

Fortalecimiento del sector minero: Inteligencia emocional y comportamiento ético en ejecutivos mineros: El efecto mediador de la generación de confianza.
(Categoría: ESG – Tema: Gestión del Comportamiento y su impacto en la Seguridad)

Dr. Edwin Augusto Bashi López y Dr. Rubén Guevara Moncada.

Autor: Dr. Edwin Augusto Bashi López, Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía, Jr. Francisco Graña 671 Magdalena, Lima, Perú (ebashi@snmpe.org.pe, Celular: 997552222).

Coautor: Dr. Rubén Guevara Moncada, CENTRUM-PUCP, Jr. Daniel Alomía Robles 125, Lima, Perú (rguevara@pucp.pe, Cel.: 993463160).

RESUMEN

Los ejecutivos de la industria minera enfrentan desafíos éticos complejos que involucran la gestión responsable de los recursos, los impactos ambientales y las relaciones con la comunidad. Por lo tanto, es crucial comprender y desarrollar estrategias para mejorar el comportamiento ético en la industria minera tomando un especial énfasis en su impacto en la seguridad. Sin embargo, la evidencia empírica sobre el comportamiento ético entre los ejecutivos de esta industria sigue siendo limitada. Este trabajo abordó esta brecha de investigación al analizar el efecto mediador de la Generación de confianza (GC) en la relación entre la Inteligencia Emocional (IE) y el Comportamiento Ético (CE) en los ejecutivos mineros. Para tal fin se utilizó el modelo de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) con una muestra de 115 ejecutivos en diversos proyectos mineros de mediana y gran minería en el Perú, y se encontró que la Generación de Confianza (GC) tiene un efecto mediador parcial en la relación entre la Inteligencia Emocional (IE) y el Comportamiento Ético (CE). Además de incorporarse a la literatura académica existente, los resultados serán útiles para los ejecutivos mineros, y posiblemente para los ejecutivos de otras industrias extractivas, para enfocar sus esfuerzos en mejorar la Generación de Confianza (GC) y así tener un mejor efecto en el comportamiento ético en sus ejecutivos.

1. Introducción

En la última década se han realizado numerosos estudios para medir la relación entre la inteligencia emocional (IE) y otros constructos relacionados directa o indirectamente con el comportamiento humano. Se han realizado investigaciones, por ejemplo sobre el efecto de la IE en el rendimiento (Cudjoe et al., 2023; Dimitropoulos et al., 2019; Rezvani et al., 2018; Rezvani et al., 2019), el liderazgo (Du Plessis et al., 2015; Nabih et al., 2023), la autoeficacia (Jiang, 2016; Mortan et al., 2014), el intercambio de

conocimientos (Ansari y Malik, 2017; Malik, 2021), la satisfacción laboral (Lee, 2017; Sudiro et al., 2023) y el comportamiento en general (Ali Yusuf y Widodo, 2023; Dirican y Erdil, 2020; Makkar y Basu, 2019). Cabral y De Oliveira (2014) han demostrado que los individuos con mayor nivel de inteligencia emocional tendrían un mayor nivel de comportamiento ético.

En la misma línea, Hopkins y Deepa (2018) estudiaron la relación entre la IE y el comportamiento ético (CE) a través del proceso de toma de decisiones éticas. Los autores utilizaron el Inventario de Cociente Emocional (EQ-i) 2.0 para medir la IE, y el modelo de la Escala Ética Multidimensional (MES) para medir la toma de decisiones éticas. Sus conclusiones mostraron que existe una fuerte correlación positiva entre la IE y las decisiones éticas. Ambos autores sugirieron seguir recopilando evidencia empírica de esta relación, especialmente en diferentes industrias y empresas, particularmente en países en desarrollo. Por el contrario, Mura et al. (2021), utilizando la Escala de Evaluación de Emociones (Schutte et al., 1998), encontraron que no existe una relación significativa entre la IE y la CE. Estos resultados mixtos resaltan la necesidad de seguir recopilando evidencia empírica del efecto de la IE sobre la CE para confirmar cuál de estas dos relaciones predomina, cerrando así la brecha de conocimiento.

Algunos estudios han reportado que la IE tiene un efecto positivo en la Generación de Confianza (GC) (Chun et al., 2010; Du Plessis et al., 2015). Rezvani et al. (2018, 2019) demostraron que existe una relación positiva estadísticamente significativa entre la IE y la GC. Los autores argumentaron que “la gestión de las emociones es una parte central de las organizaciones de proyectos y la gestión adecuada de las emociones puede conducir a una mayor confianza y rendimiento en los equipos y los individuos”. Por otro lado, Moriano et al. (2009) encontraron que cuando los subordinados confían en sus superiores o en la organización, existe un mayor nivel de identificación y compromiso con la empresa, lo que

fomenta la adopción de comportamientos que conducen al logro de los objetivos organizacionales. A pesar de la evidencia empírica del efecto positivo de la IE sobre la GC y, a su vez, de la GC sobre la CE, era necesario realizar estudios que analicen el efecto mediador de la GC en la relación entre la IE y la CE, ya que no hay estudios previos que vinculen estas variables en la industria minera de un país en desarrollo.

Por lo antes expuesto, estudiar la relación entre IE y CE con GC, y en particular verificar si GC tiene un efecto mediador en la relación entre EI y CE, demuestra la necesidad de reforzar el comportamiento ético entre los ejecutivos del sector minero, dando como uno de resultados el incremento de seguridad tal y como lo menciona Stacey M. Conchie & Calvin Burns en el 2009, donde se evidencia que la confianza sigue siendo el predictor significativo del cambio de comportamiento autodeclarado por los trabajadores, ver Figura 1.

2. Objetivos

- a) Conocer el impacto de la generación de confianza en el comportamiento ético de ejecutivos mineros.
- b) Conocer el impacto de la inteligencia emocional en el comportamiento ético en ejecutivos mineros.
- c) Conocer el impacto de la inteligencia emocional en la generación de confianza en ejecutivos mineros.
- d) Cubrir la brecha en el conocimiento sobre el efecto mediador de la generación de confianza en la relación entre la inteligencia emocional y el comportamiento ético.

3. Compilación de Datos y Desarrollo del Trabajo

La población de estudio estuvo conformada por ejecutivos que laboran en proyectos mineros registrados en el Ministerio de Energía y Minas del Perú. Al cierre del 2021, existían 60 proyectos mineros grandes y medianos en todo el territorio peruano (Aguinaga et al., 2021). En la actualidad, no se tiene registro del número de ejecutivos que laboran en cada proyecto. Sin embargo, con base en el tamaño de cada proyecto y la experiencia del investigador principal de más de 13 años en la industria minera, así como durante sus más de 10 años de trabajo en la Sociedad Nacional de Minería, Petróleo y Energía del Perú, fue posible determinar que el promedio de ejecutivos principales por proyecto fue de cinco. De esta manera, la población total del estudio fue de

aproximadamente 300 ejecutivos. A todos los ejecutivos de los 60 proyectos mineros se les envió la información necesaria describiendo el propósito del estudio, las medidas adoptadas para garantizar la confidencialidad de la información y el mecanismo a utilizar para obtener el consentimiento informado por escrito.

De acuerdo con la Declaración de Helsinki, este estudio fue aprobado por la institución afiliada de los autores. En particular, el estudio fue aprobado por el Comité de Ética de CENTRUM PUCP Graduate School bajo el código DPD-2024/46. En ese sentido, la investigación se adhirió a todas las pautas éticas para la investigación con sujetos humanos según lo establecido en la Declaración de Helsinki. Además, también se solicitó autorización para realizar el estudio a los gerentes generales de las empresas mineras propietarias de estos proyectos. Se recibió una respuesta positiva de las gerencias de 22 proyectos y se obtuvieron 115 respuestas válidas. Las características más relevantes de los participantes se muestran en la Tabla 1.

Instrumentos de medición

El estudio utilizó tres escalas validadas que se emplean ampliamente en la investigación empírica: la escala de inteligencia emocional de Wong y Law (2002); la escala de comportamiento ético desarrollada por Ferrell et al. (2000); y la escala de construcción de confianza utilizada por Salanova et al. (2012) en su modelo de Organizaciones Saludables y Resilientes. La WLEIS consta de 16 ítems utilizados para evaluar la expresión de emociones en el lugar de trabajo, organizados según cuatro dimensiones, con cuatro preguntas para cada una de ellas: (a) autoevaluación de las emociones; (b) evaluación de las emociones de los demás; (c) uso de la emoción; y (d) regulación de la emoción. La escala de ética consta de 16 ítems divididos en dos dimensiones: (a) comportamiento ético normativo; y (b) comportamiento ético legal. La escala de construcción de confianza consta de cuatro ítems que miden la confianza en el lugar de trabajo. Ninguno de los tres instrumentos fue diseñado originalmente en español, por lo que fue necesario realizar una retro traducción del inglés al español y nuevamente al inglés, seguida de una validación y adaptación, según lo recomendado por Al Halbusi et al. (2021) y García et al. (2020).

4. Presentación y discusión de resultados

El estudio utilizó el modelo de ecuaciones estructurales de mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM) para evaluar el modelo conceptual

propuesto y probar las hipótesis de investigación. El método de mínimos cuadrados parciales (PLS) y el método basado en covarianza (CB) son ambas técnicas para modelar ecuaciones estructurales. Este estudio optó por utilizar PLS debido a su rendimiento superior cuando se utiliza un pequeño número de observaciones (Willaby et al., 2015). La aplicación de la técnica estadística seleccionada se dividió en dos etapas: (a) evaluación del modelo de medición; y (b) evaluación del modelo estructural y prueba de hipótesis. La evaluación del modelo de medición permitió examinar la relación entre los constructos y sus respectivos indicadores. El modelo de investigación incluyó constructos reflexivos y formativos. Para los constructos reflexivos, se evaluó la confiabilidad del indicador, la confiabilidad de la consistencia interna, la validez convergente y la validez discriminante. Para los constructos formativos, se determinó la colinealidad y la significancia de los coeficientes. La evaluación del modelo estructural determinó su poder predictivo y explicativo, así como la prueba de hipótesis de investigación. En esta evaluación se utilizó la técnica bootstrap con 10.000 repeticiones. Para hallar Q2 se utilizó la técnica blindfold y el paquete estadístico utilizado fue SmartPLS 4.

4.1 Resultados

Resultado de la evaluación del modelo de medición

Para determinar la confiabilidad de los indicadores, Hair et al. (2022) sugirieron evaluar las cargas externas de cada constructo reflexivo. De acuerdo con los resultados, las cargas externas superaron el valor umbral de 0,708 recomendado en la literatura académica. Sin embargo, dos indicadores de comportamiento ético cayeron por debajo de 0,4, por lo que ambos fueron eliminados del análisis. La confiabilidad de la consistencia interna se calculó mediante el alfa de Cronbach (α). Según Christmann y Van Aelst (2006), valores superiores a 0,7 indican una confiabilidad de consistencia interna aceptable en los instrumentos de investigación y, por ende, en el modelo. En este estudio, el cálculo del alfa de Cronbach arrojó valores que oscilaron entre 0,754 y 0,915, lo que demuestra la confiabilidad de la consistencia interna. Finalmente, se examinó la validez convergente mediante la varianza media extraída (AVE). Hair et al. (2022) sostuvieron que valores de AVE superiores a 0,5 son necesarios para demostrar la validez convergente. Los resultados de AVE oscilaron entre 0,503 y 0,798, lo que demuestra la validez convergente del modelo de medición. La Tabla 2 contiene más detalles.

Resultado de la evaluación de modelos estructurales

En la primera etapa de la evaluación del modelo estructural, el cálculo del R-cuadrado ajustado determinó la cantidad de varianza en cada constructo endógeno explicado por sus respectivos constructos exógenos. El R-cuadrado ajustado de la construcción de confianza (0,203) y el comportamiento ético (0,464) sugiere que ambos constructos endógenos tienen un poder explicativo adecuado. Además, se calculó la medida de redundancia de validación cruzada basada en la prueba con los ojos vendados (Q2) para evaluar el poder predictivo del modelo, lo que dio como resultado un valor de Q2 de 0,147 para la construcción de confianza y 0,357 para el comportamiento ético. Según Hair et al. (2017), los valores de Q2 de $>0,02$ se consideran buenos: 0,02, 0,15 y 0,35 se consideran un poder predictivo pequeño, medio y alto, respectivamente. Finalmente, se calculó el tamaño del efecto f^2 para evaluar cómo la eliminación de un constructo predictor seleccionado afecta el valor de R-cuadrado de un constructo endógeno. La eliminación del comportamiento ético arrojó un valor f^2 de 0,384, mientras que la eliminación del fomento de la confianza arrojó un valor f^2 de 0,254. En ambos casos, se observaron tamaños del efecto satisfactorios (Benitez et al., 2020). Por tanto, se concluyó que el modelo estructural utilizado en este estudio tiene un poder predictivo medio a grande y un poder explicativo medio a alto.

Resultado de la prueba de hipótesis

Durante la segunda etapa, el estudio utilizó el método bootstrap con 10.000 repeticiones para estimar los coeficientes path. Los resultados sobre los efectos directos e indirectos del modelo estructural encontraron que la inteligencia emocional tiene un efecto positivo significativo sobre la construcción de confianza ($\beta = 0,450$, p-valor $< 0,001$) y el comportamiento ético ($\beta = 0,508$, p-valor $< 0,001$), confirmando así H1 y H2. En segundo lugar, se evidenció que la generación de confianza tiene un efecto positivo significativo sobre el comportamiento ético ($\beta = 0,279$, p-valor = 0,001), corroborando así H3. Finalmente, se examinó el efecto mediador de la generación de confianza sobre la relación entre la inteligencia emocional y el comportamiento ético, mostrando un efecto indirecto positivo significativo ($\beta = 0,123$, p-valor = 0,002). Dado que los efectos directos entre la inteligencia emocional y la construcción de confianza, junto con la construcción de confianza y el comportamiento ético, son ambos significativamente positivos, se concluyó que la construcción de confianza tiene un efecto mediador parcial complementario sobre la relación entre la

inteligencia emocional y el comportamiento ético (Zhao et al., 2010), aunque el efecto directo es mayor que el efecto indirecto. La Figura 2 muestra los resultados del software estadístico para el procedimiento de bootstrap.

5. Conclusiones

Este estudio analizó las relaciones entre la inteligencia emocional, la construcción de confianza y el comportamiento ético entre los ejecutivos de la industria minera peruana. Los resultados del estudio comprobaron las cuatro hipótesis de investigación propuestas (Cubrieron los cuatro objetivos de este trabajo de investigación). Se confirmó que la inteligencia emocional tiene un efecto directo sobre la construcción de confianza (H1) y el comportamiento ético (H2). También se verificó que la construcción de confianza tiene un efecto directo sobre el comportamiento ético (H3). En otras palabras, los altos niveles de inteligencia emocional entre los ejecutivos son un predictor significativo del comportamiento ético y la construcción de confianza, mientras que los altos niveles de construcción de confianza se asocian con una mayor influencia en el comportamiento ético de dichos ejecutivos.

Los resultados también demostraron que la construcción de confianza tiene un efecto mediador parcial complementario sobre la relación entre la inteligencia emocional y el comportamiento ético (H4). En otras palabras, la inteligencia emocional afecta indirectamente el comportamiento ético a través de la construcción de confianza. El estudio proporciona información clave para académicos y profesionales, especialmente en la industria minera en países en desarrollo, ya que estos resultados contribuyen al progreso de la literatura sobre psicología organizacional en la industria minera y brindan estrategias concretas para los profesionales con vistas a aumentar el comportamiento ético entre los ejecutivos.

Las evidencias encontradas en la relación entre IE y CE con GC, y en particular el efecto mediador de la GC en la relación entre EI y CE, muestra la necesidad de reforzar el comportamiento ético entre los ejecutivos del sector minero, dando como uno de resultados el incremento de seguridad, tal y como lo menciona Stacey M. Conchie & Calvin Burns en el 2009, donde se evidencia que la confianza sigue siendo el predictor significativo del cambio de comportamiento autodeclarado por los trabajadores; no obstante, esta mayor seguridad a través de la mejora del comportamiento ético de

ejecutivos mineros, es importante en la búsqueda de la reducción de accidentes mortales y en la capacidad de gestión de conflictos socioambientales en la industria minera del Perú, las mismas que pueden apreciarse en las figuras 3 y 4 respectivamente.

6. Referencias bibliográficas

- Abdi, A., Hashi, M. y Latif, K. (2024). Liderazgo ético y desempeño del sector público: papel mediador de la responsabilidad social corporativa y la política organizacional y moderador del capital social. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2386722. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2386722>
- Abu Bakar, H., y Connaughton, S. (2022). Liderazgo ético, percepción de la comunicación ética entre líderes y miembros y comportamiento de ciudadanía organizacional: desarrollo y validación de un modelo multinivel. *Leadership and Organization Development Journal*, 43(1), 96–110. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2021-0356>
- Aguinaga, V., Hoyos, D., Carranza, V., Ramírez, D., Heracles, J., & Abanto, C. (2021). Cartera de proyectos de exploración minera 2021. Ministerio de Energía y Minas. bit.ly/3GKCz8D
- Akter, K. Tang, S., y Adnan, Z. (2023). Impacto del empoderamiento y las TIC en la calidad de vida laboral: el efecto mediador del clima de confianza. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2176412. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2176412>
- Ansari, AH y Malik, S. (2017). Inteligencia emocional basada en capacidades e intercambio de conocimientos: el papel moderador de la confianza en los compañeros de trabajo. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 47(2), 211–227. <https://doi.org/10.1108/VJKMS-09-2016-0050>
- Almutairi, Y. (2022). Efectos de la integridad académica de los profesores en el comportamiento ético de los estudiantes. *Education Research International*. <https://doi.org/10.1155/2022/6806752>
- Al Halbusi, H., Williams, K., Ramayah, T., Aldieri, L. y Vinci, C. (2021). Vinculación del liderazgo ético y el clima ético con el comportamiento ético de los empleados: el papel moderador del ajuste entre persona y

- organización. *Personnel Review*, 50(1), 159–185. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2019-0522>
- Ali Yusuf, F., y Widodo, W. (2023). El secreto para reducir la intención de rotación: evidencia de Indonesia. *Cogent Business & Management*, 10(2), 2202026. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2202026>
- Arrabal, E. (2018). Inteligencia emocional. Aprendizaje electrónico editorial.
- Barnett, T. y Vaicys, C. (2000). El efecto moderador de las percepciones de los individuos sobre el clima laboral ético en los juicios éticos y las intenciones de comportamiento. *Journal of Business Ethics*, 27, 351–362. <https://doi.org/10.1023/A:1006382407821>
- Bencsik, A., y Juhasz, T. (2023). Los criterios blandos de competitividad: una simbiosis de confianza y conocimiento. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2176976. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2176976>
- Benitez, J., Henseler, J., Castillo, A., y Schuberth, F. (2020). Cómo realizar e informar un análisis de impacto utilizando mínimos cuadrados parciales: directrices para la investigación confirmatoria y explicativa de SI. *Information & Management*, 57(2), Artículo 103168. <https://doi.org/10.1016/j.im.2019.05.003>
- Bharwaney, G. (2010). Vida emocionalmente inteligente: Estrategias para incrementar el coeficiente emocional. *Desclée de Brouwer*.
- Brown, M., Treviño, L., y Harrison, D. (2005). Liderazgo ético: una perspectiva de aprendizaje social para el desarrollo y prueba de constructos. *Comportamiento organizacional y procesos de decisión humana*, 97(2), 117–134. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2005.03.002>
- Cabral, A., y De Oliveira, F. (2014). Inteligencia emocional y ética en las organizaciones. *Open Journal of Business and Management*, 2(1), 5–23. <http://doi.org/10.4236/ojbm.2014.21004>
- Caro, P., Román, H. y Armijo, L. (2021). Mujeres en altos cargos en minería en Chile. *Agencia y tensiones de género. Convergencia-Revista de Ciencias Sociales*, 28, Artículo e14438. <https://doi.org/10.29101/crcs.v28i0.14438>
- Christmann, A., y Van Aelst, S. (2006). Estimación robusta del alfa de Cronbach. *Journal of Multivariate Analysis*, 97(7), 1660–1674. <https://doi.org/10.1016/j.jmva.2005.05.012>
- Chun, JU, Litzky, B., Sosik, J., Bechtold, D. y Godshalk, V. (2010). Inteligencia emocional y confianza en programas de mentoría formal. *Group & Organization Management*, 35(4), 421–455. <https://doi.org/10.1177/1059601110378293>
- Cudjoe, J., Agyapong, D., Light, O., Frimpong, S. y Opoku, R. (2023). Empoderamiento psicológico y desempeño laboral en hoteles con clasificación de estrellas: el papel mediador de la inteligencia emocional. *Cogent Business & Management*, 10(3), 2266131. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2266131>
- Defensoría del Pueblo del Perú, Reporte de conflictos sociales n.º 255. https://www.defensoria.gob.pe/categorias_de_documentos/reportes/
- Dimitropoulos, P., Koronios, K. y Kriemadis, A. (2019). Motivación y desempeño de los empleados: análisis del impacto de los valores éticos y la inteligencia emocional de los empleados en empresas emergentes de alta tecnología. *Actas de la Conferencia Europea sobre Innovación y Emprendimiento*, 1, 280–287.
- Dirican, AH y Erdil, O. (2020). La influencia de la inteligencia emocional basada en la capacidad en las conductas discrecionales en el lugar de trabajo. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 30(3), 369–382. <https://doi.org/10.1080/10911359.2019.1687388>
- Di Carlo, E. (2021). Antecedentes de la conducta desviada: factores psicológicos y no psicológicos y justificaciones éticas. *Revista de responsabilidades y derechos de los empleados*, 34, 169-191. <https://doi.org/10.1007/s10672-021-09387-x>
- Drigas, A., Papoutsis, C. y Skianis, C. (2023). Ser un líder emocionalmente inteligente a través del modelo de nueve capas de inteligencia emocional: el papel de apoyo de las nuevas tecnologías. *Sustainability*, 15(10), Artículo 8103. <https://doi.org/10.3390/su15108103>
- Du Plessis, M., Wakelin, Z. y Nel, P. (2015). La influencia de la inteligencia emocional y la confianza en el liderazgo de servicio. *SA Journal of Industrial Psychology*, 41(1), 1–9. <https://doi.org/10.4102/sajip.v41i1.1133>
- Ferrell, O., Fraedrich, J. y Ferrell, L. (2000). Ética empresarial: toma de decisiones éticas y casos prácticos. Houghton Mifflin, Inc.

- Franke, G., y Sarstedt, M. (2019). Heurística versus estadística en pruebas de validez discriminante: una comparación de cuatro procedimientos. *Internet Research*, 29(3), 430–447. <https://doi.org/10.1108/IntR-12-2017-0515>
- Frisch, C., y Huppenbauer, M. (2014). Nuevas perspectivas sobre liderazgo ético: una investigación cualitativa de las experiencias de líderes éticos ejecutivos. *Journal of Business Ethics*, 123(1), 23–43. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1797-9>
- García, J., Díez, B., & García, C. (2020). Construcción y validación de un instrumento para la medida de las actitudes hacia la Expresión Corporal. *Retos*, 83(1), 443–451. <https://doi.org/10.47197/retos.v38i38.74334>
- Gill, C. y Caza, A. (2018). Una investigación sobre las influencias individuales y grupales del liderazgo auténtico en las respuestas de los seguidores. *Journal of Management*, 44(2), 530–554. <https://doi.org/10.1177/0149206314566461>
- Goleman, D., Boyatzis, R. y McKee, A. (2002). Liderazgo primario: cómo comprender el poder de la inteligencia emocional. Harvard Business Publishing.
- Gómez-Álvarez, R., Morales, R., & Rodríguez, C. (2017). La economía del bien común en el ámbito local. *CIRIEC-España Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (90), 189–222. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.90.8898>
- Gordon, S. (2005). Confianza, capital social y desempeño de organizaciones. Criterios para su evaluación. Confianza, capital social y desempeño organizacional: criterios de evaluación. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 47(193), 41–55.
- Griep, Y., y Bankins, S. (2022). El flujo y reflujo del incumplimiento del contrato psicológico en relación con el apoyo organizacional percibido: relaciones recíprocas a lo largo del tiempo. *Economic and Industrial Democracy*, 43(1), 344–361. <https://doi.org/10.1177/0143831X19897415>
- Hair, J., Hult, T., Ringle, C. y Sarstedt, M. (2022). Introducción al modelado de ecuaciones estructurales mediante mínimos cuadrados parciales (PLS-SEM). Sage Publications.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., Sarstedt, M. y Thiele, K. (2017). Espejito, espejito en la pared: una evaluación comparativa de métodos de modelado de ecuaciones estructurales basados en compuestos. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(5), 616–632. <https://doi.org/10.1007/s11747-017-0517-x>
- Hair, J., Risher, J., Sarstedt, M. y Ringle, C. (2019). Cuándo utilizar y cómo informar los resultados de PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- Heim, I., y Sardar-Drenda, N. (2021). Evaluación de las actitudes de los empleados hacia las transformaciones organizacionales en curso. *Journal of Organizational Change Management*, 34(2), 327–349. <https://doi.org/10.1108/JOCM-04-2019-0119>
- Henseler, J., Ringle, C. y Sarstedt, M. (2015). Un nuevo criterio para evaluar la validez discriminante en el modelado de ecuaciones estructurales basado en la varianza. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43, 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Hodzic, S., Scharfen, J., Ripoll, P., Holling, H. y Zenasni, F. (2017). ¿Qué tan eficientes son los entrenamientos en inteligencia emocional? Un metaanálisis. *Emotion Review*, 73, 44–49. <https://doi.org/10.1177/1754073917708613>
- Hopkins, M., y Deepa, R. (2018). El impacto de la inteligencia emocional en el juicio ético. *Journal of Management Development*, 37(6), 503–511. <https://doi.org/10.1108/JMD-02-2018-0045>
- Hu, X., Li, R., Kumari, K., Ben Belgacem, S., Fu, Q., Khan, M. y Alkhuraydili, A. (2023). Relación entre la inteligencia emocional de los líderes ecológicos y el comportamiento ecológico de los empleados: un enfoque PLS-SEM. *Ciencias del comportamiento*, 13(1), artículo 25. <https://doi.org/10.3390/bs13010025>
- Jiang, Z. (2016). Inteligencia emocional y autoeficacia en la toma de decisiones profesionales: roles mediadores del compromiso con los objetivos y el compromiso profesional. *Journal of Employment Counseling*, 53(1), 30–47. <https://doi.org/10.1002/joec.12026>
- Kähkönen, T. (2020). Recuperación de la confianza de los empleados tras un cambio organizacional. *Journal of Organizational Change Management*, 33(6), 1143–1161. <https://doi.org/10.1108/JOCM-05-2020-0136>
- Leban, W. y Zulauf, C. (2004). Vinculación de las capacidades de inteligencia emocional y los estilos de liderazgo transformacional. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(7), 554–564.

- <https://doi.org/10.1108/01437730410561440>
- Lee, C., Yeh, W., Yu, Z. y Lin, X. (2023). Las relaciones entre la inteligencia emocional del líder, el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional y el desempeño laboral: un modelo de confianza mediador. *Heliyon*, 9(8), Artículo e18007. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18007>
- Lee, YH (2017). Inteligencia emocional, trabajo emocional, agotamiento del entrenador, satisfacción laboral e intención de abandono en el liderazgo deportivo. *European Sport Management Quarterly*, 18(4), 393–412. <https://doi.org/10.1080/16184742.2017.1406971>
- Lin, M., Wu, X. y Li, X. (2023). ¿Quiénes son los empleados empoderados: aquellos con un alto desempeño laboral o un alto comportamiento ético? *Journal of Business Ethics*, 186, 615–631. <https://doi.org/10.1007/s10551-022-05232-9>
- Maguire, S., y Phillips, N. (2008). 'Citibankers' en Citigroup: un estudio de la pérdida de confianza institucional después de una fusión. *Journal of Management Studies*, 45, 272–401. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2007.00760.x>
- Makkar, S. y Basu, S. (2019). El impacto de la inteligencia emocional en el comportamiento en el lugar de trabajo: un estudio de empleados bancarios. *Global Business Review*, 20(2), 458–478. <https://doi.org/10.1177/0972150917713903>
- Malik, M., Mahmood, F., Sarwar, N., Obaid, A., Memon, M. y Khaskheli, A. (2023). Liderazgo ético: exploración de la mentalidad de resultados y las percepciones de confianza de los empleados en los gerentes de nivel medio. *Psicología actual*, 42(20), 16602–16617. <https://doi.org/10.1007/s12144-022-02925-2>
- Malik, S. (2021). Inteligencia emocional y comportamiento laboral innovador en organizaciones con uso intensivo de conocimiento: ¿cómo el intercambio de conocimientos tácticos actúa como mediador? *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 52(5), 650–669. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-09-2020-0158>
- Marulanda, N., & Rojas, M. (2019). Ética en Instituciones de Educación Superior para la Construcción de Relaciones de Confianza con Grupos de Interés (Stakeholders) *Información Tecnológica*, 30(3), 269–276. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642019000300269>
- Masitenyane, L., Muposhi, A. y Mokoena, B. (2023). Resultados de la calidad de las relaciones en contextos de empresa a empresa: una perspectiva del mercado de productos de hormigón de Sudáfrica. *Cogent Business & Management*, 10(3), 2266613. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2266613>
- Mayer, JD, Salovey, P. y Caruso, D. (2000). Modelos de inteligencia emocional. En RJ Sternberg (Ed.), *The Handbook of Intelligence*. Cambridge University Press.
- Mkhatshwa, T. y Genc, B. (2022). Representación de mujeres en puestos de alta dirección y de gestión ejecutiva en una mina de carbón sudafricana: un estudio de caso. *Resources Policy*, 79, artículo 102957. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2022.102957>
- Mortan, R., Ripoll, P., Carvalho, C. y Bernal, C. (2014). Efectos de la inteligencia emocional sobre la intención emprendedora y la autoeficacia. *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 30(3), 97–104. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2014.11.004>
- Moriano, J., Topa, G., Valero, E. y Mangin, J. (2009). Identificación organizacional y conducta “intraemprendedora”. *Anales de Psicología*, 25(2), 277–287. <https://doi.org/10.6018/analesps>
- Mo, S. y Shi, J. (2017). Vinculación del liderazgo ético con el agotamiento laboral, la desviación laboral y el desempeño: evaluación de los roles mediadores de la confianza en el líder y la actuación superficial. *Journal of Business Ethics*, 144(2), 293–303. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2821-z>
- Mura, L., Zsigmond, T. y Machová, R. (2021). Los efectos de la inteligencia emocional y la ética de los empleados de las pymes en el intercambio de conocimientos en los países de Europa central. *Oeconomia Copernicana*, 12(4), 907–934. <https://doi.org/10.24136/oc.2021.030>
- Nabih, Y., Massoud, H., Ayoubi, R. y Crawford, M. (2023). Una revisión del papel del género en la moderación del efecto de la inteligencia emocional en la eficacia del liderazgo: un estudio de Egipto. *Cogent Business & Management*, 10(2), 2215078.

- <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2215078>
- Nketsiah, T. y Nkansah, E. (2024). Confianza organizacional, compromiso e intención de rotación en empleados de bancos nacionales y extranjeros en Ghana. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2362397. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2362397>
- Parrish, D. (2015). La relevancia de la inteligencia emocional para el liderazgo en un contexto de educación superior. *Estudios en Educación Superior*, 40(5), 821–837. <https://doi.org/10.1080/03075079.2013.842225>
- OSINERGMIN (2024), Boletín técnico y estadístico anual 2024. <https://rendiciondecuentas.osinergmin.gob.pe/Archivos/2024/Osinergmin-DRC-MI-compendio-accidentes-2024.pdf>
- Raman, P., Sambasivan, M. y Kumar, N. (2016). Conducta laboral contraproducente entre empleados gubernamentales de primera línea: papel de la personalidad, la inteligencia emocional, la afectividad, el trabajo emocional y el agotamiento emocional. *Revista Europea de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(1), 25–37. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.11.002>
- Radomir, L., y Moisescu, O. (2020). Validez discriminante de la escala de reputación corporativa basada en el cliente: algunas causas de preocupación. *Journal of Product & Brand Management*, 29(4), 457–469. <https://doi.org/10.1108/JPBM-11-2018-2115>
- Remisova, A., Lašáková, A., & Kirchmayer, Z. (2019). Influencia de los componentes del programa de ética formal en el comportamiento ético gerencial. *Journal of Business Ethics*, 160(1), 151–166. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3832-3>
- Rezvani, A., Barrett, R. y Khosravi, P. (2019). Investigación de las relaciones entre la inteligencia emocional del equipo, la confianza, el conflicto y el rendimiento del equipo. *Gestión del rendimiento del equipo*, 25(1/2), 120–137. <https://doi.org/10.1108/TPM-03-2018-0019>
- Rezvani, A., Khosravi, P. y Ashkanasy, N. (2018). Examinando las interdependencias entre la inteligencia emocional, la confianza y el desempeño en proyectos de infraestructura: un estudio multinivel. *Revista internacional de gestión de proyectos*, 36(8), 1034–1046. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2018.08.002>
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., y Martínez, IM (2012). ¡Necesitamos un héroe! Hacia una validación del modelo de organización saludable y resiliente (HERO). *Group & Organization Management*, 37(6), 785–822. <https://doi.org/10.1177/1059601112470405>
- Sánchez, R., Pérez, C., y Aránega, A. (2020). Inteligencia general e inteligencia emocional en la alta dirección del sector de la distribución: un análisis aplicado con indicadores sintéticos. *Psychology & Marketing*, 37(1), 6–14. <https://doi.org/10.1002/mar.21275>
- Schlesinger, W., Cervera, A. y Calderón, H. (2014). El papel de la confianza, la imagen y los valores compartidos en la creación de valor y lealtad: aplicación de la relación egresado-universidad. *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, 18(2), 126–139. <https://doi.org/10.1016/j.reimke.2014.06.001>
- Schutte, N., Malouff, J., Hall, L., Haggerty, D., Cooper, J., Golden, C. y Dornheim, L. (1998). Desarrollo y validación de una medida de inteligencia emocional. *Personality and Individual Differences*, 25(2), 167–177. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(98\)00001-4](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(98)00001-4)
- Setthakorn, K. (2023). ¿Qué impulsa el rendimiento cuando se está lejos de casa? Un examen de la ambivalencia del intercambio líder-miembro (LMX), la integración laboral, la confianza y el apoyo organizacional percibido de los marineros tailandeses. *Cogent Business & Management*, 10(3), 2285083. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2285083>
- Siueia, T., y Wang, J. (2019). La asociación entre la responsabilidad social corporativa y la calidad de las ganancias: evidencia de la industria extractiva. *Revista de Contabilidad*, 22(1), 112–121. <https://doi.org/10.6018/rcsar.22.1.354361>
- Solinger, O., Jansen, P. y Cornelissen, J. (2020). El surgimiento del liderazgo moral. *Academy of Management Review*, 45(3), 504–527. <https://doi.org/10.5465/amr.2016.0263>
- Stacey M. Conchie & Calvin Burns (2009). Improving occupational safety: using a trusted information source to communicate about risk. *Journal of Risk Research*.

<http://dx.doi.org/10.1080/13669870802433749>

- Sudiro, A., Adi, A., Fithriana, N., Fasieh, M., y Soelton, M. (2023). Hacia la inteligencia emocional y la calidad de vida laboral: mejorar el papel de la actitud laboral. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2189992.
<https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2189992>
- Tiwari, P., Bhat, A. y Tikoria, J. (2017). El papel de la inteligencia emocional y la autoeficacia en las actitudes y las intenciones de emprendimiento social. *Journal of Social Entrepreneurship*, 8(2), 165–185.
<https://doi.org/10.1080/19420676.2017.1371628>
- Willaby, H., Costa, D., Burns, B., MacCann, C. y Roberts, R. (2015). Prueba de modelos complejos con muestras de tamaño pequeño: una descripción histórica y una demostración empírica de lo que los mínimos cuadrados parciales (PLS) pueden ofrecer a la psicología diferencial. *Personality and Individual Differences*, 84, 73–78.
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.09.008>
- Wang, J., Huang, X., Hu, K., Cui, Z. y Li, X. (2017). Una exploración de la relación entre las empresas y la comunidad en el sector minero de China: lecciones de Yunnan Phosphate Chemical Group Co., Ltd. *Resources Policy*, 52, 54–64.
<https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2017.01.014>
- Wang, Y., Liu, F., Zhang, Y. y Gong, E. (2021). Cómo sobrevivir a los conflictos en la industria de la construcción: una interacción entre los comportamientos de manejo de conflictos, los resultados conductuales, el conflicto y la confianza. *International Journal of Conflict Management*, 32(4), 648–672.
<https://doi.org/10.1108/IJCMA-11-2020-0189>
- Wong, C., y Law, KS (2002). Los efectos de la inteligencia emocional del líder y del seguidor en el desempeño y la actitud: un estudio exploratorio. *Leadership Quarterly*, 13(3), 243–274.
[https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00099-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00099-1)

7. Tablas y Figuras

Tabla 1

Características sociodemográficas de la muestra

Característica	Frecuencia	Porcentaje
----------------	------------	------------

<i>Edad</i>		
30 a 45 años	44	38,3%
46 a 60 años	55	47,8%
Mayor de 60 años	16	13,9%
<i>Título actual</i>		
Gerente	56	48,7%
Jefe de Área	39	33,9%
Otro	20	17,4%
<i>Años trabajando en la empresa</i>		
0-15 años	59	51,3%
16-25 años	17	14,8%
26-35 años	11	9,6%
Más de 35 años	28	24,3%
<i>Nivel de educación</i>		
Licenciatura o título profesional	36	31,3%
Doctor en Filosofía	3	2,6%
Maestría	76	66,1%
Total	115	100%

Tabla 2

Fiabilidad y validez convergente

Construir	Cargas externas	alfa	CRA
<i>Evaluación de la autoemoción</i>			
Mar 1	0,771	0,863	0,712
Mar 2	0,913		
Mar 3	0,902		
Mar 4	0,777		
<i>Evaluación de las emociones de los demás</i>			
OEA1	0,852	0,915	0,798
OEA2	0,926		
OEA3	0,908		
OEA4	0,886		
<i>Uso de la emoción</i>			
Unión Europea1	0,790	0,882	0,733
Unión Europea2	0,847		
Unión Europea3	0,912		
Unión Europea4	0,872		
<i>Regulación de la emoción</i>			
HUEVA1	0,884	0,906	0,78
HUEVA2	0,910		
HUEVA3	0,843		
HUEVA4	0,896		
<i>Generando confianza</i>			
TRB1	0,879	0,899	0,767
TRB2	0,878		
TRB3	0,882		
TRB4	0,863		

Comportamiento ético normativo			
NEB1	0,854	0,889	0,532
NEB2	0,689		
NEB3	0,761		
NEB4	0,773		
NEB5	0,723		
NEB6	0,729		
NEB7	0,683		
NEB8	0,588		
NEB9	0,734		
Comportamiento ético legal			
LEB1	0,756	0,754	0,503
LEB2	0,672		
LEB3	0,649		
LEB4	0,704		
LEB5	0,759		

Nota: AVE = Varianza media extraída.

Figura 1
Modelo conceptual

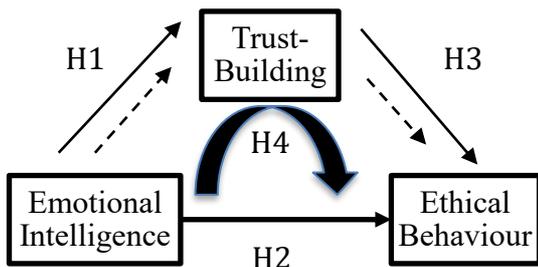


Figura 2
Resultados del bootstrap

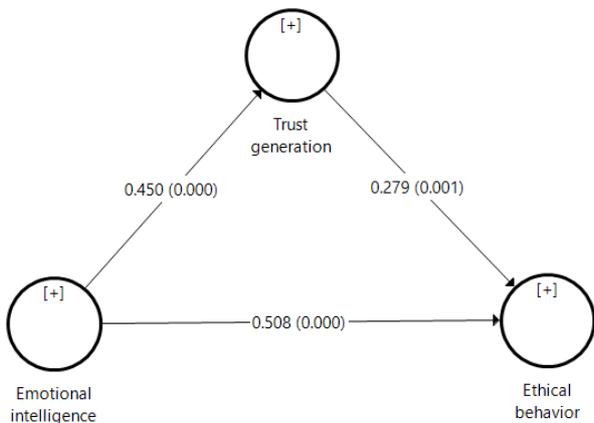
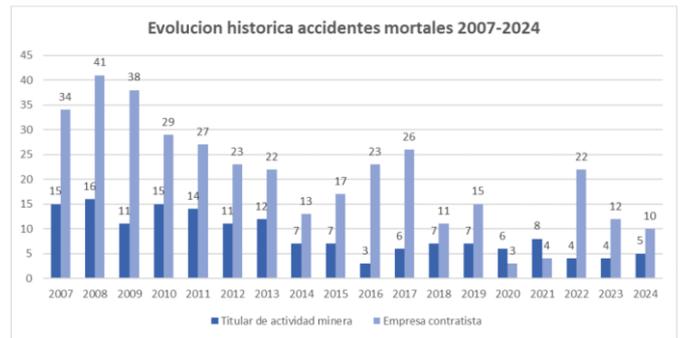
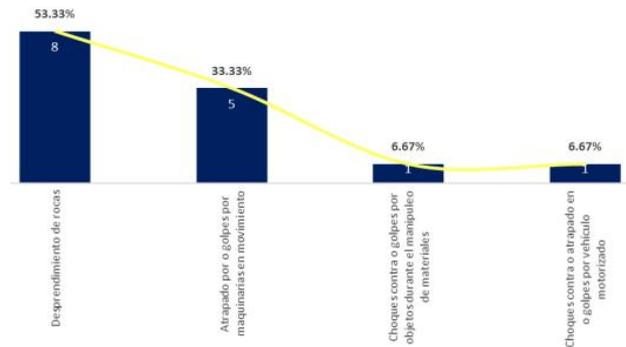


Figura 3
Accidentes mortales entre el 2007 y 2024



VICTIMAS POR ACCIDENTES MORTALES POR TIPO DE ACCIDENTE EN 2024



Fuente: Boletín técnico y estadístico anual 2024 - OSINERGMING

Figura 4
Conflictos socioambientales en el Perú desde mayo del 2024 a mayo del 2025

PERÚ: CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES REGISTRADOS, POR MES, MAYO 2024-25 (Número de casos)

2024												2025		
May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May		
118	117	114	110	110	108	101	101	99	95	97	99	99		

Fuente: Defensoría del Pueblo - ACSGO.

PERÚ: CONFLICTOS SOCIOAMBIENTALES ACTIVOS RELACIONADOS A LA ACTIVIDAD MINERA, POR MES, MAYO 2024-25 (Número de casos)

2024												2025		
May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May		
62	62	56	57	57	55	53	51	51	48	50	50	51		

Fuente: Defensoría del Pueblo - ACSGO

Fuente: Reporte de conflictos sociales n.º 255 – Defensoría del Pueblo del Perú.

Autor: Edwin Augusto Bashi López.
 Doctor en Administración Estratégica de Empresas (CENTRUM-PUCP), Máster en Administración Estratégica de Empresas (CENTRUM-PUCP) Subgerente SARCC en la Sociedad Nacional de Minería Petróleo y Energía desde julio del 2015 hasta la fecha.

Coautor: Rubén Guevara Moncada
 Doctor en Administración Estratégica de Empresas Profesor Investigador en CENTRUM-PUCP.