la validez y confiabilidad (consistencia interna) presenta el inventario de inteligencia emocional en los Trabajadores del INPE.</p> <p>f) Determinar la validez y confiabilidad (consistencia interna) presenta la escala de liderazgo en los Trabajadores del INPE.</p> <p>g) Determinar la validez y confiabilidad (consistencia interna) presenta el inventario del Síndrome de estrés laboral, en los Trabajadores del INPE.</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Hipótesis general</u></b></p> <p>H<sub>1</sub>: "Existe una relación significativa entre la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional y el Síndrome de estrés laboral, en los trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario de la Dirección Regional Norte Chiclayo. 2010".</p> <p style="text-align: center;"><b><u>Hipótesis específicas</u></b></p> <p>H<sub>1</sub>: "Existe una relación significativa entre los componentes de la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional y el agotamiento emocional, en los trabajadores del INPE, de la Dirección Regional Norte".</p> <p>H<sub>2</sub>: "Existe una relación significativa entre los componentes de la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional y despersionalización, en los trabajadores del INPE, de la Dirección Regional Norte".</p> <p>H<sub>3</sub>: "Existe una relación significativa entre los componentes de la inteligencia emocional, el liderazgo transformacional y realización profesional, en los trabajadores del INPE, de la Dirección Regional Norte".</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Variable independiente</u></b></p> <p><b>X: Inteligencia emocional.</b></p> <p>X<sub>1</sub>: Autoconcepto X<sub>2</sub>: Autorregulación X<sub>3</sub>: Motivación X<sub>4</sub>: Empatía X<sub>5</sub>: Habilidades sociales</p> <p style="text-align: center;"><b><u>Variable dependiente</u></b></p> <p><b>Y<sub>1</sub>: Liderazgo laboral</b> Y<sub>1.1</sub>: Liderazgo transformacional Y<sub>1.1</sub>: Liderazgo transaccional Y<sub>1.1</sub>: Liderazgo liberal</p> <p><b>Y<sub>2</sub>: Síndrome de estrés laboral – Burnout</b> Y<sub>2.1</sub>: Agotamiento emocional Y<sub>2.2</sub>: Despersionalización Y<sub>2.3</sub>: Realización profesional.</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Tipo</u></b></p> <p>Aplicada, descriptiva correlacional</p> <p style="text-align: center;"><b><u>Diseño</u></b></p> <p>No experimental, transeccional</p> <p style="text-align: center;"><b><u>Población</u></b></p> <p>N= 98 trabajadores del INPE, Chiclayo.</p> <p style="text-align: center;"><b><u>Instrumentos</u></b></p> <p>Anexo N° 3: Inventario de inteligencia emocional de BAR-ON</p> <p>Anexo N° 4: Escala de liderazgo laboral Anexo N° 5: Inventario de síndrome de burnout</p>



**ESCALA DE INTELIGENCIA EMOCIONAL**

Tratamiento  Administrativo  Seguridad  Fecha: / /2010

**Instrucciones**

A continuación encontrarás proposiciones relacionadas con tus capacidades emocionales. Cada una tiene cuatro opciones para responder. Léelas cuidadosamente y coloca "X" en una sola alternativa, la que mejor refleje tu comportamiento. Contesta todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

GRACIAS POR TU VALIOSA COLABORACION

	Ítems	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
1	Reconozco con facilidad mis emociones.				
2	Pongo mayor interés en las tareas, más que en el dinero.				
3	Tengo facilidad para controlar mis emociones cuando trabajo.				
4	Inspiro confianza en los demás.				
5	Estoy muy identificado con la empresa donde laboro.				
6	Soy sensible a los sentimientos de los demás.				
7	Pongo mayor interés en las tareas más que en los cargos a los que puedo aspirar.				
8	Reconozco con facilidad las causas de mi estado emocional.				
9	Me preocupo siempre por brindar un buen servicio.				
10	Dirijo acertadamente mis emociones hacia objetivos deseados.				
11	Son agradables quienes poseen características personales similares a las mías.				
12	Planteo metas realistas y pongo todo el esfuerzo por lograrlas.				
13	Tengo mentalidad positiva pese a los obstáculos.				
14	Poseo mucha facilidad para entablar amistades.				
15	Mis emociones repercuten positivamente en el desempeño.				

16	Pienso bien antes de actuar.				
17	Reconozco errores ante los demás.				
18	Poseo habilidad para responder guiándome de la experiencia de los demás.				
19	La gente considera que tengo gran vocación de servicio.				
20	Mis decisiones son respetadas y tomadas en cuenta.				
21	Poseo cualidades para convencer a los demás.				
22	Impacto positivamente en las reacciones de los demás.				
23	Me adapto con facilidad a los cambios.				
24	Existe mucha coherencia entre lo que siento, pienso y digo.				
25	Brindo apoyo a las personas para mejorar sus habilidades.				
26	No me es difícil influir en las decisiones que se toman.				
27	Hago una autoevaluación muy realista de mis emociones.				
28	Poseo habilidad para organizar a las personas.				
29	Hago esfuerzos por retener o tener cerca a las personas talentosas.				
30	Los demás me reconocen habilidades para coordinar y mantener cohesionado el grupo.				
31	Poseo mucha facilidad para entablar muy buenas relaciones con los demás.				
32	Tengo una gran capacidad para liderar grupos.				
33	Poseo mucha capacidad para dirigir los cambios que se desean implementar.				



**ESCALA DE LIDERAZGO LABORAL**

Tratamiento    
 Administrativo    
 Seguridad    
 Fecha: / /2010

**Instrucciones**

El cuestionario es anónimo. No debes marcar más de una respuesta por cada ítem. Cada ítem mide la frecuencia con que desempeña el comportamiento descrito. El escenario al cual se circunscriben tus respuestas es tu centro laboral. Coloca una (X) teniendo en cuenta lo siguiente:

<b>A</b>	<b>B</b>	<b>C</b>	<b>D</b>	<b>E</b>
<b>Siempre</b>	<b>Frecuentemente</b>	<b>Algunas Veces</b>	<b>Pocas Veces</b>	<b>Nunca</b>

N°	CARACTERÍSTICAS	A	B	C	D	E
1	Evito involucrarme cuando los temas son importantes					
2	Tomo acciones sólo después que fracase el logro de metas					
3	Mantengo la calma durante situaciones críticas					
4	Enfatizo la importancia de estar comprometido con las creencias de mis compañeros					
5	Controlo las acciones de mis compañeros para encontrarles errores					
6	Aclaro lo que mis compañeros pueden esperar si logran los criterios propuestos					
7	Reexamino las presunciones críticas para asegurarme de que son apropiadas					
8	Estoy ausente cuando me necesitan					
9	No intervengo hasta que el problema sea serio					
10	Enfatizo la importancia de tener un sólido conocimiento de los temas					
11	Acuerdo con las personas lo que recibirán, si realizan adecuadamente su trabajo					
12	Converso optimistamente sobre el futuro					
13	Estimulo a mis compañeros a repensar en ideas que no habíamos debatido antes					
14	Doy consejos útiles para el crecimiento y desarrollo de mis compañeros					
15	Hago cosas que van más allá de mi propio interés por el bien del grupo					
16	Considero las consecuencias morales y éticas de mis decisiones					
17	Actúo solo después que las cosas marchan mal					
18	Promuevo fuertemente el cumplimiento de las normas para evitar errores					
19	Hago que los demás se concentren en el desarrollo de sus fortalezas					
20	Inculco en los demás la seguridad de que vamos a vencer obstáculos					
21	Evito tomar decisiones					
22	Dirijo la atención hacia las fallas en el alcance de los estándares de ejecución					
23	Retardo la respuesta de los asuntos urgentes					
24	Demuestro elevado talento y competencia en cualquier cosa que me propongo					
25	Busco errores antes de comentar sobre el desempeño de los demás					
26	Focalizo la atención en "qué deben hacer" los demás para que tengan éxito					
27	Me aseguro de que se recompense a los demás por el logro de las metas					



28	Sugiero nuevos puntos de vista sobre cómo hacer el trabajo					
29	Trato a cada uno como individuos con diferentes necesidades, habilidades y metas					
30	Motivo a las personas para que hagan más de lo que creían poder hacer					
31	Suelo reconocer un trabajo bien realizado					
32	Hablo con entusiasmo sobre lo que se necesita alcanzar					
33	Demuestro sentido de poder y confianza en mí mismo					
34	Demuestro cómo la confianza mutua puede ayudar a resolver las dificultades de los demás					
35	Expreso una poderosa visión del futuro					
36	Hago ver a mis compañeros los problemas desde diferentes ángulos					
37	Muestro determinación para el logro de mis metas					
38	Atiendo personalmente a los miembros que parecen poco estimulados y decaídos					
39	Hago que los demás hagan más de lo que creían poder hacer					
40	Sugiero el uso de razonamientos y evidencias, más que suposiciones personales, en la solución de problemas					

Utiliza la siguiente escala para responder la pregunta 41.

<b>A</b> No Efectiva	<b>B</b> Poco Efectiva	<b>C</b> Efectiva	<b>D</b> Muy Efectiva	<b>E</b> Altamente Efectiva
-------------------------	---------------------------	----------------------	--------------------------	--------------------------------

N°	CARACTERÍSTICAS	A	B	C	D	E
41	La efectividad del grupo puede clasificarse como...					

Utiliza la siguiente escala para responder la pregunta 42.

<b>A</b> Muy Insatisfecho	<b>B</b> Algo Insatisfecho	<b>C</b> Ni insatisfecho, ni satisfecho	<b>D</b> Algo satisfecho	<b>E</b> Muy satisfecho
------------------------------	-------------------------------	--	-----------------------------	----------------------------

N°	CARACTERÍSTICAS	A	B	C	D	E
42	Me siento satisfecho con las habilidades de liderazgo que poseo					



**ESCALA DE SÍNDROME DE BURNOUT**

Tratamiento  Administrativo  Seguridad  Fecha: / /2010

1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo.
2. Me siento cansado al final de la jornada de trabajo.
3. Me siento fatigado cuando me levanto por la mañana y tengo que enfrentarme con otro día de trabajo.
4. Fácilmente comprendo como se sienten las personas.
5. Creo que trato a algunas personas como si fueren objetos impersonales.
6. Trabajar todo el día con personas es un esfuerzo.
7. Trato muy eficazmente los problemas de las personas.
8. Me siento "Quemado" (agotado) por mi trabajo.
9. Creo que estoy influyendo positivamente con mi trabajo en las vidas de los demás.
10. Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión.
11. Me preocupa el hecho de que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente.
12. Me siento muy activo.
13. Me siento frustrado en mi trabajo.
14. Creo que estoy trabajando demasiado.
15. No me preocupa realmente lo que le ocurre a algunas personas a las que doy mi servicio.
16. Trabajar directamente con personas me produce estrés.
17. Fácilmente puedo crear una atmósfera relajada con las personas a las que doy servicio.
18. Me siento estimulado después de trabajar en contacto con personas.
19. He conseguido muchas cosas útiles en mi profesión.
20. Me siento acabado.

21. En mi trabajo trato los problemas emocionalmente con mucha calma.
22. Creo que las personas que trato me culpan de algunos de sus problemas.