

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

Facultad de Salud

Departamento de Psicología



INTELIGENCIA EMOCIONAL DE LAS JEFATURAS Y DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS COLABORADORES DE LA ORGANIZACIÓN EMPOPAMPLONA S.A.

E.S.P.

Estudiantes:

Camila Julieth Rosero López

Jessica Sánchez Contreras

Psicólogas en Formación

Pamplona, Colombia

2018

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

Facultad de Salud

Departamento de Psicología



INTELIGENCIA EMOCIONAL DE LAS JEFATURAS Y DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS COLABORADORES DE LA ORGANIZACIÓN EMPOPAMPLONA S.A.
E.S.P.

Directora de Trabajo de Grado:

Diana Velandia Hernández

Esp. En Psicología Ocupacional y Organizacional

Estudiantes:

Camila Julieth Rosero López

Jessica Sánchez Contreras

Psicólogas en Formación

Pamplona, Colombia

2018

Tabla de Contenido

Agradecimientos	1
Resumen	2
Abstract	3
Introducción	4
Problema de Investigación	6
Formulación del Problema	6
Planteamiento del Problema	6
Descripción del Problema.....	7
Justificación.....	9
Objetivos	12
Objetivo General	12
Objetivos Específicos	12
Estado del Arte.....	13
Estudios Internacionales.....	13
Estudios Nacionales	19
Estudios Regionales	25
Marco Teórico.....	29
Capítulo I: Psicología Organizacional.....	29
¿Qué es la psicología?.....	29
Historia y desarrollo de la psicología organizacional.....	31
Algunas definiciones de psicología organizacional.....	33
Principales teorías de la psicología organizacional.....	34
Campos de acción de la psicología organizacional.....	38

Capítulo II: Inteligencia Emocional	44
Definiciones de la inteligencia.....	44
¿Qué son las emociones?	45
Definiciones de la Inteligencia emocional.....	49
Conceptos erróneos de la inteligencia emocional.....	52
¿Cuándo se desarrolla la inteligencia emocional?	52
Teorías de la inteligencia emocional.	53
Capítulo III: Desempeño Laboral.....	65
Definiciones de desempeño laboral.	65
Criterios a tener en cuenta del desempeño laboral.	67
Dimensiones del desempeño laboral.....	69
Marco Contextual.....	72
Marco Legal	74
Metodología	76
Tipo de Investigación	76
Diseño de Investigación	76
Población	77
Muestra	77
Categorías	78
Definición de Categorías, Subcategorías y Categorías de Tercera Generación	79
Procedimiento.....	83
Técnicas.....	84
Triangulación.....	85
Resultados	87
Análisis y Discusión de los Resultados.....	164

Conclusiones	177
Recomendaciones.....	182
Estrategias de Intervención	184
Referencias.....	188
Anexos	201

Lista de Figuras

Figura 1. Árbol de categorías.....	78
------------------------------------	----

Lista de Tablas

Tabla 1. Análisis entrevista semiestructurada para jefes	87
Tabla 2 Análisis entrevista semiestructurada para colaboradores.....	96
Tabla 3. Análisis de observación no participante.....	108
Tabla 4. Triangulación poblacional de la categoría Inteligencia Emocional	113
Tabla 5. Triangulación poblacional de la categoría Desempeño Laboral.....	133
Tabla 6. Triangulación por técnicas	149
Tabla 7. Estrategias de intervención para la Inteligencia Emocional	184

Lista de Anexos

Anexo 1. Preguntas y respuestas - entrevista semiestructurada para jefes	201
Anexo 2. Preguntas y respuestas - entrevista semiestructurada para colaboradores.....	230
Anexo 3. Registro de observación no participante.....	256
Anexo 4. Consentimiento informado	257

Agradecimientos

A Dios por permitirnos llegar hasta este punto y brindarnos salud para lograr nuestros objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A nuestros padres, por su ejemplo de perseverancia y constancia que los caracteriza y que nos han infundido siempre, por el valor mostrado para salir adelante y finalmente por su sincero e incondicional amor.

De igual manera a todas aquellas personas que con su ayuda han colaborado en la realización del presente trabajo, resaltando a los docentes que a lo largo de la carrera nos brindaron inmensos aportes para la culminación de nuestros estudios profesionales, en especial a nuestra docente Diana Velandia Hernández, directora de esta investigación, por la orientación, el seguimiento y la supervisión continua de la misma, pero sobre todo por la motivación y el apoyo recibido a lo largo de estos años.

Finalmente quisiéramos expresar nuestra gratitud a nuestros compañeros de estudio por su amistad, paciencia y colaboración, aquellos que marcaron cada etapa de nuestro camino universitario. A todos ellos, muchas gracias.

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo conocer la Inteligencia Emocional de las Jefaturas y desempeño laboral de los colaboradores de la organización EMPOPAMPLONA S.A. E.S.P. diseñando a partir de esto, distintas estrategias de intervención frente al manejo de la Inteligencia Emocional, que permitan en un futuro el mejoramiento de la práctica laboral. El estudio se realizó con una metodología cualitativa y un diseño fenomenológico por medio de técnicas como la entrevista semiestructurada y la observación no participante. La muestra fue de doce (12) personas distribuidas equitativamente entre Jefes y Colaboradores, encontrando que a mayor manejo de la inteligencia emocional, mejor es el desempeño laboral lo cual indica una relación fuerte y positiva entre el manejo de la inteligencia emocional de los Jefes en el desempeño laboral de sus colaboradores.

Abstract

The present investigation has as objective to know the relation that has the Emotional Intelligence of the Headquarters with the labor performance of the collaborators of the organization EMPOPAMPLONA S.A. E.S.P. designing from this, different strategies of intervention in front the handling of the Emotional Intelligence, that allow in the future the improvement of the labor practice. The study was conducted with a qualitative methodology and a phenomenological design through techniques such as semi-structured interview and non-participant observation. The sample consisted of twelve (12) people distributed equally among Chiefs and Collaborators, finding that the greater the management of emotional intelligence, better is the job performance which indicates a direct and significant relationship between the management of the emotional intelligence of the Chiefs in the work performance of its collaborators.

Introducción

En los últimos tiempos, se hace necesario abordar las emociones, puesto que juegan un papel importante en el diario vivir de las personas, además, es primordial resaltar que no solo hace a una persona mantenerse en su puesto de trabajo por su coeficiente intelectual, sino también tener presente que los individuos pueden ser productivos dentro de una organización por el hecho de poder controlar sus emociones y así poder tener la capacidad para realizar diversas actividades u oficios que son designados por altos mandos. Por ello, se hace hincapié en todo lo relacionado con la inteligencia emocional, tomando como punto de partida al autor Goleman (1999) quien define a la Inteligencia Emocional como “La capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones” dicha definición ha logrado una trascendencia significativa en los últimos años en diversas áreas de la Psicología como lo es la Organizacional, puesto que este término destaca aspectos relevantes de los individuos que son eficientes al momento de laborar dentro de una organización.

Aunque, para analizar esta problemática es necesario mencionar sus causas, en primer lugar, el desempeño laboral de los colaboradores donde se enfatizan las metas y objetivos que ha cumplido el colaborador, también este término permite observar que habilidades tiene una persona frente al cargo que tiene asignado, aclarando que dicho desempeño no solo incluye la elaboración de lo tangible sino, las no tangibles como lo es la creatividad, la resolución de conflictos, el trabajo en equipo, ingeniarse un producto o servicio novedoso y tener buenas relaciones interpersonales (Ruiz, cols. 2008). Puesto que se puede ver afectado al no tener un nivel estable de inteligencia emocional.

Por ese motivo, surge el interés de conocer la inteligencia emocional en personas que ocupan jefaturas y el desempeño laboral de los colaboradores de la organización Empopamplona. Por lo que es fundamental que todas las empresas tengan presente este tema para que lo puedan trabajar con sus jefaturas y colaboradores, y así fortalecer la Inteligencia Emocional permitiendo que las Organizaciones sean más fructíferas, es por

esta razón que el estudio aborda dicho contenido pero teniendo en cuenta las personas que ocupan Jefaturas en las empresas, dada la magnitud de éstas como líderes en el éxito de la organización, con el fin de implementar herramientas que permitan un mejor control de las emociones para el bienestar propio y de la entidad (Del pino & Aguilar, 2013). Generando el buen desempeño en sus colaboradores y de esta manera cumplir con las necesidades que su puesto de trabajo lo requiera y del mismo modo lograr que sean productivos para la rentabilidad de la organización.

Problema de Investigación

Formulación del Problema

¿Qué relación tiene la Inteligencia Emocional de las Jefaturas, en el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Organización EMPOPAMPLONA S.A. E.S.P.?

Planteamiento del Problema

Las organizaciones a lo largo del tiempo han ido modificándose ya que han querido lograr mayor competitividad en un mundo que está cambiando a diario y que cada vez es más desafiante. La Psicología dentro de las Organizaciones ha ido creciendo poco a poco, comenzando desde la importancia que significó para las empresas la aplicación de pruebas de capacidad mental durante la primera guerra mundial y el reconocimiento de carácter científico que hace la APA con la apertura de la división de Psicología Industrial renombrada en 1970 como División de Psicología Industrial y Organizacional. Sin embargo, en las últimas décadas, la globalización de la sociedad y también la creciente en la economía ha impulsado la importancia de los factores psicológicos, así como el papel del Psicólogo en el éxito de la organización logrando que cada vez tenga más protagonismo (Enciso y Perilla, 2004).

Del mismo modo, a nivel Nacional ha existido un gran desarrollo en cuanto a la inclusión de la Psicología en la parte empresarial, ya que hoy en día las empresas requieren la presencia y aporte de conocimientos psicológicos para velar por el bienestar del colaborador, y por ende, el bienestar de la organización, lo que ha impulsado las investigaciones en esta temática. Por otro lado, en la Ciudad de Pamplona existen algunos estudios referentes a aspectos psicológicos significativos al momento de desempeñarse laboralmente; No obstante, la Inteligencia Emocional ha sido estudiada mayormente en colaboradores y no como tal en personas que ocupan jefaturas en la organización.

Por ello, es fundamental y conveniente conocer información acerca de tal aspecto y así mismo exponer su importancia y los beneficios de su uso teniendo en cuenta otra perspectiva, es decir, desde las jefaturas, puesto que son estas personas los líderes que movilizan e impulsan el éxito y la productividad de la empresa.

Descripción del Problema

En la Ciudad de Pamplona se han llevado a cabo diversas investigaciones en el área Organizacional acerca de temas relevantes como lo son el estrés laboral, el clima organizacional, entre otros, lo que indica, que de la categoría Inteligencia Emocional no existen estudios desde el campo organizacional que incluyan a los Colaboradores y a las Jefaturas, ya que la mayoría de investigaciones se han basado en las áreas Social y Clínica.

Según Goleman, (2007), el uso de la inteligencia emocional en el ámbito organizacional trae consigo grandes beneficios, algunos de ellos son:

“La inteligencia emocional puede proteger la salud y fomentar el crecimiento de las organizaciones. Si una empresa tiene las aptitudes que broten del conocimiento de uno mismo, la autorregulación, motivación y empatía, habilidad de liderazgo y comunicación abierta, es probable que sea más adaptable a lo que el futuro traiga”

Por tanto, dada la importancia de las competencias que se necesitan para cumplir con las tareas asociadas a los diversos cargos, se observa que el uso de la Inteligencia Emocional a partir de los aportes de Daniel Goleman pasó a considerarse un factor indispensable para todas las personas que laboran dentro de las organizaciones, ya que algunos beneficios que trae consigo el buen manejo de la inteligencia emocional son: conocerse a sí mismo, regular los estados de ánimo y expresarlos de forma asertiva, entender las emociones de otras personas, actuar asertivamente en situaciones estresantes y controlar los impulsos, lo cual ayuda a mejorar las relaciones

interpersonales, tomando mejores decisiones tanto en el ámbito laboral como en el personal, evitando los conflictos y generando un bienestar en la vida del individuo, obteniendo como resultado ser eficiente y productivo en la práctica laboral.

La empresa EMPOPAMPLONA S.A. E.S.P. es una empresa de servicios públicos de economía mixta, ubicada en la ciudad de Pamplona, creada en 1963, cuyo objeto social es la prestación de los servicios de agua, alcantarillado y aseo. Con más de 50 años se constituye en la única empresa que suministra estos servicios en el casco urbano.

Para esta investigación se contó con un total de 70 personas, siendo 10 sujetos que ocupan Jefaturas y 60 colaboradores o subordinados. Es importante subrayar que tal organización ha sido sitio de investigación en diversas ocasiones para estudiantes de la Universidad de Pamplona.

Tomando en consideración que los aportes de Goleman (1999) sobre la Inteligencia Emocional lo sitúan como uno de los factores más relevantes al momento de seleccionar personal idóneo para laborar en una organización y la importancia que representan las habilidades de los líderes o jefes en el rendimiento y cumplimiento de objetivos para el éxito de la empresa, se plantea la necesidad de indagar sobre dicha temática, brindándole relevancia a las personas con cargos de jefaturas, y, de la misma manera, aportando conocimientos acerca de la relación que tiene la categoría mencionada anteriormente en el desempeño laboral de los colaboradores o subordinados.

Esta investigación se ejecutó desde el enfoque cualitativo a través de dos entrevistas semi-estructuradas con el fin de conocer el manejo de la inteligencia emocional en personas que ocupan jefaturas y cómo se relaciona ésta con el desempeño laboral de los colaboradores, teniendo como participantes un total de doce personas, siendo seis jefes y seis colaboradores de la organización EMPOPAMPLONA S.A.E.S.P. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

Justificación

La presente investigación tiene como tema principal la Inteligencia Emocional de las Jefaturas y el desempeño laboral de los colaboradores de la Organización EMPOPAMPLONA S.A.E.S.P. ya que en los últimos tiempos las emociones han pasado a jugar un papel importante en el diario vivir de los sujetos, de igual manera, es primordial resaltar que tener un manejo apropiado de la Inteligencia Emocional es fundamental en los distintos ámbitos, incluyendo el laboral.

Tomando como punto de partida al autor Goleman (1999) quien define a la Inteligencia Emocional como “La capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones” dicha definición ha logrado una importancia significativa en los últimos años en diversas áreas de la Psicología como lo es la Organizacional, puesto que este término destaca aspectos relevantes de los individuos que son de vital importancia al momento de laborar dentro de una organización.

Se considera que las emociones guían la toma de decisiones y acciones de la vida cotidiana, es decir, que están presentes en distintos ámbitos de la vida, ya sea a nivel familiar, laboral o personal. Por lo tanto, un buen manejo de las emociones beneficia al individuo o grupo al momento de enfrentar cualquier situación complicada que se evidencie en el diario vivir (Goleman, 1999). Con lo mencionado anteriormente, se puede manifestar que dicha definición en la actualidad corresponde a lo que se denomina Inteligencia Emocional. Es por tal motivo, que a través de la investigación se pretende conocer la inteligencia emocional específicamente en el cargo de Jefaturas y el desempeño laboral de los colaboradores de la Organización Empopamplona S.A.E.S.P. para que los participantes tengan presente la importancia del manejo de la Inteligencia Emocional en sus vidas y principalmente en su práctica laboral, ya que un buen manejo de la Inteligencia Emocional conlleva a un beneficio tanto a nivel grupal como individual.

El hecho de que la Inteligencia Emocional permite que las Organizaciones sean más fructíferas, hace que exista un mayor interés al momento de indagar frente a este tema, es por esta razón que el estudio aborda dicho contenido pero teniendo en cuenta las personas que ocupan Jefaturas en las empresas dada la importancia de éstas como líderes en el éxito de la organización, con el fin de implementar herramientas que permitan un mejor control de las emociones para el bienestar propio y de la entidad (Del pino & Aguilar, 2013).

Este proyecto investigativo indiscutiblemente generará un aprendizaje significativo, que de seguro será un logro para el programa de Psicología y la Universidad de Pamplona, ya que se considera un tema novedoso y poco estudiado que aportará información relevante acerca de la inteligencia emocional y el desempeño laboral, así mismo, proporcionará un sustento teórico y científico que favorecerá a dichas entidades, pues estas tendrán estudiantes con buenas bases investigativas que irrevocablemente serán profesionales de calidad. Adicional a esto, esta investigación se podrá emplear como guía de futuras investigaciones acerca del tema, ya que brinda herramientas para realizar evaluación de tales categorías (Inteligencia emocional y Desempeño laboral). En cuanto a los participantes este estudio ayudará en la potencialización del manejo de sus emociones permitiendo así un bienestar subjetivo, direccionado a un progreso y desarrollo laboral que beneficie no solo a nivel personal sino también en su entorno laboral y social.

De igual manera, tomando como referencia al autor Peña (2015), para esta sociedad moderna que depende de la investigación, la nueva información y así mismo la aplicación de esos conocimientos contribuirá en gran medida al desarrollo personal, cultural y organizacional, de la misma forma enriquecerá el área organizacional pues brindará un amplio conocimiento sobre la Inteligencia Emocional, siendo ésta categoría en los últimos años un factor primordial en la personalidad de los sujetos que hacen parte de una Organización, y, mejor aún, cuando la perspectiva que brindará la investigación será abordada desde las Jefaturas, ya que es un cargo poco estudiado a nivel local del que depende en gran parte la productividad de la Organización.

Dicho esto, la metodología de la investigación está basada en técnicas cualitativas, específicamente en la aplicación de dos entrevistas semi-estructuradas y una observación no participante las cuales permitirán conocer la Inteligencia Emocional de los Jefes y el Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Organización.

Objetivos

Objetivo General

Conocer la Inteligencia Emocional de las Jefaturas y el desempeño laboral de los colaboradores de la organización EMPOPAMPLONA S.A. E.S.P. a través de una investigación cualitativa, que permita en un futuro el mejoramiento de la práctica laboral de los mismos.

Objetivos Específicos

Identificar la aptitud personal e interpersonal de la Inteligencia Emocional presentes en las jefaturas al momento de laborar en la organización EMPOPAMPLONA S.A. E.S.P.

Describir las características del desempeño laboral de los colaboradores en función de las subcategorías de desempeño de tarea, contextual, adaptativo, proactivo y contraproductivo.

Analizar la relación de la Inteligencia Emocional en cuanto al rol de jefes en el desempeño laboral de los colaboradores.

Proponer estrategias de intervención para el manejo de la Inteligencia Emocional orientadas al progreso del Desempeño laboral de la Organización EMPOPAMPLONA S.A. E.S.P.

Estado del Arte

Con el fin de conocer acerca de la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral en la actualidad, es decir, lo que se ha indagado hasta el momento sobre dichos temas, recolectando de esta manera lo más relevante de las temáticas, se ha realizado este estado del arte que incluye estudios internacionales, nacionales y regionales, desde países como Kuwait, Pakistán, etc.

Estudios Internacionales

La Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral de los Directivos del Corporativo Adventista del Norte de México (Catalina Guardiola y Karla Basurto, año 2014, Universidad de Montemorelos, México).

Cabe resaltar que el objetivo de este proyecto investigativo fue “conocer la autopercepción del nivel de inteligencia emocional como predictor del desempeño laboral”, es decir, era importante conocer esa autopercepción ya que del jefe dependen esas personas que son influenciadas por el uso de su inteligencia emocional y de igual manera afectando el desempeño laboral de los colaboradores de la organización.

También se destaca que en los últimos tiempos se necesita que las personas se adapten a esos cambios que se generan en el contexto laboral, en esta investigación se realizaron unos interrogantes que debían responderse, fue un estudio de tipo transversal y descriptivo donde participaron 73 directivos.

Finalmente después de analizar las variables de estudio se conoció que no tienen un efecto significativo sobre el nivel de inteligencia emocional auto percibida por los directivos del corporativo adventista del norte de México, al mismo tiempo los años de servicio y los niveles académicos no mostraron ninguna diferencia significativa ya que no es tan relevante los años que tenían los empleados laborando, el haber realizado este

estudio le aportó al corporativo adventista el poder predecir ese desempeño laboral donde trabajaban esos directivos o administradores con una alta inteligencia emocional (Guardiola y Basurto, 2014).

Inteligencia Emocional y Productividad Laboral (Ilma Andrea Fleischhacker Pérez, año 2014, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango)

Esta Investigación se realizó con el personal de salud del centro de diagnóstico por imágenes, de la policlínica, en la facultad de humanidades de dicha Universidad, en cuanto al objetivo principal de este estudio fue establecer la influencia de la inteligencia emocional en la productividad laboral, con esta investigación se dio a conocer la importancia que tiene la inteligencia emocional y cómo esta puede influir en la productividad de los empleados de las organizaciones encargadas, de igual manera aportó información para que los colaboradores se desarrollen de la mejor manera y así lograr que esas empresas sean más competentes en el área del comercio ya sea a nivel nacional o internacional.

La metodología de este estudio fue Cuantitativa con un diseño descriptivo, donde los participantes fueron 40 colaboradores del centro de diagnóstico por imágenes, policlínica se encontraban en las edades de 18 y 60 años de edad, finalmente, los colaboradores demostraron un nivel alto en la inteligencia emocional ya que la utilizan de manera adecuada con el cliente interno y externo, también se demostró que los individuos no manifiestan disgustos en situaciones generales, de igual manera controlan sus emociones lo cual demuestra satisfacción en su trabajo (Fleischhacker, 2014).

Relación entre Inteligencia Emocional y Desempeño de Ventas en Kuwait (Aldosiry Kholoud, Alkhadher Othman, Alaqraa Elsayed y Anderson Neil, año 2016, Universidad de Kuwait, Kuwait)

Es una investigación realizada con una muestra de 218 comerciantes profesionales que trabajaban en 24 concesionarios diferentes de automóviles en Kuwait, siendo la mayoría de estos de sexo masculino con un promedio de edad de 37 años y una experiencia de más de 12 años en ventas.

El objetivo del estudio era conocer si existía o no, una relación entre inteligencia emocional (IE) y productividad en el total de ventas (PTV), en esta investigación se emplearon dos instrumentos para la recolección de los datos los cuales son: la escala de Evaluación de Emociones en su versión Árabe desarrollada por Mayer y Salovey en el año 1990 para medir habilidades de inteligencia emocional y la Escala de Inteligencia Eficaz para evaluar el rasgo de Inteligencia Emocional. Cabe mencionar que se destaca como la primera investigación realizada en el mercado Kuwaití referente a dichos temas que se han mencionado con anterioridad.

Finalmente se encontró una relación negativa entre la inteligencia emocional y el desempeño de las ventas, sin embargo, se debe aclarar que entre el desempeño de ventas y la experiencia total de ventas sí existe una relación positiva lo cual es útil al momento de seleccionar personal en un futuro, contrastando también los hallazgos que se han evidenciado a lo largo de los años en cuando a la literatura de inteligencia emocional y su relación con el desempeño al momento de laborar (Kholoud, Othman, Elsayed, Neil, 2016).

Impacto de la inteligencia emocional en el rendimiento del docente en instituciones educativas de nivel superior de Pakistán (Muhammad Asrar-ul-Haq, Sadia Anwar, y Misbah Hassan, año 2017, Universidad de Illinois en Urbana Champaign en Estados Unidos y el Departamento de Ciencias en la Administración del Instituto de Tecnología de la información COMSATS en Pakistán)

La presente investigación contó con una muestra que se empleó en este estudio fue por conveniencia, con un total de 166 maestros que trabajan en el sector de la educación

de Pakistán, específicamente un porcentaje del 65% del total de la muestra estaba representado por docentes de sexo masculino y el 35% restante eran docentes de sexo femenino, cabe mencionar también, que el rango de edad en la que se encontraban los participantes está entre los veinticinco (25) y treinta y cinco (35) años de edad.

Teniendo en cuenta que las instituciones académicas a pesar del avance que la tecnología ha tenido en los últimos tiempos, afrontan desafíos y problemas que se evidencian en los resultados académicos que en ocasiones no son los esperados, la presente investigación tenía como objetivo indagar el impacto que tiene la inteligencia emocional en el rendimiento laboral de los maestros en la educación de Pakistán. El instrumento empleado para la medición de la Inteligencia Emocional fue una adaptación del inventario Bar-On y teniendo presente las dimensiones de Inteligencia Emocional que plantea Goleman, dicho instrumento media seis (6) dimensiones y fue elaborado bajo la escala de tipo Likert. De igual forma, para medir el rendimiento en el trabajo de los docentes se empleó una adaptación del instrumento creado por el autor Lodhi.

Finalmente, la conclusión a la que llegó con el estudio es que los maestros deben interactuar con los estudiantes para que se pueda transferir el conocimiento y de este modo para que ésta transferencia se dé de manera adecuada, los docentes deben contar con habilidades eficaces a nivel físico y mental, es decir, que deben ser estables a nivel emocional. Por tanto, la inteligencia emocional es un factor sumamente importante para el buen desempeño del docente, lo cual indica que cuando los profesores desarrollan las competencias emocionales se logra éxito y satisfacción en su rendimiento (Muhammad, Sadia & Misbah, 2017).

La relación entre la inteligencia emocional y la realización del trabajo de los agentes de Call Center (Noorazzila Shamsuddin y Ramlee Abdul Rahmanb, año 2013, Universidad Tecnológica MARA (UiTM) de Kampus Kelantan y Shah Alam en Malasia)

Dicho estudio fue liderado por la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad Tecnológica MARA. La técnica de muestreo empleada para llevar a cabo la investigación fue a través de un muestreo aleatorio estratificado desproporcionado, donde los participantes eran agentes de centros de llamadas que se encontraban laborando en Kuala Lumpur, ciudad capital de Malasia. Cabe destacar que debido a una restricción que hicieron las organizaciones a las cuales pertenecían los encuestados, la población en total era de 170 personas y teniendo en cuenta tal número, el tamaño de la muestra fue de 118 agentes que laboran en promedio ocho (8) horas al día. La edad de los partícipes oscila entre los 18 y los 25 años de edad, siendo setenta y cuatro (74) de estos de sexo femenino lo que equivale a un porcentaje del 62,75% del total de la muestra y cuarenta y cuatro (44) personas de sexo masculino, es decir, un porcentaje del 37,3%.

Besándose en que un agente de call center es aquella persona responsable del manejo de las llamadas entrantes y salientes en una organización, el objetivo de esta investigación era explorar la relación entre la inteligencia emocional y el rendimiento en el trabajo de los agentes del centro de llamadas. El instrumento de medición que utilizaron fue desarrollado por los investigadores y validado por expertos de la Facultad y la Universidad que dirige el estudio, este instrumento fue una adaptación de la Escala de Inteligencia Emocional (WLEIS) el cual se elaboró con opciones de respuesta tipo Likert que van desde totalmente en desacuerdo a totalmente de acuerdo.

Los resultados a los que se llegó fue que la relación entre la inteligencia emocional y el rendimiento en el trabajo es fuerte y positiva, ya que se evidenció un nivel alto en la regulación y el uso de la emoción asociado a un alto nivel de rendimiento laboral (Noorazzila & Ramlee, 2013).

Relación entre la Inteligencia Emocional el Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa Novedades B&V S.A.C. de la Ciudad de Trujillo en el periodo 2016
(Kenia Mikeisy Silva Abando y Javier Angel Pérez Albitrez, año 2016, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú)

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación que existe entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Novedades B&V S.A.C de la Ciudad de Trujillo, la muestra para la realización de esta investigación fue de 22 colaboradores de la empresa Novedades.

Por otro lado, en este estudio se empleó la técnica de la encuesta, y se utilizó como instrumento el cuestionario para la recolección de datos, por medio de un juicio de expertos y el Alfa de Cronbach, entrando más en tema se realizaron dos cuestionarios, donde el primer cuestionario fue conformado por 20 preguntas para recolectar información sobre inteligencia emocional y el segundo fue empleado con 17 ítems para obtener información sobre el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Novedades B&V S.A.C de la Ciudad de Trujillo.

En definitiva, en esta investigación dedujeron que la relación entre inteligencia emocional y desempeño laboral es directa, como segunda conclusión se mencionó en este estudio que los trabajadores de la empresa no aplican la inteligencia emocional, ya que no tiene confianza en sí mismo y presentan dificultad para enfrentar obstáculos que se les presente en la vida, en cuanto al desempeño laboral se concluyó que los trabadores no tienen en cuenta la misión o visión de la empresa, no tienen conocimiento en todo lo relacionado con la empresa, por tanto creen que no son parte de la misma, otro aspecto a destacar es que prefieren realizar actividades individuales, no les gusta trabajar en equipo. Por ultimo dieron a conocer que los trabajadores no se sienten motivados y cuando surgen inconvenientes no saben controlar sus emociones (Silva & Pérez, 2016).

La Importancia de la Inteligencia Emocional en el Desempeño Laboral (Sara Elizabeth Guajala Macas, año 2017, Universidad Espíritu Santo, Samborondon, Ecuador)

El objetivo principal de este estudio fue analizar la importancia que tiene la inteligencia emocional en el desempeño laboral, en un ámbito empresarial. Este estudio fue realizado por medio de un análisis bibliográfico sobre investigaciones que han explorado este tema y como se han realizado diferentes interpretaciones y se ha modificado al pasar el tiempo.

Por último, como conclusiones mencionaron que a inteligencia emocional tiene una fuerte relación con el desempeño laboral y que puede ser aprendida pero que de un momento u otro se puede echar al olvido, por ello se debe reforzar las emociones, de igual manera se les hace un llamado de atención a las empresas para que identifiquen el grado de inteligencia emocional tanto de sus empleados como todos los integrantes de la organización, con el objetivo de realizar actividades pertinentes para lograr un clima laboral ameno y agradable para todos los que conformen la empresa (Guajala,2017).

Estudios Nacionales

Influencia de la Inteligencia Emocional en el Desempeño Laboral de los Estudiantes en Prácticas de la Universidad ICESI (Tatiana Restrepo Certuche, año 2013, Universidad ICESI, Santiago de Cali, Colombia)

Esta investigación fue realizada en la Facultad de derecho y Ciencias Sociales, la cual consistió en conocer la asociación que existe entre la inteligencia emocional como variable personal y el desempeño laboral alcanzado por los practicantes en las diferentes organizaciones se constituye en un elemento fundamental para un acompañamiento pertinente a cada uno de los estudiantes. Teniendo en cuenta lo anterior, la presente investigación indaga sobre el impacto que existe entre la inteligencia emocional y el

desempeño laboral de los estudiantes durante su semestre de práctica, entendido este como una experiencia educativa excepcional que marca el inicio del desarrollo profesional de los futuros egresados de la Universidad ICESI.

Así mismo, dicho estudio intentó identificar cuáles de los componentes de la inteligencia emocional se asocian más con el desempeño laboral en general, así como mostrar cuales de los factores de inteligencia emocional impactan más en las variables de desempeño laboral.

Finalmente se evidencio que la inteligencia emocional tiene una correlación de un 65% con el desempeño laboral lo anterior plantea que los estudiantes al obtener una alta calificación en inteligencia emocional también se tendría un desempeño laboral optimo en sus prácticas. Además de esto se concluyó que variables como la resolución de problemas propios del trabajo, la calidad general del trabajo y la utilización adecuada de los recursos están relacionadas con la Inteligencia Emocional (Restrepo, 2013).

Liderazgo e Inteligencia Emocional en Mujeres que Ocupan Jefaturas en una Empresa de Muebles para Oficina Ubicada en Bogotá (María Ximena Barrera Ruiz, Diana Giraldo y Lucia Carolina Barbosa Ramírez, año 2010, Pontifica Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia)

Esta investigación tuvo como objetivo principal “describir el estilo de liderazgo y nivel de habilidades actual de la inteligencia emocional en mujeres que ocupan jefaturas en una organización de muebles para oficina en Bogotá”. Las categorías que tuvieron en cuenta para la realización de este trabajo fue: en el liderazgo se tuvo presente el liderazgo transformacional y en la inteligencia emocional: la autoconciencia, la regulación del estado de ánimo, la automotivación y la perseverancia.

Para el presente estudio fue de tipo descriptivo, utilizaron el planteamiento de Lubit (2004), quien aborda dos componentes de la inteligencia emocional: competencia

personal y competencia social. Donde, la competencia personal es la combinación de autoconciencia y autoadministración, es decir, la destreza de identificar sentimientos, fortalezas y debilidades y la capacidad de autogestionarlos y por último la competencia social dado que la capacidad de entender lo que la gente piensa y siente, y saber cómo persuadirla y motivarla para resolver conflictos, obteniendo un beneficio la Organización.

En definitiva, el estudio concluyó que el comportamiento en los dos grupos tiene el mismo patrón tanto para liderazgo, como para inteligencia emocional, además de características de personalidad y competencias de liderazgo eficaz y no se encuentran diferencias importantes entre el desempeño de los que han laborado por más tiempo en cargos (Barrera, Giraldo y Barbosa, 2010).

Inteligencia Emocional y Rendimiento Académico en Estudiantes Universitarios (Martha Luz Páez Cala, y José Jaime Castaño Castrillón, año 2015, Universidad de Manizales, Colombia)

Este estudio tuvo como objetivo de esta investigación fue en describir la inteligencia emocional y de la misma manera determinar su relación con el rendimiento académico en estudiantes universitarios, de lo cual hicieron parte de este estudio 263.

En este estudio se aplicaron diversos instrumentos, entre ellos utilizaron el cuestionario de EQ-i de Barón para medir la inteligencia emocional. Los resultados que se obtuvieron muestran que la población estudiada tiene un EQ general con valores inferiores, de igual manera se demostró que en Medicina el EQ presenta un valor mayor en el ciclo clínico que en el básico. También se encontró relación significativa entre el EQ y el rendimiento académico. Además se resalta un modelo de dependencia cúbica entre coeficiente de inteligencia emocional y rendimiento significativo en el total de la población tanto de medicina como de psicología (Páez y Castaño, 2015).

La Inteligencia Emocional: Un Camino al Éxito Laboral en la Alta Gerencia

(Laura Mayerly Aguilar Gamboa, año 2015, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia)

Esta investigación cuenta con un objetivo general, el cual buscó en definir de manera explicativa como el manejo de la inteligencia emocional en los gerentes puede contribuir significativamente en la productividad de la empresa identificando estrategias de aprendizaje facilitadoras como lo es Programación neurolingüística y coaching estratégico para la logro de resultados efectivos.

De igual manera, este estudio analizó aquellos aspectos que hacen parte de la inteligencia emocional en los gerentes actuales con el fin de hacer parte de la competitividad de las empresas colombianas. Utilizaron herramientas para mejorar el proceso de aprendizaje como la potencialización del coaching y la PNL dentro del entorno empresarial.

En cuanto a sus conclusiones se resaltó que al momento de ocupar la alta gerencia debe ser cuidadosos y utilizar un lenguaje adecuado no solo con los técnicos sino también con los operarios, dada la importancia que tiene el lenguaje al momento de lograr metas en la organización

Así mismo, se expresa que la inteligencia emocional es un componente de mayor importancia en el desempeño laboral en cuanto al coeficiente intelectual, por lo cual los métodos de selección para altos cargos en las empresas se deben enfocar con mayor eficacia hacia las habilidades emocionales y la capacidad del colaborador para administrar las mismas teniendo en cuenta el entorno de cambio constante en el cual se desarrolla el individuo (Aguilar, 2015).

Manejo de la Inteligencia Emocional en el Ámbito Laboral de la Empresa de Servicios Temporales “Humanos Internacional E.U” de la ciudad de Ibagué 2015
(Jhon Alexander Díaz Medina, año 2015, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, Ibagué, Colombia)

El objetivo principal fue estudiar el manejo de la inteligencia emocional en el ámbito laboral de los colaboradores pertenecientes a la empresa de servicios temporales “Humanos Internacional E.U” ubicada en la ciudad de Ibagué.

El tipo de estudio fue descriptivo, la muestra fue de dieciocho (18) colaboradores de sexo masculino que ejecutan cargos operativos de la empresa, se aplicó el Inventario Emocional de BarOn el cual es un instrumento con fines corporativos, educativos, clínicos y de investigación que permite evaluar aptitudes emocionales de la personalidad para alcanzar el éxito general y mantener una salud emocional positiva, incluye ciento treinta y tres (133) ítems y emplea un grupo de respuestas de cinco (5) puntos, y, una ficha de caracterización que permitiera conocer las aptitudes emocionales para alcanzar el éxito y mantener una salud emocional positiva.

A partir de esta investigación se concluyó que en los colaboradores predomina el nivel normal de Inteligencia Emocional, sin embargo, el número de colaboradores que se encuentran en un nivel bajo es parecido al número de los que se encuentran en un nivel normal, se debe agregar que los resultados también lograron evidenciar la importancia de la inteligencia emocional en el buen desempeño en el campo interpersonal (Díaz, 2015).

Inteligencia Emocional en Docentes de la Universidad Militar Nueva Granda

(Jenny Carolina López Pacheco, año 2016, Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, D, C, Colombia)

La presente investigación tenía como objetivo de esta investigación fue en describir el estado actual de la inteligencia emocional en algunos docentes de la Universidad Militar Nueva Granada teniendo en cuenta aspectos como lo es el desempeño percibido de ciertas habilidades emocionales y la percepción que se tiene frente a la inteligencia emocional, es decir, era relevante detallar la inteligencia emocional de los docentes, pero haciendo hincapié en las habilidades sociales y el pensamiento sobre inteligencia emocional.

Ahora bien, en cuanto al instructivo empleado en este estudio fue la escala auto-informada TMMS-24, aplicada a un grupo de docentes del departamento de Bienestar Universitario y las Facultades de Educación a Distancia, Relaciones Internacionales y Seguridad, Educación y Humanidades y finalmente Medicina de la Universidad Militar Nueva Granada con un total de 70 docentes.

Finalmente, en cuanto a las conclusiones del estudio, se especificó que los docentes de la Universidad Militar Nueva Granada, tienen una calificación pertinente en cuanto a la escala TMMS-24, como segunda conclusión mencionó que la habilidad más alta fue regulación emocional y la percepción emocional fue el puntaje bajo, esto quiere decir que al momento de regular las emociones los docentes se ven buenos entre sí, no obstante los docentes no le prestan atención a sus emociones, es por ello que esta habilidad debe ser reforzada (López, 2016).

Estudios Regionales

Factores que Influyen en el Liderazgo de los Gerentes del Sector Bancario en la Ciudad de Cúcuta-Norte de Santander (Geli Pautt Torres y Carlos Arturo Contreras M, año 2012, Universidad EAN, Bogotá, Colombia)

La presente investigación fue realizada en la Ciudad de Cúcuta- Norte de Santander, donde el objetivo de esta fue en identificar tres factores que influían en el liderazgo, de igual manera estudiaron la personalidad de un líder y esa percepción que obtenían los seguidores en la cultura organizacional de los gerentes bancarios.

En cuanto a su metodología realizaron encuestas basadas en 45 preguntas, donde una de estas iba encaminada a evaluar a los jefes o directivos y la otra encuesta estaba orientada a la aplicación de los seguidores.

Finalmente en cuanto a sus conclusiones, se halló que la gran mayoría de preguntas para líderes y seguidores, mantienen una correlación muy estrecha entre lo que piensa el líder y lo que siente el seguidor ante su direccionamiento. Con respecto a la percepción de los seguidores frente a los líderes, se puede consideró alta en un formato de aceptabilidad favorable; esto se podría ver reflejado en que los seguidores se sienten apoyados por sus jefes, escuchados, porque les enseñan y dan instrucciones claras.

Del mismo modo, en la cultura organizacional, el resultado fue alto, resaltando la influencia en el liderazgo de los directivos del sector bancario de Cúcuta (Torres y Contreras, 2012).

Relación entre la Inteligencia Financiera y la Cultura de Pobreza o Prosperidad en Empresarios de Restaurantes de la Ciudad de San José de Cúcuta (Delfa Daniela Varela, año: 2013, Universidad de Pamplona, Colombia)

Tal estudio fue realizado con el objetivo de evaluar la existencia de la relación entre la inteligencia financiera y la cultura de pobreza o prosperidad en empresarios de restaurantes de la ciudad de San José de Cúcuta. Se debe hacer mención de la metodología del estudio la cual fue realizada desde un enfoque cuantitativo de tipo correlacional, además de un diseño no experimental – transaccional, cuya muestra estaba representada por 184 empresarios de la Ciudad de San José de Cúcuta que oscilan en edades que van desde los 20 a los 65 años.

Los instrumentos de medición utilizados para la recolección de los datos fueron elaborados por la investigadora y validados por jueces, en total se aplicaron dos encuestas, la primera midió la inteligencia financiera basándose en la teoría de Robert Kiyosaki a través de 5 factores o “IQ financieros” como los refiere tal autor y la segunda fue la aplicación de una encuesta para la identificación de la cultura de pobreza o de prosperidad realizada por la docente de dicha Universidad Julia Carolina Castro Maldonado.

Los resultados encontrados en esta investigación mostraron que, un factor que interviene en la inteligencia financiera de una persona es la autoestima, además de esto, existe una relación entre la inteligencia financiera y una cultura de pobreza o de prosperidad, donde a mayor inteligencia financiera mayor es la probabilidad de presentarse una cultura de prosperidad y a menor inteligencia financiera es mayor la probabilidad de presentarse cultura de pobreza (Varela, 2013).

Características de Inteligencia Emocional en los Graduados de la Universidad de Pamplona Vinculados Laboralmente (Angie Fernanda Mateus Torrado, año 2017, Universidad de Pamplona, Pamplona, Norte de Santander)

La presente investigación se desarrolló con egresados de la Universidad de Pamplona que no superaban ocho (8) meses sin conseguir su primer empleo y con jefes inmediatos, cuyo objetivo fue describir las características de inteligencia emocional que

poseen los psicólogos graduados de dicha Universidad y que actualmente están vinculados laboralmente, esto, con el fin de elaborar un perfil de aptitud emocional y contribuir al mejoramiento de la calidad de vida laboral de usuarios del programa PAT de la misma Institución.

Los participantes fueron tres (3) jefes inmediatos y ocho (8) egresados del programa de Psicología de la Universidad de Pamplona. Este estudio cuenta con una metodología de tipo Cualitativa, un diseño fenomenológico y el empleo de tres técnicas las cuales son dos entrevistas semiestructuradas y una observación no participante a través del assesment center.

La investigación concluyó que los psicólogos graduados de la Universidad de Pamplona son personas líderes que trabajan en equipo, que son asertivos, tolerantes y empáticos, y, en cuanto a los jefes inmediatos refieren que los psicólogos poseen diferentes características de inteligencia emocional dentro de las cuales destacan el liderazgo, el control y la asertividad al momento de comunicarse, lo cual permitió la construcción del perfil de aptitud emocional.

La Inteligencia Emocional y su Relación con el Desempeño Escolar (Andrea Paola Morales Cuadros, Yesid Camilo Jaimes, año 2017, Universidad de Pamplona, Cúcuta, Norte de Santander)

En cuanto al objetivo general de este estudio fue en determinar la relación entre la inteligencia emocional y el rendimiento escolar de los estudiantes de undécimo grado de la Institución Educativa Seminario Menor Diocesano San José de Cúcuta, a través de una investigación mixta con el fin de implementar estrategias psicológicas en procesos de enseñanza-aprendizaje.

La metodología de esta investigación se llevó a cabo por medio de un enfoque mixto con preponderancia cuantitativa, un diseño de investigación no experimental y una

muestra probabilística de 18 estudiantes, donde se utilizó la aplicación de la Trait Meta-Mood Scale 24 (TMMS-24) adaptada al contexto colombiano con el fin de valorar las tres dimensiones claves de la inteligencia emocional como lo son la: atención, claridad y reparación. Además, se implementó la observación no participante con el fin de analizar los componentes de inteligencia emocional restantes (Motivación y habilidades sociales) y por último la revisión del registro extendido de notas para obtener datos relevantes respecto a los logros académicos y disciplinarios de los participantes.

En definitiva, a nivel general la población se destaca por la regulación emocional a pesar de las diferencias de opinión, en cuanto al sexo se evidencia que el nivel de inteligencia emocional percibida es más alto en hombres que en mujeres, por último se menciona que no existe relación entre las variables de inteligencia emocional y rendimiento escolar.

Finalmente, la revisión ha sido enriquecedora ya que se evidencian estudios a nivel mundial, nacional y local, acerca del tema Inteligencia Emocional y su relación con algunas variables o categorías incluido el desempeño laboral, mostrando así, la relevancia o importancia de los investigadores al indagar sobre dicho asunto en distintos países como Pakistán, Malasia, México, Ecuador, Perú, Colombia, entre otros, lo cual le brinda a la investigación una perspectiva más amplia en cuanto a instrumentos como el Barón y la escala TMMS-24, que pueden ser útiles al momento de la recolección de la información, de igual manera, conceptos que sirven de apoyo o de guía en la construcción del marco teórico de esta investigación, se añade también, que se tuvo en cuenta algunas de las recomendaciones realizadas por los investigadores o autores de los estudios anexados en este estado del arte, como por ejemplo, la necesidad de educar en habilidades emocionales con el fin de aprender a identificar y regular emociones no solo en ámbitos organizacionales sino también en ambientes educativos y por ende, sociales, por ello, tal revisión beneficia y dio un sustento teórico en la continuidad o elaboración de la presente investigación.

Marco Teórico

Realizar investigación conlleva a la necesidad de delimitar los conceptos planteados con el fin de afianzar conocimientos, de manera que esta sección ahonda las temáticas que fundamentan este estudio, proporcionando al lector una idea más clara a cerca de los capítulos que se encontrarán inmersos en el mismo, en primera instancia se abordará la descripción frente a lo relacionado con la Psicología Organizacional, como segundo capítulo se encuentra lo concerniente con la Inteligencia Emocional, seguido de esto se evidencia el capítulo tres denominado Desempeño Laboral y finalmente se aborda un capítulo que describe aquellos aspectos que dificultan el desarrollo de la Inteligencia Emocional y las Psicopatologías que esto puede generar en las organizaciones.

Capítulo I: Psicología Organizacional

Para exponer este capítulo, se hablará acerca de lo que es la Psicología y sus áreas haciendo hincapié en la rama Organizacional, seguidamente, se realiza la explicación de algunas teorías que sirven como sustento de los temas a investigar y se finaliza con los campos de acción de dicha área.

¿Qué es la psicología?

Para empezar a hablar sobre Psicología, es necesario realizar un acercamiento epistemológico, según Cepeda (2014) es definida como una práctica científica que por sus propios objetivos, tiende a mejorar la salud mental, la calidad de vida y el bienestar de las personas, contribuyendo así a un cumplimiento de objetivos personales.

De esta manera, para entender la Psicología, se debe abordar en primera instancia el desarrollo de la Psique humana que comprende todas las dimensiones del hombre y sus posibles sub-instancias de existencia, puesto que para educar a una persona es necesario

tener en cuenta su totalidad con el objetivo de encausar sus metas en una continua obtención de títulos y logros personales que eleven su ser a un estado auto determinado ya sea idóneo, alegre y con una profundidad que impida el sentimiento de soledad e ignorancia.

Es por ello, que a través de la historia, la Psicología ha atravesado por ciertos obstáculos para poder definir un objeto de estudio donde se puedan explicar a profundidad los fenómenos psicológicos de manera confiable y veraz, por lo tanto, ha debido realizar diversos planteamientos lógicos y epistemológicos para la obtención de una coherencia frente a un objeto de estudio. Aunque este es un proceso que han recorrido infinidad de ciencias, en el caso de la Psicología con cada uno de los diversos sistemas, movimientos, conceptos y teorías, se han visto en una situación de enfrentar discusiones y teorías epistemológicas lo cual ha enriquecido a la ciencia psicológica (Cepeda, 2014).

Siguiendo al mismo autor, la Psicología describe ciertos hechos y fenómenos del ser humano que han sido denominados como “hechos complejos”, donde dicha concepción diferentes interpretaciones a través del tiempo comenzando con las primeras definiciones que se tenía frente a la Psicología como la “ciencia del alma”, resaltando que era una época donde la psicología estaba relacionada con el tema de la filosofía, hasta el punto en que se designó a la psicología como ciencia de la conciencia. De lo anteriormente mencionado, la psicología ha recorrido caminos donde ha ido evidenciando la explicación de fenómenos psicológicos, en este trayecto donde reconocidos investigadores han proporcionado o abarcado a la psicología como ciencia, enriqueciendo conocimientos que tienen como dirección dar a conocer las estructuras básicas de fenómenos a estudiar.

El autor Cepeda (2014) presenta a Opazo el cual expresa que:

A través de los ya 100 años de historia de la Psicoterapia, el talento, la abnegación y la perseverancia de los psicoterapeutas se han manifestado de diferentes maneras.

Entre otras, en la génesis de conceptos y paradigmas, en el desarrollo de categorías y de instrumentos de diagnóstico, en la elaboración de eficientes técnicas de cambio de síntomas específicos, en el desarrollo de diversas líneas de investigación (p.34).

Finalmente, no se debe ver a la psicología como una ciencia que predice fenómenos o que comprueba experimentos, ya que en sí, se enfoca más en el cuidado de los procesos cognitivos y emocionales de todas las personas, resaltando ahí un punto clave a trabajar en cuanto al tema de las emociones, por el hecho de que todas las personas tienen diferentes emociones al momento de enfrentar dicha situación, resaltando que los individuos aún no saben en sí o no conocen sus emociones, es decir, el autoconocimiento donde no resaltan sus cualidades, debilidades o fortalezas, y de paso la autorregulación que es el saber manejar o controlar esas emociones que perturban el diario vivir y presentan una dificultad para poder seguir dándole cumplimiento a su proyecto de vida (Cepeda, 2014).

Historia y desarrollo de la psicología organizacional.

De este modo, la Psicología al igual que otras ciencias, se divide en diversas áreas, dentro de las cuales se puede hacer mención de la Psicología Clínica, la Psicología Educativa, la Psicología Social y la Psicología Organizacional o Laboral, entre otras, siendo esta última el área que se abordará a continuación.

Tomando como referencia al Psicólogo Organizacional Urdaneta (2005), señalar el inicio exacto de la Psicología Organizacional es remontarse a los comienzos del trabajo del hombre, es decir, que no es tan fácil como se creyera, no obstante, se menciona que autores como Walter Dill Scott y Munsterberg fueron pioneros aplicando la Psicología a la Publicidad y a la Industria en los primeros años del siglo XX, incluyendo también la elaboración y aplicación de instrumentos de selección para los reclutas durante la primera guerra mundial, dando entonces como punto de partida esa fecha.

Hablar del desarrollo de la Psicología Organizacional a nivel mundial es citar además de los dos aspectos anteriores, al autor Scott (citado en Urdaneta, 2005) quien empleó distintos métodos para seleccionar oficiales en Bélgica, el cual pasó a ser un gran método que contó con innumerables aplicaciones en la primera guerra mundial y en negocios e industrias, y sirvió como un amplio bosquejo para la construcción de test psicológicos que posterior a este hecho comenzaron a ser empleados no solo en la preparación y selección de soldados sino también en escuelas públicas.

Otro suceso importante en este recuento son las investigaciones realizadas a cerca de la incidencia que tendría la iluminación y los periodos de descanso en el trabajo y su influencia con la productividad por Elton Mayo y sus colaboradores, (citado en Urdaneta, 2005), las cuales brindaron resultados de los que se pudo concluir que las condiciones sociopsicológicas jugaban un papel más importante sobre la productividad que aquellas condiciones físicas que presentaba el ambiente laboral, siendo este un suceso que extendió y favoreció la psicología social y como tal sus campos de acción. Más adelante, específicamente en la segunda guerra mundial y teniendo como punto de partida los diversos test empleados en la primera guerra, se genera una gran demanda de Psicólogos para seleccionar y clasificar soldados, contribuyendo así mismo a diversos estudios correspondientes a la fatiga, la mecánica del ser humano, entre otros.

Todos estos aportes o avances respecto a la importancia que se le proporcionó a las relaciones humanas, a la participación y a la motivación del ser humano antes que a las condiciones físicas, consiguieron generar interés en la alta gerencia de las organizaciones y permitieron el cambio de nombre de la División de Psicología Industrial a División de Psicología industrial y Organizacional (Urdaneta, 2005).

En este punto, a groso modo y teniendo en cuenta a los autores mencionados anteriormente se habla de la Psicología Organizacional como aquella rama de la Psicología que se encarga u orienta el estudio del comportamiento humano o como tal al ser humano dentro de ámbitos laborales, pero, ¿Qué otras definiciones existen a cerca de este término y qué autores se han interesado por dicho vocablo?

Algunas definiciones de psicología organizacional.

Haciendo mención entonces de la Psicología Organizacional, se enuncia que surge de una combinación por salud integral aplicada en un contexto de trabajo, además de esto es un estudio científico del funcionamiento óptimo de la salud de las personas y los grupos que componen cierta organización, resaltando el bienestar psicosocial en el trabajo y el desarrollo de las empresas sean más saludables, teniendo como objetivo en describir, explicar y predecir el funcionamiento óptimo, finalmente tiene como meta en amplificar y potenciar ese bienestar psicosocial, gestionando una calidad de vida laboral (Salanova, Llorens & Martínez, 2016). Por lo tanto, la Psicología Organizacional es encargada del comportamiento de las personas en un contexto de trabajo, obteniendo como fin un bienestar colectivo o individual.

Considerando las distintas perspectivas que se tienen de este tema, vale traer a colación el concepto de la Psicología organizacional, donde se intenta promover un desarrollo positivo comprometido con el desarrollo de la salud desde una mirada interdisciplinar, comprensiva y multicausal. Es decir estas empresas positivas son aquellas que se destacan por su excelencia y éxito en el mercado, pero todo esto va más allá de un peso monetario, es decir, los integrantes de estas organizaciones son capaces de soportar ciertos cambios que se generen dentro de la misma y de igual manera sobrevivir a periodos críticos presentados en cualquier momento (Salanova, Llorens & Martínez, 2016).

Ahora bien, se ha explicado la Psicología Organizacional como la “Psicología Organizacional Positiva” definiéndola como un estudio de funcionamiento óptimo de las personas y grupos en una empresa, realizando su gestión de la manera más efectiva, cabe añadir además, la importancia de favorecer al empleado para que sea una fortaleza para la organización, de igual manera la salud de los empleados se convierte en algo relevante en dicha empresa, logrando un sentido positivo de libre expresión, un ambiente ameno o agradable y finalmente teniendo como propósito en tomar las habilidades de las personas

para formar un desarrollo eficaz en la empresa (Polo, Palacio, De Castro, Mebarak & Velilla, 2013).

A continuación, se destacan ciertas definiciones expresadas por autores como:

Zepeda (citado por Gómez, 2015) define a la psicología organizacional como una rama de la psicología que se dedica a un estudio de fenómenos psicológicos ya sea de manera individual o grupal, a través de procesos organizacionales ejerciendo un impacto en los integrantes que conforman una empresa.

Todo esto, se complementa con la conceptualización de Dunnette y Kirchner (2005, citado por Gómez, 2015) considerando a la psicología organizacional como un estudio de organizaciones, teniendo en cuenta las relaciones que se establecen en la misma, donde los psicólogos organizacionales estudian las áreas de conflicto entre las personalidades de los trabajadores.

En definitiva, como lo expresa Mastretta (citado por Gómez, 2015) la psicología del trabajo es un campo de estudio de las actitudes que tiene los trabajadores en una organización, donde un psicólogo organizacional estudia los procesos mentales, el comportamiento y la interacción humana en actividades que se realizan en una empresa.

Principales teorías de la psicología organizacional.

En este punto, habiendo presentado a la Psicología y como tal a su área Organizacional cabe sumar algunas teorías relacionadas con el tema principal de investigación y finalmente una breve descripción de los campos de acción del Psicólogo Organizacional.

Teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo.

Fue desarrollada por el Psicólogo y Sociólogo George Elton Mayo y sus colaboradores, y, nació en Estados Unidos entre 1920 y 1966 (Tovar, 2009) como oposición a la teoría clásica de la administración y a la necesidad de paliar con la deshumanización del trabajo y esa visión del colaborador como una máquina que solo trabaja y recibe órdenes.

Los principales motivos del surgimiento de la teoría de las relaciones humanas son los siguientes: La necesidad de humanizar y democratizar la administración, desligándola de las concepciones estrictas de la teoría clásica; el desarrollo de las llamadas Ciencias Humanas, la Psicología y la Sociología comienzan a crecer y a partir de ahí a influenciar en la organización Industrial; las ideas de la Filosofía Pragmática de John Dewey y de la Psicología Dinámica de Kart Lewin, aunque se considera a Elton Mayo como el fundador de la teoría, Dewey y Lewin contribuyeron en gran parte a su elaboración; y, por último las conclusiones del experimento de Hawthorne donde se ponía en evidencia la relación entre la conducta y los sentimientos, la influencia del grupo en el comportamiento individual y así mismo en la productividad.

Se dice que tales supuestos contribuyeron a la prioridad de las personas y de las relaciones humanas, se cambió la visión del ser humano como un elemento fundamental dentro de una organización y se comenzó a tener en cuenta las relaciones de grupo en la productividad. A partir del nacimiento de tal teoría también se comienzan a utilizar conceptos como el de motivación, liderazgo, comunicación, dinámica de grupos, entre otros (Ramos y Triana, 2007).

Según Tovar (2009) la conclusión a la que se llegó finalmente fue que los aspectos psicológicos tienen un nivel de importancia mucho mayor a los aspectos físicos, resumiendo en pocas palabras que “La mejor forma de organización es la que considera e integra a las personas que la hacen funcionar” (p.15).

En definitiva se dice que tales autores resaltaron la necesidad que tiene todo individuo de pertenecer a un grupo y obtener ese reconocimiento a nivel social, de manera que se estimó el estado de ánimo de las personas, es decir, que ese aspecto psicológico pasa a ser un agente importante en la productividad y por tanto en el éxito de la organización.

Teoría de la motivación sobre las tres necesidades: logro, poder y afiliación de David McClelland.

Teniendo en cuenta a Naranjo (2009) la teoría de la motivación sobre las tres necesidades: logro, poder y afiliación fue desarrollada por David Clarence McClelland Psicólogo y Sociólogo Estadounidense quien afirma que el desempeño de los individuos en sus lugares de empleo es el resultado de su motivación, tal autor expone que dentro de la organización existen tres tipos de motivación que son las siguientes:

La necesidad de logro, la cual hace alusión al empeño por sobresalir y la disputa por el éxito en situaciones de rendimiento, es decir, a ese impulso que tienen las personas por conseguir metas y de este modo superarse. Más específicamente, la motivación de logro es poder hacer las tareas o las actividades cada vez mejor actuando adecuadamente para conseguir objetivos complejos que en cierto modo corresponderían al éxito profesional (Morán & Menezes, 2016).

La segunda necesidad es la de poder y describe en sí ese anhelo que experimentan las personas por impactar, influir o controlar a los demás, es decir, por ejercer autoridad y dominio que les permitan obtener prestigio o reconocimiento dentro de la organización a través de una lucha en la que buscan lograr que las demás personas acepten sus ideas y les concedan autonomía frente a la toma de decisiones (Lacouture, 1996).

En tercer lugar, se encuentra la necesidad de afiliación que explica ese interés por entablar relaciones interpersonales de calidad con los demás miembros de la organización, por formar parte de un grupo, realizar las distintas actividades en equipo y

estar en contacto con los demás miembros, básicamente, donde el individuo prefiere estas características antes que avanzar o superarse laboralmente (Sergueyevna & Mosher, 2013).

Según Naranjo, (2009) diversos estudios exponen que tanto las necesidades de logro como las necesidades de poder han sido de interés para los investigadores a lo largo del tiempo, a diferencia de la necesidad de afiliación que no ha recibido gran atención o acogida para ser tema de indagación, sin embargo, se destaca por generar un ambiente agradable de trabajo.

Teoría de los dos factores de Herzberg.

Tomando como referencia a Manso, (2002) el autor Frederick Irving Herzberg, Psicólogo, Sociólogo y Economista es el creador de la teoría de los dos factores conocida también como la teoría de la motivación e higiene. Con esta teoría, el autor manifiesta que dentro de los ambientes laborales la motivación resulta de factores que son independientes y específicos, los factores de higiene y los factores motivadores.

En primera instancia, los factores de higiene son aquellos referentes al contexto de sus puestos que ayudan a reducir o a eliminar la insatisfacción y comprenden aspectos como las condiciones físicas, las remuneraciones y la seguridad del trabajo, entre otros.

Del mismo modo, los factores motivacionales, hacen hincapié en la satisfacción que sienten las personas con respecto a sus puestos de trabajo, es decir, la sensación de que su oficio le permite la realización y el crecimiento personal, que es reconocida por su desempeño, etc.

Por tanto, con la teoría de la motivación, Herzberg presentó dos ideas que son las siguientes: demostró que las tácticas que se venían empleando como el mejoramiento de las relaciones humanas o los incentivos en el salario no generaban motivación sino que solo evitaban la insatisfacción de los individuos en su lugar de trabajo y que al aumentar

los salarios sin preocuparse de las condiciones en las que las personas ejecutaban las tareas no producían motivación sino prevenían la insatisfacción (Manso, 2002).

Teoría de los recursos y capacidades de Barney.

Esta teoría fue desarrollada por el Sociólogo Jay Barney en el año 1991 donde plantea que los recursos y las capacidades juegan un papel importante al momento de lograr ventajas a nivel competitivo en la organización.

Además de esto, un contexto tan complejo e incierto en el que se vive actualmente donde las empresas u organizaciones son tan diversas en cuanto a los recursos que tienen ya sean financieros, físicos o humanos, se hace indispensable el análisis de esos recursos y capacidades que se convierten en “fortalezas” y pasan a ser herramientas útiles para la realización de estrategias organizacionales que permitan el éxito o mantenimiento de la compañía (Rivas, 2009).

Dichas teorías, han sido incluidas ya que debido a su desarrollo o surgimiento como tal se ha logrado cambiar la visión de los seres humanos dentro de una organización, sus aportes han sido significativos en cuanto a la humanización del trabajo, el rol del individuo se ha modificado positivamente, la comunicación de los grupos ha tomado un papel relevante, se ha comenzado a tener en cuenta ciertos aspectos como la motivación, la relevancia de los recursos o capacidades humanas y por ende, la salud mental de las personas que hacen parte de una organización.

Campos de acción de la psicología organizacional.

Inicialmente, esta rama de la Psicología era tan reducida que básicamente se aplicaba a lo que en la actualidad se conoce como selección y capacitación de personal. Más adelante, a raíz de investigaciones que realizó Elton Mayo como se mencionó anteriormente donde se buscaba conocer a cerca de la influencia que tendría en la

productividad una buena iluminación de los sitios de trabajo y los periodos de descanso, se logró ampliar el campo de acción de la Psicología Organizacional ya que los resultados arrojados mostraban mayor importancia de los factores psicológicos de las personas en relación con la productividad. Dentro de este marco, se exponen en resumidas cuentas los principales campos de trabajo que tiene el Psicólogo en las Organizaciones (Urdaneta, 2005).

La organización del trabajo.

Desde esta área, el Psicólogo se basa en diversas técnicas como el análisis funcional y el análisis ocupacional para crear distintos instrumentos tales como: el manual de requisitos y funciones, el mapa funcional, perfiles de cargo, perfil de competencias, entre otros, es decir, aquellas herramientas que contienen establecidas las funciones y las competencias del cargo o puesto de trabajo, además, de los requisitos que están relacionados con la experiencia y el conocimiento que debe poseer el aspirante, todo esto, orientado a una buena administración de los recursos humanos (Urdaneta, 2005).

Selección de personal.

A partir del análisis del perfil de cargo, de los manuales de funciones y requisitos y teniendo en cuenta las competencias que se requieren, el Psicólogo realiza el reclutamiento de personal para escoger candidatos provisionales que sean capaces de cubrir el cargo disponible en la organización, y, que se sometan a la aplicación de pruebas objetivas, diseños y entrevistas elaboradas por el Psicólogo o que ya han sido estandarizadas, las cuales permitirán medir, comparar y conciliar al aspirante con las aptitudes, conocimientos o necesidades que exige el cargo, además de los rasgos y conductas que predicen la actuación de un aspirante al puesto ofertado.

Cabe mencionar, que los Psicólogos profesionales al desempeñarse en dicho campo, tienen la posibilidad de garantizar su trabajo valiéndose de material psicotécnico al momento de seleccionar y evaluar al personal (Pérez, 2014). Conectando el campo de la

selección de personal con la Inteligencia Emocional, ésta última se ha percibido recientemente como una herramienta magnífica al momento de entender la productividad laboral, ya que algunas de las características de Inteligencia Emocional que posee una persona pueden predecir su futuro comportamiento dentro de una Organización y por ende, su éxito o fracaso laboral que también es el de la empresa.

Inducción, reinducción, entrenamiento, capacitación y desarrollo personal.

Debido a que la globalización trae consigo rápidos y frecuentes cambios innovadores en mayor medida desde la parte tecnológica, es necesario que cada organización emprenda programas de inducción y entrenamiento en el puesto de trabajo, para los trabajadores que ingresan a laborar por primera vez y para aquellos que rotan de área, es indispensable la capacitación y el entrenamiento personal de todos los trabajadores que hacen parte de una organización con el fin de lograr un mayor desarrollo no solo a nivel personal, sino también a nivel organizacional, nacional e internacional (Urdaneta, 2005). En definitiva, la función clave del psicólogo es la realización de programas de inducción para lograr que la persona seleccionada tenga sentido de pertenencia por la organización y alcance un compromiso duradero, es decir, que se motive a permanecer en tal cargo y por ende se evite la rotación de personal (Bermúdez, 2011).

Comunicación e informatización.

El cambio de cultura no es fácil y es tarea del Psicólogo orientar el proceso en este caso respecto a la comunicación, pues hace poco se transmitía la información de manera escrita por medio de papeles y hoy en día se da en tiempo real a través de equipos y sistemas de informatización lo que hace imprescindible el apoyo psicológico en la sensibilización del personal frente a temas novedosos y distintas maneras de emitir mensajes que existen hoy en la actualidad (Urdaneta, 2005).

Psicología de la conciliación, mediación, negociación y solución de conflictos.

El mundo de hoy es complejo, diverso en religión, cultura, entre otros, lo que requiere de poner en práctica la negociación y solución de conflictos dentro y fuera de las organizaciones, con el fin de alcanzar que tanto el personal como la empresa progrese, avance y se logre el éxito (Urdaneta, 2005). Es por tanto, que se concibe como un campo de acción del Psicólogo Organizacional teniendo como base que éste por medio de la potencialización del bienestar psicosocial se convierte en un ente transformador de cambio dentro de la empresa. Relacionando dicho campo con el tema de investigación que es la Inteligencia Emocional, cabe mencionar la importancia que tiene esta habilidad respecto a la conciliación y la solución de conflictos, pues si bien es cierto, la inteligencia emocional se compone de un conjunto de habilidades dentro de las que se encuentran el autocontrol, las relaciones sociales o comunicación que en gran medida son útiles al momento de enfrentar cualquier situación y buscar alternativas para lograr soluciones.

Higiene, seguridad y salud ocupacional.

El avance de la Psicología en las organizaciones ha logrado poner en primer plano la salud y seguridad del personal que labora, es por tal motivo que el Psicólogo está encargado de promover el cumplimiento de la reglamentación con el fin de reducir aquellos factores que son causa de enfermedades en el ámbito profesional, garantizar un buen ambiente de trabajo y prevenir accidentes (Urdaneta, 2005). No obstante, teniendo como referencia a la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2017) el término salud no alude sólo a la ausencia de enfermedades sino también a un bienestar mental y social, que a modo de resumen, evidencia claramente la importancia de la Inteligencia Emocional en la empresa, dado que dicha habilidad influye en la optimización de la salud de las personas en el ámbito laboral, lo que en última instancia favorece la higiene, seguridad y salud ocupacional.

Salarios y políticas de incentivos.

Los sistemas salariales que no son flexibles, que vienen dados por la gerencia y que no permiten la opinión de los trabajadores en ocasiones generan desmotivación, problemas de eficiencia y deterioro del clima organizacional, entre otras situaciones desfavorables para la organización, es por tanto, que dentro de este campo, el Psicólogo Organizacional se encarga de conocer la presencia de los aspectos mencionados con anterioridad a través de encuestas o evaluaciones, y de este modo trabajar en ello, con el fin de retener a los colaboradores y reducir la rotación de personal, logrando así, mayor productividad, crecimiento en el mercado y satisfacción personal (Urdaneta, 2005). Es por esta razón, que las organizaciones deberían implementar estrategias o políticas de incentivos para que los colaboradores mantengan esa fuerza o impulso en la realización de sus labores y por ende, se sientan motivados, puesto que la motivación es uno de los factores primordiales en la organización, ya que en gran medida se requiere de este aspecto para aumentar la productividad y lograr el éxito, además, es una de las habilidades que compone lo que en la actualidad se denomina Inteligencia Emocional, evidenciando así la importancia del tema de investigación con este campo laboral.

Clima organizacional y cultura organizacional.

Los problemas de rutina, la pérdida de productividad e interés por el trabajo, son algunos de los retos a los que se enfrenta el Psicólogo organizacional puesto que afectan un aspecto importante vinculado al éxito de la empresa como lo es el clima organizacional (Urdaneta, 2005). Según Iglesias & Sánchez (2015) gran cantidad de estudios acerca del tema indican que se evidencia una diferencia significativa entre el clima laboral de una organización cuyo desempeño es bueno y el clima laboral en una organización con desempeño bajo lo que indica que dicho elemento influye en la motivación y en la labor de los miembros de la organización, por tal motivo, el empleo de la Inteligencia Emocional también se hace necesario al momento de enfrentarse a dificultades en la empresa, puesto que mantenerse motivado o responder adecuadamente a situaciones complejas que se presentan día a día en los puestos de trabajo se hace más

llevadero si los individuos desarrollan y manejan la Inteligencia Emocional en sus lugares de trabajo.

Psicología del mercadeo y del consumidor.

En este campo de acción, el Psicólogo organizacional realiza su trabajo a través del empleo de diversos métodos como lo son las encuestas, entrevistas, cuestionarios, etc. Con el fin de identificar las preferencias de los consumidores, es decir, aquellas personas que se benefician de un producto brindado por una compañía y por consiguiente hacer que estos individuos sean clientes efectivos al momento de adquirir otros servicios. Posteriormente, los Psicólogos deben modificar los productos o servicios que la organización brinda y de este modo satisfacer las necesidades de los clientes (Urdaneta, 2005). Es por esto, que los desafíos a los que se enfrenta el Psicólogo organizacional en este campo no son fáciles, pues debe tener en cuenta cual es la razón por la que una persona se inclina por cierto producto, además de esto, debe conocer qué piensan y qué sienten los clientes al momento de escoger su servicio.

En definitiva, se dice que la Psicología en sus inicios era denominada como ciencia de la conciencia, es decir, derivada desde una rama de la filosofía, hoy en día, ciertas concepciones han cambiado, de tal forma que se percibe a la Psicología con un abordaje más amplio, dicho de otra manera, se distingue como una ciencia que además de estudiar los procesos mentales también estudia el comportamiento humano. Entrando más en tema, la Psicología al igual que otras disciplinas, tiene diversas áreas, en este caso se hace hincapié en el área organizacional, la cual, estudia los mismos vocablos mencionados con anterioridad pero en el ámbito laboral, de igual forma, se puede manifestar que a partir de la formulación de teorías su relevancia ha sido significativa en los últimos años, puesto que dichas teorías apuntan a destacar la importancia del capital humano en el éxito de la organización.

Es por ello, que el rol del Psicólogo Organizacional se ha dado a conocer recientemente en las organizaciones, del mismo modo, es necesario destacar que su

campo de acción no tiene un solo abordaje sino que por el contrario es amplio y cumple con múltiples funciones como lo son: la selección de personal, la salud e higiene, la solución de conflictos, clima organizacional, entre otros.

Capítulo II: Inteligencia Emocional

Para hablar del concepto de Inteligencia Emocional en primera instancia se deben desglosar ambos términos, es decir, explicar tanto el concepto de Inteligencia como el de Emociones. Seguido de esto, se profundizará en el tema principal de la investigación que es la Inteligencia Emocional, abordado desde distintos autores y su connotación frente al mismo, cabe mencionar que el concepto más reconocido o que como tal ha tenido más acogida es el expuesto por el Psicólogo estadounidense Daniel Goleman, sin embargo, se mencionarán otras teorías.

Definiciones de la inteligencia.

Es necesario tener en cuenta que sobre el tema de inteligencia se tiene infinidad de definiciones, es por ello que existe la necesidad de abordar este tema de gran complejidad y de igual manera adentrarse en un cúmulo de teorías y perspectivas que han intentado darle explicación a lo largo del tiempo, por todo y esto es necesario realizar un abordaje teórico del tema, haciendo hincapié en las definiciones por parte de diversos autores.

Particularmente, el concepto de inteligencia ha estado supeditado a diversas perspectivas que paulatinamente han encontrado puntos equidistantes en sus planteamientos teóricos los cuales le propenden sentido. Para Wechsler (1979, citado por Martin, 2012), la inteligencia es concebida como una capacidad integral o global del individuo la cual le permite enfrentarse al mundo con mayor determinación, encontrándose constituida por elementos o capacidades cualitativamente diferentes,

aunque no totalmente independientes entre sí; por ello, su evaluación cuantitativa, no podría reducirse a la sencilla suma de estas capacidades, si no que requeriría una medición compleja de diversos aspectos de las mismas, por lo tanto, la valoración de la inteligencia incluiría factores no intelectuales.

Del mismo modo, autores como Sternberg (1996, citado por Rigo y Donolo, 2013) afirma que un individuo puede ser muy inteligente en algunos aspectos pero muy débil en otros y reconoce la importancia de elaborar un programa con objetivos. Según este autor, la inteligencia consiste en manejarse mentalmente por sí mismo lo que implica la utilización de la experiencia, dominando el entorno. En efecto, los procesos cognitivos encierran muchos factores inherentes a su formación, desde las influencias del entorno hasta la manera como se van transformando en proporción al conocimiento que se adquiere y que proporciona una nueva posibilidad para desarrollar una competencia.

Se puede continuar citando diferentes definiciones y maneras de concebir la inteligencia desde los diferentes teóricos como la expuesta por Gottfredson (1997 citado por Pérez y Medrano, 2013) para quien la inteligencia se define como una cualidad mental que implica la capacidad de razonar, planificar, resolver problemas, comprender ideas complejas, aprender rápido y con la experiencia.

¿Qué son las emociones?

A lo largo de la historia han sido muchos los teóricos que han conceptualizado sobre las emociones y su importancia, entre estos teóricos destaca la definición dada por Salguero y Panduro (2001) que afirma que: “la emoción es esa parte afectiva de las personas que nace de las impresiones de los sentidos, ya sea una idea o un recuerdo que de una u otra manera representa una alteración orgánica evidente, que está compuesta por factores fisiológicos y cognoscitivos como una parte innata del ser humano.

Continuando con el concepto de emoción, para Brody (1999, citado por Bericat, 2012) las emociones son vistas como sistemas motivacionales con componentes fisiológicos, conductuales, experienciales y cognitivos, que tienen una valencia positiva o negativa (sentirse bien o mal), que varían en intensidad, y que suelen estar provocadas por situaciones interpersonales o hechos que merecen nuestra atención porque afectan el bienestar de la persona.

Ahora bien, se conoce que hay dos grandes grupos de emociones, las primarias y las secundarias, las primeras son las innatas la cual dependen del sistema límbico, estas emociones no son determinadas culturalmente, sino que son universales, unas de ellas son el miedo, la ira, la depresión o la satisfacción, aunque autores como Turner (1999) incluyen la satisfacción, felicidad, la aversión, el miedo, la aserción, la ira, la decepción, tristeza y sorpresa como emociones primarias (Bericat, 2012). Por lo tanto estas emociones que son culturales se pueden nombrar como emociones básicas ya que son más conocidas o nombradas por la sociedad.

Seguido de esto, las emociones secundarias son aquellas que se producen cuando se experimenta un sentimiento, o se atraviesa por dicha experiencia, es decir cuando se ha tomado conciencia de las emociones, estas permiten hacer conexiones entre situaciones y emociones primarias, estas emociones son la culpa, la vergüenza, el amor, el resentimiento, la decepción o la nostalgia (Cossini, Rubinstein y Politis, 2013). De lo anterior, cabe resaltar que es importante tener en cuenta que existen dos grupos de emociones, ya que unas son innatas y las otras emociones son más sociales.

A partir de lo anterior, se resalta que el estudio de las emociones positivas es un tema controversial y complejo, en cuanto integra los dominios biológicos, cognitivos y sociales del desarrollo humano. Sin embargo, hoy día se le ha descuidado por el énfasis excesivo puesto en su contraparte. Así, los investigadores muestran un gran empeño en controlar y disminuir los estados emocionales negativos (Vecina, 2006, citado por Barragán & Morales 2014). Por lo tanto, dichas emociones positivas hace que se puedan

reemplazar o inhibir ciertas emociones por unas positivas que de una u otra manera ayudará a la persona en su diario vivir.

Emociones básicas.

Abordando el tema a mayor profundidad, a continuación se hará una revisión detallada de lo que se ha denominado emociones básicas que anteriormente han sido mencionadas como emociones innatas, puesto que existen también aquellas emociones que se aprenden en el entorno donde se desarrolla el individuo.

La tristeza

Forma parte de las emociones y abarca los sentimientos de soledad, apatía, autocompasión, desconsuelo, melancolía, pesimismo y desánimo, básicamente cuando la persona esta triste, a nivel cognitivo se resalta esa falta de interés al momento de realizar cualquier actividad, también falta de motivación por tareas que anteriormente eran satisfactorias para la persona, y se asemeja la realidad desde una mirada negativa, solo se ve lo malo de las situaciones, y en cuanto al nivel conductual, la persona suele restringir las actividades físicas haciendo muy poco o nada, presentando modificaciones en las facciones faciales y en la postura (Cuervo, Izzedin y Romina, 2007). De este aporte se expone que, la tristeza es una emoción que abarca muchos sentimientos de desconsuelo y que afectan las actividades diarias de las personas, porque no tienen una motivación para ejecutarlas como tal.

La felicidad

La felicidad es encontrarse en un estado de satisfacción, que puede ser por un tiempo largo o muy corto, es algo subjetivo, es decir que solo lo vive el individuo al estar u obtener algo anhelado, de otro modo es algo único que se radica en el interior que no tiene que ver con cosas materiales ni acumulaciones de bienes (Barragán, 2013). Con

lo anteriormente mencionado, la felicidad es sentirse plenamente satisfecha para disfrutar de algo bueno.

El miedo.

Según el Diccionario de la Real Academia Española (RAE, 2017) el miedo es considerado como una angustia ya sea por un daño real o imaginario, también se define este concepto como un recelo que siente el individuo de que le pase algo diferente a lo que espera. Por lo tanto, el miedo es esa sensación de desconfianza que impulsa a las personas a creer que algo malo va a suceder.

La ira.

Es un estado emocional que ocasiona enojo, o indigna a la persona, también es un concepto que hace referencia a la venganza (Diccionario de la Real Academia Española [RAE], 2017). Se añade a esto, la importancia de expresar que la ira es un conjunto de sentimientos negativos.

Componentes de la emoción.

El componente subjetivo: consiste en procesos cognitivos que están ligados con la respuesta emocional frente a un cambio fisiológico.

El componente conductual: es aquello relacionado con los estados mentales emocionales de los individuos, cabe decir que cada emoción tiene una identificación en cuanto a la forma que se muestra externamente, ya sean expresiones faciales, alguna acción o un gesto (Gallardo, 2006). Por lo tanto, los componentes de la emoción son esas reacciones que se generan tanto en el organismo de los individuos como en la conducta.

Con todo y esto, es necesario entrar en detalle sobre educación emocional, lo cual significa poder ejercer un control sobre las conductas que se manifiestan, pero no necesariamente sobre cierta emoción, ya que estas se suelen denominar el resultado de las decisiones tomadas por la persona (Casassus, 2006, citado por García, 2012). De lo mencionado anteriormente, se manifiesta que las emociones suelen predisponer a los individuos a una respuesta con orden, es por esto que tiene un grado de dificultad ejercer cierto control emocional, pero que con cierto acompañamiento e instrucciones se puede evidenciar una mejoría en el individuo en cuanto a su control emocional.

Por consiguiente, ya definido el concepto de inteligencia y de emociones, se profundizará en el tema central de este proyecto investigativo, titulado Inteligencia Emocional, entrando más en detalle, se explicará dicha temática desde la perspectiva planteada en teorías de autores como Gardner, Goleman, Mayer y Salovey.

Definiciones de la Inteligencia emocional.

Según Alterio & Pérez, (2003), la inteligencia emocional puede definirse como: la capacidad de poder usar de manera inteligente y con sabiduría cada una de las emociones, de manera que sean estas las que trabajen para nosotros, pero usándolas de manera correcta para que nos ayuden a guiar y conducir nuestro comportamiento, agregándole un valor positivo y no negativo, con el fin siempre de llegar a conseguir mejores resultados, en vista de buenos prospectos.

De acuerdo a esta concepción, se podría llegar a considerar la existencia de la inteligencia emocional como factor ineludible en todas las personas, ya que mediante esta no se lograría estar bien solo en las relaciones que se establezcan, sino además consigo mismo. Para el desarrollo de la inteligencia emocional se debe trabajar algunas habilidades personales como: la capacidad de automotivación, la cual se trata de ser capaz de motivarse por sí mismo a dar inicio a algo o a finalizar el mismo con el fin de buscar un bienestar, ya sea individual o colectivo; esto se trata de tener la capacidad de

guiar todo el sistema de las emociones para lograr buenos resultados (Alterio & Pérez, 2003).

Posteriormente, se evidencian una serie de sistemas planteados por Iglesias, Couce, Bisquerra & Hué (2004) que han servido de apoyo para la explicación del desarrollo de la inteligencia emocional, en mayor medida frente al proceso del autocontrol de las emociones:

Teoría psicométrica.

Hace referencia a las que se realizan con una medición de la inteligencia. Estas se basan en el análisis de test que según pueden determinar la capacidad de inteligencia de las personas, este tipo de teorías ha sido desarrollada por muchos autores y hacen parte de la psicología diferencial clásica.

Teoría funcionalista.

Esta se trata de teorías por medio de las cuales se busca llegar a determinar o clasificar el funcionamiento de las capacidades intelectuales, en cuanto al procesamiento de la información y la meta cognición que es la capacidad de autoconocimiento referente a la capacidad y volubilidad de los procesos cognitivos. Allí el conocimiento es almacenables.

Teoría genética o del desarrollo.

Esta teoría lo que busca es explicar que la inteligencia emocional es el producto de las interacciones del individuo con la sociedad o el contexto en el que se desenvuelve. En donde se da una iteración constantes con el medio y que a partir de estas que se da la construcción de la inteligencia.

A nivel personal la teoría de la inteligencia emocional, permite reflexionar y hacer una valoración crítica frente al automanejo y control de las emociones, y como mediante de dicha capacidad se puede llegar a mantener un equilibrio y desarrollo armónico. Siendo también está la fuente para llegar al buen desarrollo de las actividades cognitivas. Se logra determinar la importancia de que esta trabaje y funcione correctamente para que no se afecte ningún otro proceso. Además de que el desarrollo de esta capacidad no solo permite una armonía individual, no solo permite una buena relación interpersonal, sino que además es un derivado del lograr mantener en armonía las relaciones intrapersonales.

A nivel social, específicamente en cuanto a la colectividad, se puede considerar que el manejo de esta inteligencia, puede permitir la sana convivencia y el desarrollo de buenas relaciones y excelentes procesos de comunicación. Porque esta es de suma importancia en los procesos comunicativos. Además que también forma parte crucial en la ordenación emocional, logrando así tener un control sobre el estado anímico con el fin de integrarse de manera fácil en la sociedad y llegar a tener excelentes resultados en los planes u objetivos fijados.

Como bien es sabido, se pretende que a través de la psicología, se logre dar un estudio completo y una potenciación en la inteligencia emocional para llegar a la armonía y equilibrio que todos los seres humanos buscamos. Todo lo anterior teniendo como referencia el planteamiento de Goleman (1995), en el cual establece que: La inteligencia no solo debe ser considerada como garante de éxito, triunfo o felicidad en la vida; sino que es la inteligencia emocional por medio de la cual se logra la realización de muchas actividades y triunfos en la vida.

De igual manera, resulta pertinente recordar que la inteligencia emocional favorece en gran manera los vínculos personales saludables, pues incluye la habilidad de compartir y entender también las emociones de otras personas. Por otra parte, las personas con inteligencia emocional tienen más probabilidades de alcanzar un rendimiento óptimo para la obtención de objetivos.

Conceptos erróneos de la inteligencia emocional.

En ocasiones, se suele confundir el verdadero significado de la palabra Inteligencia Emocional, aunque anteriormente se han descrito varias definiciones, cabe aclarar algunas estimaciones erróneas que se hacen respecto al vocablo.

Diariamente, se confunde la Inteligencia Emocional con ser una persona simpática, es decir, mostrarse como un ser agradable frente a todos, sin embargo, dicho tema va más allá de dichas concepciones vagas, ya que ser un individuo con buen manejo de la Inteligencia Emocional también incluye confrontar sin tantos rodeos a alguien, con el fin de manifestarle una realidad molesta que se está evidenciando, claro está, que es importante realizar tal acción empleando la comunicación asertiva y el respeto por el otro.

Otra de las creencias que se tienen frente a tal temática es que ser una persona inteligente a nivel emocional indica mostrar sus sentimientos, en pocas palabras, dar rienda suelta a todas las emociones, pero, por el contrario, utilizar la Inteligencia Emocional hace referencia al poder que tienen las personas para manejar los sentimientos y al momento de expresarlos se realice de manera adecuada, con el fin de evitar situaciones de conflicto y dar cumplimiento a los objetivos planteados ya sea por un grupo, la comunidad o la organización (Urdaneta, 2005).

¿Cuándo se desarrolla la inteligencia emocional?

Se suele creer que la Inteligencia emocional se desarrolla de la misma manera que el coeficiente intelectual, el cual progresa en gran medida en la infancia y se genera un cambio mínimo en la etapa de la adolescencia, no obstante, distinto a lo que se cree, la Inteligencia Emocional es algo que se aprende a través de las experiencias, va incrementando a medida que la persona adquiere madurez y por tanto, es algo que se fomenta durante toda la vida (Urdaneta, 2005). No se puede estipular una edad fija para

su desarrollo, ni una etapa clave para su incremento o mejor aún, un tiempo límite para su estancamiento, pues, si bien es cierto, se aprende desde muy pequeños a través de las vivencias de cada ser y no deja de desarrollarse sino hasta que la persona fallece.

Teorías de la inteligencia emocional.

A continuación, se abordarán concepciones acerca de la inteligencia emocional descritas en algunas teorías de la Inteligencia Emocional planteadas por Howard Gardner, John Mayer, Peter Salovey y Daniel Goleman.

Teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner.

Howard Gardner es un Psicólogo y Profesor conocido por haber formulado la Teoría de las Inteligencias Múltiples, esta teoría fue expuesta en su libro *Frames of Mind* en el año 1983 cuyo propósito era que se comenzara a hablar de Inteligencias Múltiples y no de Inteligencia como aquel resultado numérico centrado en habilidades lógicas y lingüísticas (Molero, Saiz y Esteban, 1998).

El termino Inteligencia para Gardner (como se citó en Macías, 2002) hace referencia a la habilidad para resolver problemas o crear productos importantes en un entorno cultural. Cabe mencionar que los problemas a los que alude Gardner en su definición de Inteligencia van desde los sencillos a los complejos y que la creación de productos va desde aquellos básicos pero que son útiles, hasta el avance de lo que hoy en día se conoce como tecnología dura. Se toma este ideal como punto de partida para señalar la concepción personal que se tiene con respecto a la inteligencia emocional la cual es considerada una cualidad o característica que se posee en relación al hecho de ser capaz por si mismos de motivarnos frente a una situación, perseverando a pesar de las situaciones de frustración, controlando los impulsos o las diferentes emociones, regulando los comportamientos y actitudes de las mismas

Entrando más en tema, la multiplicidad de definiciones de la inteligencia y la manera en la que se lleva a cabo el aprendizaje en el ser humano, es fundamental mencionar a Gardner (1999, citado por Pérez y Medrano, 2013, p. 106) quien define la inteligencia como el “Potencial biopsicológico de procesamiento de información que permite resolver problemas o crear productos valiosos en una comunidad o cultura determinada” es por ello que el concepto de inteligencia ha ido evolucionando a lo largo del tiempo, ya no mirando este vocablo desde una perspectiva cuantitativa, o definirla desde un coeficiente intelectual sino más bien, teniendo presente que un individuo puede ser inteligente pero en otros aspectos u otras áreas, conocida en los últimos tiempos como inteligencias múltiples por Gardner (2004, citado por Suarez, et al., 2010) el cual plantea la existencia de ocho o más inteligencias, las cuales podrían ser relativamente independientes, que pueden interactuar y potenciarse de manera recíproca y por lo tanto pueden ser objeto de estimulación, estas inteligencias son conocidas como: lingüística, musical, lógica- matemática, espacial, corporal-kinestésico, inteligencias inter e intrapersonales y naturalista que serán explicadas a continuación:

Inteligencia lingüística

Es cuando una persona tiene la habilidad para utilizar las palabras de una manera efectiva, ya sea de forma oral o escrita, incluyendo la capacidad para manipular la estructura del lenguaje y sonidos del mismo, los individuos con este tipo de inteligencia son buenos al momento de tener una exposición oral, discusiones en grupos grandes, en reuniones, juegos de palabras, narraciones y demás, Sanabria (2010) y Suarez, et al., (2010).

Inteligencia lógico-matemática

Es la capacidad que tienen los individuos para utilizar los números efectivamente y para razonar bien, de igual manera estas personas son expertas en cuanto a rompecabezas, ejercicios de problemas lógicos, cálculos mentales y pensamiento crítico, Sanabria (2010) y Suarez, et al., (2010).

Inteligencia espacial

Es la habilidad para pensar en términos tridimensionales, es decir refiriéndose a reconocimientos, proyecciones, imaginación, razonamiento espacial, manipulación de imágenes entre otros, Sanabria (2010) y Suarez, et al., (2010).

Inteligencia corporal o quinestésica

Este tipo de inteligencia se manifiesta a través de la utilización del propio cuerpo para expresar ideas y sentimientos, y de igual manera la facilidad de utilizar las propias manos para producir o transformar cosas. Las personas competentes en cuanto a actividades físicas, dramatizaciones, danzas y ejercicios de relajación, Sanabria (2010) y Suarez, et al., (2010).

Inteligencia musical

Es la capacidad para percibir, discriminar, transformar y expresar formas musicales. También las personas con este tipo de inteligencia son sensibles en cuanto al ritmo, la melodía y el tono de una pieza musical, los individuos que adquieren esta inteligencia son expertos en: cantos, grabaciones, apreciaciones, creación de melodías, juegos rítmicos y canciones didácticas, Sanabria (2010) y Suarez, et al., (2010).

Inteligencia Naturalista

Es la capacidad de distinguir, clasificar y utilizar elementos del medio ambiente, objetos, animales o plantas, las personas con este tipo de inteligencia les agrada los paseos por la naturaleza, acuarios, sonidos de la naturaleza y describir animales Sanabria (2010) y Suarez, et al., (2010).

Inteligencia interpersonal

Las personas que adquieren este tipo de inteligencia comprenden e interactúan efectivamente con otras personas; de igual manera permite comprender y comunicarse, sin importar diferencias de carácter, temperamento, motivación o habilidades y estos individuos son relevantes en grupos cooperativos, fiestas y reuniones sociales, Sanabria (2010) y Suarez, et al., (2010).

Inteligencia intrapersonal

Es conocida como la habilidad de percibirse a sí mismo y de actuar de acuerdo con esa percepción, teniendo presente la conciencia con respecto a los estados de ánimo internos, intenciones, motivaciones, temperamentos, las personas con este tipo de inteligencia son competentes en: juegos individualizados, reflexiones, confección de diarios, sesiones de definición de metas y relajación, Sanabria (2010) y Suarez, et al., (2010).

Por tanto, Howard define la Inteligencia Intrapersonal como aquella capacidad para comprendernos a nosotros mismos y explica la Inteligencia Interpersonal como la capacidad para entender a los demás; Unidos los dos tipos de Inteligencia mencionados anteriormente es lo que engloba actualmente el concepto de Inteligencia Emocional, es por esa razón que a Gardner y su teoría de Inteligencias Múltiples se le considera un antecedente cercano a lo que hoy se denomina Inteligencia Emocional. Hay que mencionar, que los demás tipos de Inteligencia son importantes pero no son el tema del presente escrito, por tal motivo no se profundiza en ellos (Suárez, Maiz y Meza, 2010).

Finalmente, Gardner (1983, citado por Sanabria., 2013) establece que la mayoría de las personas poseen una gama de inteligencias en las que se revela rasgos cognoscitivos, pero que deben ser potenciados, prestando atención a otras formas de saber.

Teoría de la inteligencia emocional de John D. Mayer y Peter Salovey.

Mayer y Salovey son Psicólogos reconocidos por desarrollar su modelo de Inteligencia Emocional. Según Fernández y Extremera, (2005) se concibe dicho término como la destreza que tienen las personas para manejar y diferenciar tanto sus emociones como sus sentimientos y de tal forma guiar sus pensamientos y acciones. Para los autores, la Inteligencia Emocional incluye cuatro habilidades básicas que son: la habilidad para percibir, asimilar, comprender y regular las emociones.

A continuación se explica el modelo de Mayer y Salovey organizado a partir de cuatro habilidades emocionales:

La percepción emocional

Capacidad que poseen las personas para identificar, valorar y percibir las emociones en sí mismo y en los demás. También incluye la capacidad para la expresión de emociones de forma adecuada y la discriminación de expresiones honestas y deshonestas.

Facilitación emocional del pensamiento

Comprende la destreza para razonar o solucionar problemas teniendo en cuenta los sentimientos, es decir, cómo es afectado el sistema cognitivo por las emociones y cómo los estados de ánimo ayudan en la toma de decisiones. Se debe agregar que hace referencia a la focalización de la atención en asuntos importantes.

La comprensión emocional

Indica el análisis de las emociones utilizando el conocimiento emocional. Además hace alusión al conocimiento de las relaciones que tienen las palabras con las

emociones, la comprensión de sentimientos complejos, y a la interpretación y el reconocimiento de las transiciones entre emociones.

La regulación emocional

Implica la capacidad para estar dispuesto a recibir sentimientos positivos o negativos y simultáneamente razonar sobre los mismos. Además, incorpora la habilidad para regular emociones sean propias o ajenas, paliar emociones negativas potenciando las positivas con el fin de lograr un crecimiento emocional, intelectual y personal.

Teoría de la inteligencia emocional de Daniel Goleman.

Tradicionalmente tanto en las escuelas como en las organizaciones se evaluaba la capacidad mental por medio de pruebas de Inteligencia que arrojaban un coeficiente intelectual. Es entonces, hasta la popularización de los conceptos de Inteligencia Emocional descritos por Daniel Goleman que en el mundo laboral se cambia esa visión y se comienza a estimar las aptitudes, especialmente el liderazgo.

Para Goleman la Inteligencia Emocional hace alusión a la capacidad que tienen los seres humanos para manejar de forma correcta sus emociones y la de los demás, para motivarse y reconocer sus sentimientos y los ajenos, por otro lado, también manifiesta que a diferencia del Coeficiente Intelectual, la Inteligencia Emocional se puede aprender y desarrollar a lo largo de la vida, a partir de las experiencias (Urdaneta, 2005).

Como se puede ver, Goleman considera la inteligencia emocional entonces como un conjunto de habilidades o características que se pueden considerar claves para llegar a resolver problemas o situaciones difíciles con éxito, desde allí la importancia de la misma en todos los ámbitos de la vida. Se establece que para el desarrollo de la inteligencia emocional se deben potenciar una serie de habilidad o destrezas como la capacidad de automotivación y persistencia sobre los fracasos o situaciones de

dificultad, el control de la espera de gratificación por algún suceso, la capacidad de regular el humor y la actitud, y los diferentes problemas que puedan llegar alterar cualquiera de las capacidades cognitivas del ser humano, destaca también la importancia de mostrar empatía con otros con nuestra personalidad y la capacidad de generar esperanza.

Se dice que tanto en Japón como en otros países de la Cuenca del Pacífico, el gran éxito en la gestión es debido a que desde muy temprana edad en las escuelas se brinda educación en la afectividad y la sensibilidad, lo cual hace que en la edad adulta las personas tengan la capacidad de formar grupos o trabajar en equipos de calidad y brindar un buen servicio que permita el desarrollo óptimo de la organización. Por el contrario, en occidente, la educación va más enfocada en la lógica y la matemática, brindando menor importancia a la educación afectiva y la sensibilidad, lo que permite según Goleman desarrollar solo una parte del cerebro. Por tal motivo es que tal autor en la teoría de la Inteligencia Emocional centra su interés en enseñar que tanto el éxito como la Inteligencia están relacionados con un mayor empleo del cerebro, por todo esto, aclara que tanto a nivel empresarial como a nivel educativo se debe dar un giro que potencialice de forma más completa al cerebro (Urdaneta, 2005).

Con todo y lo anterior, Goleman clasifica la Inteligencia Emocional en dos grandes tipos: La inteligencia Personal y la Inteligencia Interpersonal y ambas se componen de competencias. A continuación se describen cada una de ellas.

La inteligencia personal

Constituye tres aptitudes determinantes en el modo en el que nos relacionamos con nosotros mismos, donde la persona se conoce así misma y de igual manera ejerce un control de las emociones, ya al haber realizado este proceso, el individuo puede enfrentar dichas situaciones que se presentan en el diario vivir, en breve se mencionarán.

El autoconocimiento

Según el autor Urdaneta, (2005) el autoconocimiento implica la conciencia que la persona tiene de sus emociones y los efectos que estas ocasionan, la confianza en sí mismo y la convicción de su valor, es decir que se puede hablar de la capacidad de los seres humanos de conocerse a sí mismos, de ser capaces de identificar sus fortalezas, debilidades, cualidades y demás características que lo distinguen de un colectivo; puede hablarse aquí, de un proceso de introspección que la persona hace de sí misma para llegar a valorarse en su totalidad, es posible identificar el autoconocimiento ligado al autoestima, a esa forma de quererse y valorarse con todo lo que posee el ser humano, además que es de importancia esta capacidad, para ser capaz de tener un autocontrol sobre las situaciones que se presenten, debido a que si se conoce en realidad, somos capaces de saber cómo actuar y que prevenir para no afectarnos o afectar a otros.

Tomando otra perspectiva, Bennett (2008) define el autoconocimiento como el conocimiento congénito que puede permitir estar mejor consigo mismo y con los que los rodea, es el potenciador de las capacidades y a través del cual se llega a transformar los errores que se presentan para llegar al triunfo. Con estas percepciones, es posible observar la concordancia de ambas al señalar que se trata de una capacidad intrínseca de cada ser humano y que es a través de la misma que se puede llegar a hablar de otros factores como: autocontrol, autorregulación, entre otros. Al mismo tiempo, dicho autor también establece tres pasos necesarios para llegar a tener un autoconocimiento, estableciendo que: primeramente se hace necesario tener la conciencia de uno mismo, identificarse como tal; en segundo lugar se hace necesario hacer un develamiento y una indagación sobre los sentimientos, emociones y actos; en un tercer lugar ser un observador y analizador de cada uno de los sucesos del pasado, que nos puedan ser de utilidad en el presente y en el futuro

Con base en los pasos que da el autor en mención, se puede decir que es de radical importancia la capacidad de tener presente el ahora de lo que es el interior y exterior de las personas, reconocer cada una de las emociones y sentimientos que se posee para así

saber de qué manera se puede llegar a responder a alguna situación de cualquier índole, y referenciar por las situaciones ocurridas, para así llegar a determinar o prever los posibles sucesos o acontecimientos que se pueden llegar a derivar. Con la práctica de estos tips y estrategias se puede llegar al autoconocimiento.

Así es posible, observar el valor del autoconocimiento como un factor importante en el desarrollo de la inteligencia emocional y en concordancia con los principios que señala Bennett, también Goleman (1995) establece que para llegar a conocer los propios estados internos, preferencias, recursos e intuiciones, se necesita del conocimiento emocional, sobre ser capaz de identificar las emociones propias y los efectos de las mismas. También se necesita la realización de un autoevaluación persona en donde se permita detallar las habilidades y falencias; por otro lado, el tener seguridad en sí mismo y el reconocer cada uno de los valores que posee.

La autorregulación

A groso modo, dicho vocablo se refiere al manejo de las emociones e impulsos que pueden ser negativos, a la responsabilidad de su desempeño laboral, a la habilidad para solventar el cambio y la capacidad de siempre estar dispuesto a aprender y aceptar nuevas ideas (Urdaneta, 2005).

Por otro lado, según Kanfer (1986, citado por Fuentes, Peralta & Sánchez, 2009) define la autorregulación como un procedimiento autocorrector ante discrepancias o estados motivacionales conflictivos que activan un sistema de observación. Algunos de los conceptos donde están inmersos ciertos procesos para motivar a las personas a cambiar dicho comportamiento son mencionados a continuación: En primer lugar se encuentra la introducción de información donde la persona recibe la información desde diversas fuentes sobre un comportamiento potencialmente problemático y en segundo lugar está la autoevaluación, es decir cuando la persona es consciente de que el comportamiento puede ser problemático. Se debe tener en cuenta que no es tan fácil controlar las emociones ya que el ambiente o el entorno influyen para poder lograrlo.

La motivación

Como lo manifiesta Urdaneta (2005), la motivación hace referencia al optimismo para enfrentar problemas u obstáculos y la búsqueda de soluciones, la habilidad para tomar iniciativa en la consecución de los objetivos o metas de la organización. Según Trechera (2005, citado en Naranjo, 2009) explica que el término motivación procede del latín motus, y que se relaciona con aquello que moviliza a la persona para ejecutar una actividad. Por lo tanto, se puede definir la motivación como un proceso por el cual el individuo se plantea objetivos y utiliza los recursos o estrategias adecuadas para determinada conducta, con el fin de lograr metas.

Se puede mencionar entonces que es un conjunto de fuerzas o impulsos que hacen que una persona se comporte de una manera determinada, es encontrar una razón para enfrentar los problemas que se presentan en el diario vivir, y de igual manera obtener una ventaja cuando se presenten oportunidades.

Otro punto de vista mencionado por Santrock (2002, citado en Naranjo, 2009) explica que la motivación es un conjunto de razones por las que las personas se comportan de diferente forma, lo cual un comportamiento motivado es dirigido, vigoroso y sostenido. Por lo tanto, la motivación es esa fuerza interna que tienen los seres humanos para realizar cualquier actividad, teniendo como meta el cumplir un objetivo propuesto.

La Inteligencia interpersonal.

Se compone de dos aptitudes determinantes en el modo en el que nos relacionamos con los demás, es decir, abarca la parte social o del entorno, estas son:

La empatía

Capacidad para ayudar, comprender y distinguir los problemas, sentimientos y necesidades de los demás. Habilidad de ponerse en el lugar del otro e interpretar las corrientes emocionales de un grupo (Urdaneta, 2005).

Actualmente la empatía tiene significado desde un modelo multidimensional que hace énfasis detallado en la habilidad y capacidad que posee una persona al responder a los demás, presentando en conjunto tanto los aspectos afectivos como los cognitivos en una afinidad. Davis (1983, citado por Cardozo, Dubini, Fantino & Ardiles, 2011) resalta esta acción de empatía al ser una capacidad personal en cuanto a discriminar el propio yo y el yo de los otros. Así, se podría relacionar la empatía con un acto altruista en el que los individuos actúan en pro de los demás sin esperar alguna compensación, es una reacción inmediata ante las situaciones que se perciben de la realidad de los demás.

Además, si se habla de empatía se refiere a un conjunto con las relaciones interpersonales que se establece, pues del contacto que experimentamos proviene el hecho de percibir en los demás; y a la asertividad que se utiliza en el momento de actuar frente a las situaciones de dolor o crisis que vivencian los demás. En otras palabras, se refiere a esa parte afectiva que tienen las personas, frente a una realidad que no es de ella, es decir, ser una persona empática es colocarse en los zapatos de los demás para lograr entender la situación del otro, generalmente en los sentimientos de otra persona.

Las habilidades sociales

Es la destreza para persuadir o influenciar en las respuestas de los demás, capacidad al momento de escuchar y transmitir mensajes claros que inspiren a grupos o individuos, concertar en desacuerdos, enfrentar cambios y sobre todo trabajar en equipo y alcanzar objetivos colectivos (Urdaneta, 2005).

Retomando otro autor, se encuentra Del Prette (2008) quien afirma que las habilidades sociales son comportamientos de tipo social disponibles en el repertorio de una persona, que contribuyen a su competencia social, favoreciendo la efectividad de las interacciones que éste establece con los demás. Entre las principales características que presentan estos comportamientos se destacan su naturaleza multidimensional, la especificidad situacional y su carácter aprendido. Esta condición de aprendizaje supone la posibilidad de aumentar el conocimiento procedimental de cómo actuar en situaciones sociales y cómo responder a las múltiples demandas de los contextos en los que se va incorporando el sujeto. A su vez, si los comportamientos sociales se aprenden, se pueden modificar.

Teniendo en cuenta a Schaffer (1990, citado por Betina y Cotini, 2011) las interacciones sociales tienen en cuenta unos modelos de comportamiento que son complejos y sincronizados, cabe resaltar que la socialización se produce con el desarrollo cognitivo ya sea con la familia o la escuela, resaltando estos ámbitos como un contextos de aprendizaje de habilidades sociales, siempre y cuando se generen a través de estos lugares experiencias positivas para adquirir comportamientos sociales. Es por esto que las habilidades sociales se pueden desarrollar en diferentes contextos a través de vivencias óptimas

Para concluir, resulta pertinente recordar que las emociones están fuertemente conectadas con el cuerpo, es por ello que las personas pueden expresar palabras positivas a las demás personas, y muchas cosas positivas aparecen y se evidencia la felicidad, o por el contrario si se está lleno de rabia en el interior, no se desea hablar con las personas del entorno, se genera un daño tanto personal como social, de igual manera es esencial ejercer un control de las emociones ya que todos los seres humanos pueden vivir momentos de tensión o ansiedad y por ende es necesario poder manejar dicha situación más aún en un contexto laboral, de igual manera la motivación es un término que hace que las personas en una empresa obtengan dicha valentía para afrontar todo tipo de dificultad que se presente en su labor, y es esencial que todos los integrantes de una empresa sean empáticos para que así no existan dificultades en cuanto a las

relaciones interpersonales, así pues todos los colaboradores tendrán un desempeño adecuado en la organización.

Capítulo III: Desempeño Laboral

En este capítulo se va a abordar todo lo relacionado con el desempeño laboral, donde al inicio se dan ciertas definiciones acerca del término de desempeño laboral, seguido de esto otros aspectos relevantes a tratar.

Definiciones de desempeño laboral.

Inicialmente, por desempeño laboral se entiende todo aquel comportamiento que tiene la persona mientras labora con el fin de lograr los objetivos que se ha propuesto o que debe cumplir frente a algún cargo dentro de la organización.

Según Stone (1994, citado por Ruiz, Silva, & Vanga, 2008) el desempeño laboral se lo puede denominar como una manera en la que las personas trabajan eficazmente en una empresa y alcanzar metas, donde la persona desde un inicio está sujeta a reglas establecidas dentro de la organización.

Como lo manifiesta, Palmar y Valero (2014) el desenvolvimiento que presenta el individuo respecto a lo que requiere la empresa durante su jornada de trabajo es denominado desempeño laboral, en otras palabras, que la persona sea eficaz al momento de cumplir las funciones que han sido asignadas en su cargo y logre los objetivos fijados.

Por su parte, Chiavenato (s.f.) dice que el desempeño laboral se define como la eficacia que tiene el personal que trabaja dentro de las organizaciones y que apunta a la búsqueda de los propósitos determinados, contribuyendo así a que el individuo funcione

de la manera más adecuada, con el fin de obtener satisfacción laboral y éxito en la organización. Por tanto se dice que el desempeño de los individuos en una organización es una composición entre la manera como enfrenta o asume las responsabilidades y lo que obtiene como resultado, en otras palabras, es esa capacidad que tienen las personas para realizar o elaborar la tarea requerida de la mejor manera posible, también, se tiene en cuenta ciertos criterios como lo es la dedicación, la responsabilidad, de tal forma que se evidencie en los resultados. Sin embargo Robbins (2004) da una relevancia a la fijación de metas, este autor expresa que el desempeño laboral es más eficiente cuando se realiza la fijación de metas con cierta dificultad, proceso opuesto cuando estas metas son sencillas.

Del mismo modo, se dice que el desempeño laboral no es algo novedoso para las empresas, ya que todas las personas que ejerzan una labor en una empresa u organización, debe tener una relación con la misma (Ruiz, cols. 2008).

De todo y esto, se puede definir que el desempeño laboral es una felicitación por parte de los supervisores de la empresa, donde se resalta las metas y objetivos que ha cumplido el colaborador, también este término permite observar que habilidades tiene una persona frente al cargo que se le había asignado con anterioridad, aclarando que dicho desempeño no solo incluye la elaboración de lo tangible sino, las no tangibles como lo es la creatividad, la resolución de conflictos, el trabajo en equipo, ingeniarse un producto o servicio novedoso y tener buenas relaciones interpersonales (Ruiz, cols. 2008).

Entrando más en tema, el desempeño laboral, es cuando sucede en un contexto organizacional, donde existen reglas, normas, restricciones y expectativas a futuro, donde los supervisores pueden obsequiar incentivos a sus colaboradores, para que estos ejerzan un buen trabajo y así la empresa logre llegar al éxito, es una estrategia que utilizan muy pocas organizaciones, pero son unas ayudas que pueden asegurar la calidad de desempeño y obtener un buen resultado (Ruiz, cols. 2008).

Como lo expresa Harbour (1999, citado por Ruiz, cols. 2008) el desempeño laboral es intervector de muchos factores o condiciones, en primera instancia son esas condiciones o antecedentes que hacen u ocasionan una fuente de casualidad desde remota o mediata del desempeño, es decir que actúan ciertas características como lo son: las condiciones sociales, la cultura, y demográficas como la edad y ocupación, de igual manera la edad, la salud y finalmente la educación, las otras características que se tienen en cuenta dentro de una organización son las personales que son: el comportamiento, y las reacciones que pueda tener un colaborador en su lugar de trabajo.

De igual manera este autor, resalta que una persona contiene un cúmulo de conceptos a lo largo de su vida u aprendizajes que ha obtenido en sus puestos de trabajo, lo cual hace que ciertos conocimientos se evidencien en el desempeño laboral de cada persona y por ende se tiene en cuenta también la experiencia de cada persona.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, cabe resaltar un tema interesante al momento de hablar sobre desempeño laboral, titulados administración del desempeño, evaluación del desempeño, la ética empresarial y desempeño laboral, donde se tiene como fin lograr resultados esperados en el administración del recurso humano, es por ello que es importante entrar en detalles sobre dichos temas:

Criterios a tener en cuenta del desempeño laboral.

Administración del desempeño.

Es un enfoque que se aplica al personal en un contexto de trabajo, orientado a evaluar resultados que se esperan en la elaboración de un proceso dentro de una organización, también este enfoque pretende dejar con claridad los resultados en cuanto a calidad, oportunidad y costo. Del mismo modo, la administración del desempeño pretende generar un ambiente donde el colaborador experimente el tipo de ayuda para

mejorar su desempeño laboral y de igual manera realizar una ejecución de un buen proceso y por ende obtener un resultado óptimo (Ruiz, cols. 2008).

Evaluación del desempeño.

Es donde se establece lo que se espera de los colaboradores, en este tipo de evaluación se tiene como objetivo detectar los problemas en el tratamiento del trabajo para mejorar la eficiencia en la empresa, Aragón (2004, citado por Ruiz, cols. 2008) este autor manifiesta que una evaluación de desempeño es una práctica donde se evidencia la comunicación entre el jefe y el colaborador, y de igual manera se tiende a revisar los aspectos principales del trabajo.

Otro objetivo a tener en cuenta en este tipo de evaluación, es la valoración del colaborador en su lugar de trabajo, y así mismo tener en cuenta las cualidades, valores y estatus de los individuos, finalmente esta técnica es indispensable para la administración del persona, ya que se pueden detectar las situaciones importantes del trabajo, como lo son: los problemas de personal, y la escasa motivación que se evidencia en una empresa, donde ya al haber detectado estas necesidades se puede realizar una implantación de políticas para la realidad de la organización (Ruiz, cols. 2008).

Relación entre ética empresarial y desempeño laboral.

Una meta empresarial es tener a los colaboradores en un grado de satisfacción en su lugar de trabajo, el fin de las organizaciones es en desarrollar al máximo las capacidades y habilidades que tienen los colaboradores para lograr así un desempeño laboral óptimo, una meta que no será posible si no se evidencian los valores de un modo específico en la empresa, de todo y esto se promueve la relación entre ética y brindar un servicio, es decir la característica activa que debe tener una empresa es en dar más que de la posibilidad de recibir, en este apartado es esencial hablar sobre el respeto, la honradez que se deben tener al momento de laborar en una organización para así obtener un

beneficio tanto grupal como individual, dichos aspectos lograran que los colaboradores obtengan un excelente desempeño laboral (Ruiz, cols. 2008).

Dimensiones del desempeño laboral.

Es necesario abordar las dimensiones del desempeño laboral, que serán mencionadas a continuación:

Desempeño de tarea.

Es una dimensión que hace referencia a aquellas conductas que se ejecutan en un puesto o cargo para contribuir directa o indirectamente en la producción de bienes o en la prestación de servicios que ofrece una organización, brevemente, es donde la persona responde adecuadamente a las labores asignadas (Ramírez, 2013).

Desempeño contextual.

Es una dimensión que corresponde a las conductas que contribuyen a la mejora de un ambiente psicológico, social y empresarial en el lugar de trabajo, ayudando así a la obtención de objetivos organizacionales, es decir, aquellas acciones que favorecen el entorno laboral (Ramírez, 2013).

Desempeño adaptativo.

En este desempeño se evidencian las habilidades o conductas del colaborador ante un ajuste o adecuación de situaciones cambiantes ante las nuevas demandas de trabajo, es decir la persona se enfrenta a nuevas dinámicas de la organización (Ramírez, 2013).

Desempeño proactivo.

Es donde se reflejan las conductas que son activas o promotoras por parte de los individuos que están dispuestos a nuevos desafíos o cambios en su lugar de trabajo, es decir, donde se tiene en cuenta la iniciativa que tiene cada persona para lograr una transformación a la hora de laborar (Ramírez, 2013).

Desempeño contraproductivo.

Alude a los comportamientos que tienen como fin causar un daño o atentar contra el bienestar del trabajo e intereses organizacionales, es decir, cuando la presencia del colaborador implica un perjuicio o daño en obtención de objetivos organizacionales (Ramírez, 2013).

Al haber explicado las dimensiones del desempeño, se puede evidenciar que el tema de desempeño laboral es un concepto que a pesar de su gran relevancia y uso en el ámbito organizacional, no ha sido intervenido en cuanto a adquirir más conocimiento del mismo, resaltando así que hasta hace unos veinte años atrás la psicología industrial o del trabajo era la única que tenía cierta tendencia a indagar más sobre el concepto de desempeño laboral, ahora bien después de tener este abordaje a través del tiempo se manifiesta que en los últimos años ha aumentado el interés sobre dicha definición del desempeño laboral, (Cortina y Luchman, 2012, citado por Ramírez, 2013).

Si bien es cierto, el desempeño laboral va ligado con el logro de metas organizacionales, ya que estos conceptos se relacionan con la efectividad y la productividad, mientras que el desempeño se refiere a un grupo de conductas que son indispensables para cumplir metas en una organización, y la efectividad es relacionada con la utilidad del desempeño para la empresa, y de igual manera la productividad es una relación entre los productos o servicios usados en un proceso de producción, la diferencia de esta con el desempeño es que se da cuenta del coste asociado al alcance de una efectividad (Motowidlo, Borman & Schmitt, 1997, citado por Ramírez, 2013).

Entrando más en tema, el carácter comportamental de las personas, que enfatizan a una conducta de desempeño y resultados no son lo mismo, porque la conducta es lo que las personas hacen en el trabajo y el desempeño es la conducta que puede ser evaluada ya sea de forma positiva o negativa para obtener así una efectividad individual u organizacional (Motowidlo, Borman & Schmitt, 1997, citado por Ramírez, 2013).

Es importante también mencionar que existen factores que influyen en el desempeño laboral, tomando como referencia a Davis (como se citó en Palmar y Valero, 2014), se expone a manera de resumen los siguientes: El ambiente de trabajo, es decir, las condiciones o elementos que son necesarias para el individuo al momento de laborar; el salario también influye en el desempeño del colaborador puesto que al recibir una remuneración que satisfaga sus necesidades y que sea acorde con su trabajo o labor este brinda valor a su trabajo y del mismo modo se esfuerza con tal de lograr un buen resultado; otro componente que interviene son las relaciones interpersonales que se tienen dentro de la organización ya que esto permite un equilibrio y una armonía entre los miembros lo cual influye en la satisfacción y la responsabilidad por la labor que se desempeña; en último término, los incentivos y la motivación dentro de la organización también juegan un papel importante, ya que estimulan a que el trabajo se más eficiente, puesto que se retribuirá el esfuerzo que se realice al momento de cumplir con sus funciones dentro del cargo.

Finalmente, se puede considerar al desempeño laboral como unas conductas que son manifestadas dentro de un contexto laboral, y que están orientadas a un cumplimiento de objetivos organizacionales, por lo cual se espera un resultado óptimo para lograr la efectividad en una empresa, de igual manera el desempeño laboral es un tema que en un inicio no se tomó como un concepto primordial, pero al pasar el tiempo, ya se ha ido conociendo a profundidad y adquiriendo más conocimiento del mismo, las empresas en los últimos tiempos se han interesado por cuestionarse sobre el estado de ánimo del colaborador, ya que de ello depende su rendimiento, porque el trabajador si está motivado va a tener un desempeño optimo y por ende obtener buenos resultados para el cumplimiento de metas organizacionales.

Marco Contextual

La siguiente investigación se realizará en la Ciudad de Pamplona, la cual será llevada a cabo con jefes y colaboradores de la organización EMPOPAMPLONA S.A. E.S.P, se debe resaltar que Pamplona es una Ciudad Colombiana ubicada en la zona suroccidental correspondiente al departamento de Norte de Santander, en cuanto a su economía se basa en el comercio gastronómico, y la educación tanto escolar como superior, siendo así reconocida como la Ciudad Universitaria o Ciudad Estudiantil. Se añade a esto otros aspectos relevantes como lo son: que dicha ciudad es la sede del Arzobispado Romano, el turismo particularmente en la semana santa, y su conexión con carreteras nacionales con la Ciudad de Cúcuta y Bucaramanga, además, cuenta con una población de 105.785 habitantes y un clima que la hace significativa puesto que se encuentra en una temperatura promedio de 16°C (Universidad de pamplona [UP], 2016).

Con relación a la Empresa de servicios Públicos de la Ciudad de Pamplona, Norte de Santander llamada EMPOPAMPLONA S.A E.S.P, se menciona que fue creada el 20 de diciembre de 1963, titulada en sus inicios como “Acueducto y alcantarillado de Pamplona”. Es una organización de economía mixta, dedicada a la producción y comercialización de agua potable, que brinda servicios de alcantarillado y aseo, de acuerdo a lo que está dispuesto en la ley 142 y en los demás decretos y normas reglamentarias que se deben tener en cuenta para evitar problemas jurídicos en un futuro, y, de la misma manera ser una empresa de calidad. De igual modo, esta empresa trabaja día a día para mejorar el nivel de vida de los habitantes de la Ciudad de Pamplona, Norte de Santander, garantizándoles así excelencia en la prestación de servicios públicos.

Por otra parte, su Política de Calidad se basa en mejorar y mantener un programa de gestión de calidad, donde se garantice la eficiencia, eficacia y efectividad en la prestación de los servicios públicos de acueducto, alcantarillado y aseo teniendo presente la normatividad vigente, satisfaciendo los requisitos de sus clientes con sostenibilidad financiera y ambiental, contribuyendo así a la calidad de vida de las

poblaciones atendidas por la empresa EMPLOPAMPLONA S.A E.S.P. esta empresa se compromete también a ofrecer los recursos necesarios para el sistema de Gestión de Calidad, ya que esto conlleva a tener siempre un nivel alto de responsabilidad de sus funcionarios para la obtención de objetivos.

Aparte de eso, la misión de esta empresa es prestar servicios públicos domiciliarios de acueducto, aseo, alcantarillado y demás actividades complementarias, con el fin de brindar un buen servicio a sus clientes, generando de esta manera un desarrollo empresarial y económico, cuya finalidad es crecer como empresa y de la misma manera aportar crecimiento y bienestar a la comunidad. Al mismo tiempo esta organización cuenta con una visión de emprender y llevar así una evolución óptima, de tal forma que pueda ser reconocida a nivel nacional, obtener una posición alta a nivel laboral y corporativo, ya que no solo será a través de recursos hídricos sino también aprovechando otras fuentes de energía para prestar un servicio de calidad, teniendo siempre presente la responsabilidad de poder cumplir con las necesidades que sus clientes requieren, es decir, respondiéndoles de la mejor manera para cumplir con tal fin que es asegurar su crecimiento y bienestar en el campo empresarial.

Finalmente, cuenta con un proceso de apoyo que es: la Gestión de Talento Humano, Adquisición de Bienes y Servicios, Gestión de financiera y por último la Gestión Comercial, apoyada por Procesos de Evaluación y Control a raves del área de control Interno y la Administración del Sistema de Gestión de la Calidad, quienes tienen como fin la satisfacción de los clientes y por último para cumplir las necesidades de los mismos (Empresa de Servicios Públicos de Pamplona [EMPOPAMPLONA S.A E.S.P], 2017).

Marco Legal

Este trabajo de investigación hace una relevancia en el tema de la Inteligencia Emocional de las Jefaturas y Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Empresa EMPOPAMPLONA S.A. E.S.P. Donde se van a desarrollar ciertos aspectos legales que deben tomarse en cuenta para no infringir estas mismas por lo que se debe realizar una referencia de todas las leyes que tienen relación frente a este tema.

Inicialmente se tendrá en cuenta la ley 1090 de 2006, por la cual se reglamenta el ejercicio de la profesión de Psicología resaltando el Artículo 1: donde se explica la definición de Psicología, y se dice que es una ciencia sustentada en la investigación y una profesión que estudia los procesos de desarrollo cognoscitivo, emocional y social del ser humano, desde la perspectiva del paradigma de la complejidad, con la finalidad de propiciar el desarrollo del talento y las competencias humanas en los diferentes dominios y contextos sociales tales como: La educación, la salud, el trabajo, la justicia, la protección ambiental, el bienestar y la calidad de la vida. Con base en la investigación científica fundamenta sus conocimientos y los aplica en forma válida, ética y responsable en favor de los individuos.

Se añade a esto el Artículo 2, donde se resalta el principio 9 de la investigación con participantes humanos, es decir respetando la dignidad y el bienestar de las personas que participan en dicha investigación y de la misma manera se exige que estas personas tengan un conocimiento de las normas legales y sus estándares profesionales que implica al momento de realizar cualquier tipo de estudio.

De igual manera, cabe mencionar el Artículo 33 donde se destaca el ejercicio de la profesión del psicólogo, lo cual procurará contribuir al progreso de la ciencia y de la profesión psicológica. Del mismo modo se realizará investigación desde la disciplina teniendo en cuenta las reglas y las exigencias del trabajo científico, dando a conocer sus conocimientos tanto al profesorado, alumnado y otros profesionales según los usos científicos.

Finalmente, cabe mencionar la ley 1616 del 2013 "Por medio de la cual se expide la Ley de Salud Mental y se dictan otras Disposiciones". Resaltando básicamente de esta ley el Artículo 9, denominado Promoción de la Salud Mental y Prevención del Trastorno Mental en el Ámbito Laboral, donde se menciona que se deben generar estrategias, programas o acciones para la salud mental, evitando así el desarrollo de trastornos mentales, de igual manera recalca que se debe realizar un monitoreo a la exposición de factores de riesgo psicosocial en el trabajo donde se tiene como objetivo recuperar, proteger y cuidar la salud mental de los trabajadores.

Metodología

Existen diferentes rutas que se pueden escoger al momento de estudiar un fenómeno o buscar conocimientos, sin embargo, desde el siglo pasado las corrientes del pensamiento se ha concentrado en dos enfoques principales que son el cuantitativo y el cualitativo de la investigación.

Tipo de Investigación

El presente proyecto de investigación es de tipo cualitativo, como lo define Hernández, Fernández & Baptista (2014), es un tipo de investigación que se enfoca en el estudio individual del entendimiento que tiene un individuo frente a un tema específico, cuya finalidad es recomponer la realidad a partir de la subjetividad de los participantes, de igual manera, este tipo de estudio suministra profundidad en la información, lo que permite escudriñar de manera amplia la temática abordada, adquiriendo de esta manera una riqueza en cuanto a la interpretación y a la contextualización del ámbito, lo cual proporciona perspectivas naturales y completas de los fenómenos que se están indagando.

Diseño de Investigación

El diseño de la investigación es fenomenológico, ya que según Hernández, Fernández & Baptista (2014), dicho diseño es empleado cuando se busca a través del estudio, explorar, describir y comprender las experiencias de las personas acerca de un fenómeno, descubriendo los elementos que tienen en común y en los que difieren los participantes, y, teniendo en cuenta sus experiencias con el mismo, obteniendo a través de distintas técnicas como las entrevistas, la observación y los grupos de enfoque, las emociones, sentimientos o percepciones que tienen los participantes, según las unidades de análisis de los mismos.

Cabe resaltar qué, el diseño fenomenológico, tomado por Creswell, Mertens & Alvarez-Gayou (citado por Hernández, Fernández & Baptista, 2014), se fundamenta en supuestos como: la búsqueda de probables significados a través del análisis de discursos, es decir, entendiendo los fenómenos desde los distintos puntos de vista de los participantes; el aprendizaje o significados de las experiencias que han tenido los participantes, y, por último el investigador adapta tales experiencias teniendo en cuenta el momento y el lugar donde ocurrieron, las personas que lo vivieron y los vínculos que se crearon durante la vivencia.

Población

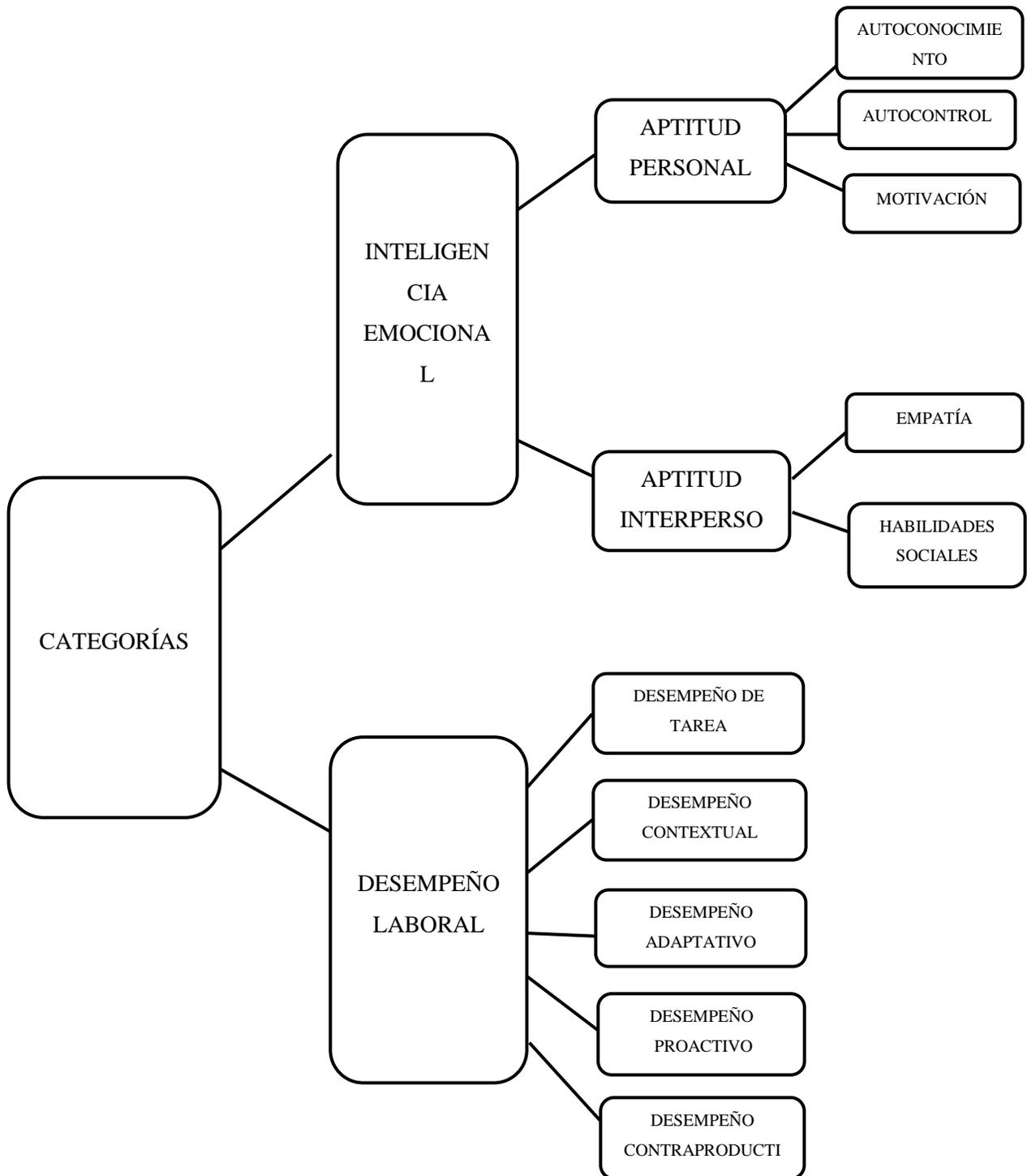
Para esta investigación se cuenta con un total de setenta (70) personas, siendo diez (10) de ellos personas que ocupan Jefaturas y sesenta (60) colaboradores o subordinados que hacen parte de la organización EMPOPAMPLONA S.A. E.S.P.

Muestra

Para llevar a cabo esta investigación la muestra será en función de la accesibilidad o el criterio intencional que tiene el investigador, es decir, una muestra por conveniencia quien realiza el estudio tiene acceso y disponibilidad por parte de las personas que serán partícipes de la investigación (Hernández et al., 2014). Para la ejecución de este proyecto investigativo, se aplicarán dos entrevistas semiestructuradas y una observación no participante a seis (6) Jefes y seis (6) colaboradores de la empresa EMPOPAMPLONA S.A. E.S.P.

Categorías

Figura 1. Árbol de categorías.



Definición de Categorías, Subcategorías y Categorías de Tercera Generación

Para la realización de las técnicas, fue necesario establecer categorías que permitan una mayor profundidad al momento de abordar este tema, por tanto, se fijaron dos categorías que son la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral que a su vez se desglosan en subcategorías y en categorías de tercera generación, las cuales se evidencian en el árbol de categorías y serán definidas a continuación:

Inteligencia emocional.

Para Goleman (1999) la Inteligencia Emocional indica la capacidad que tienen los seres humanos para reconocer sus sentimientos y los ajenos, manejar adecuadamente sus emociones y motivarse, de tal forma que las relaciones se puedan llevar de manera apropiada.

Aptitud personal.

Contiene aquellas competencias que determinan la relación que las personas tienen consigo mismos.

Autoconocimiento

Tomando como referencia al autor Bennett (2008) se define el autoconocimiento como la capacidad que desarrollan las personas para conocerse a sí mismos, es decir, identificar las cualidades, debilidades, fortalezas y demás características que discrepan a un individuo de otro. Hablando entonces desde lo emocional, dicho término implica la conciencia que la persona tiene de sus emociones y los efectos que éstas pueden generar, incorporando la confianza en sí mismo y la convicción de su valor (Urdaneta, 2005).

Autorregulación

La autorregulación es la habilidad que tienen los seres humanos para estructurar su comportamiento, es decir, mantener un equilibrio frente a las demandas que acarrea el medio (Trommsdorff, citado en Muñoz, 2017). Comprendiendo tal vocablo desde la parte emocional, cabe mencionar a Urdaneta (2005) quien expone que la autorregulación emocional es el manejo que se le brinda a las emociones e impulsos que pueden ser negativos, a la habilidad para solventar el cambio y la capacidad de siempre estar dispuesto a aprender y aceptar nuevas ideas que permitan la satisfacción personal.

Motivación

La motivación es un componente psicológico de gran relevancia que dirige el comportamiento (Naranjo, 2009). Visto desde el ámbito emocional y laboral, emplea el optimismo para enfrentar situaciones, obstáculos y buscar soluciones, en pocas palabras, hace alusión a la habilidad para tomar iniciativa en la consecución de los objetivos o metas de la organización (Urdaneta, 2005).

Aptitud interpersonal.

Comprende aptitudes que son determinantes en el modo en el que las personas se relacionan con los demás.

Empatía.

Se habla de empatía como un constructo que implica tanto un componente afectivo como uno cognitivo, siendo el primero, aquella capacidad que tiene el ser humano para compartir sentimientos o vivencias de sus semejantes y el segundo hace referencia a la comprensión de esas experiencias, logrando así, ver el mundo desde otra perspectiva (Hojat, Gonnella, Nasca, Mangione, Vergare & Magee, citado en Jiménez, Arenas & Ángeles, 2017). Mencionando al autor Urdaneta (2005) desde un entorno laboral, dicha

expresión explica la habilidad que tienen los individuos para ayudar, comprender y distinguir los problemas, sentimientos y necesidades de los demás, poniéndose de esta manera, en su lugar.

Habilidades sociales.

Las habilidades sociales son aquellas conductas que favorecen el rendimiento a nivel social en las interacciones y relaciones con iguales, se pueden aprender y potenciar a través de la experiencia en las distintas situaciones que presenta el diario vivir (Herrera, Pacheco, Palomar & Zavala, 2010). Algunas de estas conductas, son expuestas a continuación por Urdaneta (2005): persuadir o influenciar en las respuestas de los demás, escuchar y transmitir mensajes claros que inspiren a grupos o individuos, concertar en desacuerdos, enfrentar cambios y sobre todo trabajar en equipo y alcanzar objetivos colectivos.

Desempeño laboral.

Según los autores Palmar y Valero (2014) el desempeño laboral alude al desenvolvimiento que presenta el individuo respecto a lo que requiere la empresa durante su jornada de trabajo, en otras palabras, es una capacidad que tienen las personas para realizar o elaborar la tarea requerida de la mejor manera posible.

Desempeño de tarea.

Es una dimensión que hace referencia a aquellas conductas que se ejecutan en un puesto o cargo para contribuir directa o indirectamente en la producción de bienes o en la prestación de servicios que ofrece una organización, brevemente, es donde la persona responde adecuadamente a las labores asignadas (Ramírez, 2013).

Desempeño contextual.

Es una dimensión que corresponde a las conductas que contribuyen a la mejora de un ambiente psicológico, social y empresarial en el lugar de trabajo, ayudando así a la obtención de objetivos organizacionales, es decir, aquellas acciones que favorecen el entorno laboral (Ramírez, 2013).

Desempeño adaptativo.

En este desempeño se evidencian las habilidades o conductas del colaborador ante un ajuste o adecuación de situaciones cambiantes ante las nuevas demandas de trabajo, es decir la persona se enfrenta a nuevas dinámicas de la organización (Ramírez, 2013).

Desempeño proactivo.

Es donde se reflejan las conductas que son activas o promotoras por parte de los individuos que están dispuestos a nuevos desafíos o cambios en su lugar de trabajo, es decir, donde se tiene en cuenta la iniciativa que tiene cada persona para lograr una transformación a la hora de laborar (Ramírez, 2013).

Desempeño contra productivo.

Alude a los comportamientos que tienen como fin causar un daño o atentar contra el bienestar del trabajo e intereses organizacionales, es decir, cuando la presencia del colaborador implica un perjuicio o daño en obtención de objetivos organizacionales (Ramírez, 2013).

Procedimiento

Para la ejecución de este proyecto investigativo se han planteado las siguientes etapas:

Etapa 1: En primer lugar, se llevó a cabo la construcción del árbol de categorías para concretar ciertos aspectos que componen tanto la Inteligencia Emocional como el Desempeño Laboral, teniendo presente que dichas características son primordiales al momento de realizar las técnicas necesarios para la recolección de los datos.

Etapa 2: En este momento se dio inicio a la construcción de las técnicas, los cuales corresponden a dos entrevistas semiestructuradas, siendo la primera, una entrevista dirigida a Jefes (Anexo 1), que permitirá conocer la Inteligencia Emocional de las personas que ocupan cargos de Jefaturas y el Desempeño Laboral visto desde la perspectiva de los mismos; en segunda instancia, se cuenta con una entrevista semiestructurada dirigida a los colaboradores (Anexo 2), la cual permitirá conocer la Inteligencia Emocional y las características de Desempeño Laboral de los colaboradores. Por otro lado, se empleará una observación no participante (Anexo 3) que evaluará una serie de comportamientos incluidos dentro de las categorías de: Autorregulación, Empatía, Habilidades sociales y Desempeño de Tarea.

Etapa 3: Dando continuidad al proceso, se realizó la validación de las técnicas mencionadas con anterioridad por parte de tres expertos en el Área Organizacional, quienes realizaron las observaciones y correcciones pertinentes para la aprobación de las técnicas.

Etapa 4: Ahora bien, una vez aprobadas las técnicas, se procede a realizar la aplicación de los mismos con los jefes y Colaboradores pertenecientes a la empresa EMPOPAMPLONA S.A.E.S.P.

Etapa 5: Por otro lado, en cuanto al análisis de los resultados obtenidos en las aplicaciones, se ejecutó mediante la triangulación poblacional y de técnicas establecidas al inicio del procedimiento.

Etapa 6: Por último, al haber recolectado la información brindada por las técnicas empleadas, se propuso diversas estrategias de intervención para el manejo de la Inteligencia Emocional de manera que a partir de la puesta en práctica de éstas, se oriente al progreso del Desempeño Laboral en la Organización EMPOPAMPLONA S.A.E.S.P.

Técnicas

Entrevista semiestructurada.

Tomando como referencia a los autores Hernández, et al., (2014), la entrevista alude a una reunión donde se comparte información, siendo así, una persona la que realiza las preguntas y otro(s) quienes responden dichos interrogantes, específicamente la entrevista semiestructurada, consiste en tener cierta estructura o guía de preguntas relacionadas con el tema a indagar, donde el investigador tiene acceso a introducir preguntas adicionales a las que había planteado, por ende, se puede obtener información puntual e información extra, a través de interrogantes espontáneos que surgen durante la entrevista, abordando otros temas de relación que permiten profundizar la temática que se está tratando con el fin de conocer la relación que tiene la Inteligencia Emocional de las Jefaturas en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa EMPOPAMPLONA S:A:E:S:P. Para este estudio, se aplicará una entrevista a personas que tienen cargo de Jefatura con el fin de conocer su inteligencia emocional y su perspectiva frente al desempeño laboral de sus colaboradores (Anexo 1), del mismo modo, se realizará la segunda entrevista con los colaboradores, sin embargo, su propósito es conocer cómo afecta la inteligencia emocional del jefe en el desempeño laboral de los colaboradores (Anexo 2).

Observación no-participante.

Dicha técnica consiste en realizar una observación por agentes externos, es decir, que los investigadores no son partícipes de las situaciones que ocurren en el entorno estudiado, por ende, no existe un vínculo con los sujetos participantes; tan sólo se es espectador de los hechos, y, el investigador solo se limita a tomar apuntes de lo que está sucediendo para conseguir sus propósitos investigativos (Hernández, et al. (2014). De esto, se dice que la observación no participante es una herramienta fundamental para tener presente las necesidades que se evidencian en dicho contexto, donde el investigador solo es un espectador de lo que sucede. No obstante, se requiere de un investigador hábil y entrenado que entienda la diferencia entre ver y observar, ya que la primera de estas es lo que las personas realizan en la cotidianidad, sin embargo, para realizar observación en un estudio se debe ahondar a profundidad en las situaciones sociales, teniendo en cuenta los diversos sucesos que se presentan y realizando al mismo tiempo la debida reflexión de lo que se observa, con el fin de obtener información específica o detallada del tema estudiado. En esta investigación, la observación no participante se llevará a cabo teniendo en cuenta las categorías de autorregulación, empatía, habilidades sociales y desempeño de tarea (Anexo 3).

Cabe mencionar aquí que la validación de las técnicas mencionadas anteriormente fue realizada por tres expertos en el Área Organizacional, quienes realizaron las observaciones y correcciones pertinentes para la aprobación de las técnicas.

Triangulación

Según Benavides & Restrepo (citado por Urbano, 2016), la triangulación es utilizada para la recolección de información desde diferentes fuentes, de igual manera, este proceso sirve para delimitar las técnicas al momento de realizar un análisis pertinente, siendo uno de los pasos claves, la realización de las categorías del proyecto investigativo. La triangulación desde la investigación Cualitativa utiliza diferentes

estrategias para el estudio de una temática o fenómeno, algunos ejemplos de estos son: Los grupos focales, las entrevistas individuales y los talleres investigativos. Por tanto, una de las ventajas del empleo de este método, es el arrojo de resultados semejantes, lo cual confirma lo encontrado en la aplicación de las técnicas, brindando credibilidad a la investigación. En este estudio, la triangulación se realizó por técnicas ya que se cuenta con tres de éstas, siendo dos entrevistas semiestructuradas y una observación no participante, las cuales fueron unidas para realizar un solo análisis respecto a cada categoría, y, también se tuvo en cuenta la triangulación poblacional puesto que en dicha investigación se abordó tanto a las Jefaturas como a los Colaboradores, realizando un análisis que uniera a ambas poblaciones en cada categoría evaluada.

Resultados

Análisis entrevista semiestructurada aplicada a jefes de la organización Empopamplona S.A.E.S.P.

Tabla 1. Análisis entrevista semiestructurada para jefes

CATEGORIA	SUBCAT EGORÍAS	CATEGORÍA 3 GENERACION	ANÁLISIS
Inteligencia emocional	Aptitud personal	Autoconocimiento	<p>Las personas que ocupan cargos de Jefaturas en la organización Empopamplona, se definen a nivel personal como individuos íntegros, colaboradores, respetuosos y activos físicamente, pues consideran relevante el tiempo en familia, siendo así, estos aspectos generadores de felicidad y alegría. Por otro lado, en el ámbito laboral estos funcionarios son seres responsables, proactivos, organizados y eficientes, es decir, cumplidores de sus funciones y deberes de manera oportuna, teniendo presente la honestidad y el sentido de pertenencia con la institución donde laboran.</p>
			<p>Además, las emociones que experimentan la mayor parte de la jornada laboral son variadas, dentro de las que se encuentran la alegría, la ira y la tristeza. Resaltando que las jefaturas cuando se enfrentan a situaciones conflictivas como la acumulación de tareas asignadas y la atención directa con el cliente como en las áreas de gestión comercial y talento humano, padecen estrés.</p>
			<p>De esta forma, las jefaturas se comportan de manera distinta frente a las</p>

diversas emociones, pues cuando se sienten alegres, comparten sonrisas y chistes con los compañeros; ahora bien, cuando se encuentran en un estado de ira, se manifiesta en expresiones faciales que muestran seriedad expresados a través del silencio y la limitación a realizar su trabajo y en ocasiones se generan cambios fisiológicos en la presión arterial, lo cual es equilibrado a través de pausas activas dentro de la jornada donde las personas se toman su tiempo para respirar y despejar su mente.

Autorregulación

Los jefes de la empresa Empopamplona, manifiestan su ansiedad ingiriendo alimentos en grandes cantidades, y experimentando inquietud a nivel motor, tanto de miembros superiores como inferiores, sin embargo, se menciona que en algunos casos la ansiedad hace que el trabajo se realice con rapidez.

En consecuencia, lo que se obtiene a nivel laboral cuando se experimentan emociones como el enojo, la tristeza o la ira son: lentitud en el trabajo, retraso y acumulación del mismo ya que el rendimiento disminuye, en comparación cuando se mantiene un equilibrio emocional, cabe mencionar también, que a nivel físico se genera malestar reflejado en dolores musculares a nivel cervical y lumbar.

Las jefaturas para solventar las diferentes situaciones estresantes lo realizan por medio de las pausas activas, oxigenando el cerebro con la respiración profunda, tomándose su tiempo dentro de la organización para distraerse de la situación y posterior a ello, analizar cómo enfrentar tal suceso de la mejor

manera, lo cual evidencia que los jefes de la organización Empopamplona buscan diversas vías de salida ante la situación que les aqueja o les genera malestar.

Motivación

A las jefaturas de Empopamplona, la motivación se relaciona con la satisfacción que les genera su trabajo a causa de que les permite la adquisición de nuevos conocimientos, les brinda la oportunidad de ayudar a la comunidad, y les genera experiencia y estabilidad financiera

En relación con las metas planteadas, los jefes de la organización Empopamplona han ido cumpliendo sus objetivos dentro de la organización, sin embargo, frente a los propósitos que tienen a largo plazo se destaca el hecho de seguir trabajando por su área ya que existen aspectos que se pueden mejorar y otros que pueden ser modificados con el fin de optimizar la dependencia y por ende mejorar la organización.

Otro de los interrogantes realizados apunta a conocer cuales situaciones conflictivas se han presentado en la organización y cómo enfrentaron dichos momentos, deduciendo que los jefes no han experimentado esas situaciones, sin embargo, la creación de roscas o grupos dentro de la empresa y la inconformidad que manifiestan los usuarios frente a los servicios que presta la organización, son algunas de las situaciones que generan conflicto o discusiones en contra de otras personas, resolviendo tales inconvenientes a través de una comunicación adecuada y de reuniones que se llevan a cabo día

a día, del mismo modo, quienes refieren que nunca han vivido situaciones conflictivas explican que si se presentase lo manejarían con discreción y tranquilidad con el fin de resolver el conflicto de la mejor manera.

Aptitud Empatía
interpersonal

Las situaciones personales en las que los jefes muestran su comprensión y colaboración a sus empleados apuntan en su totalidad a los permisos para ausentarse del puesto de trabajo debido a inconvenientes que se presentan a nivel familiar, no obstante, respecto al apoyo brindado de los jefes hacia sus colaboradores en el ámbito laboral, se debe destacar que la ayuda se brinda por las dudas que se tienen frente a los diversos procesos que se llevan en cada puesto de trabajo, siendo sus jefes quienes tienen el mayor conocimiento de los mismos.

Los jefes de la organización Empopamplona se preocupan y se compadecen de sus colaboradores a través del interés por su vida privada, expresado por medio del saludo y la preocupación frente a los aspectos familiares, considerando relevante las actividades recreativas donde se vincula al personal en pro de su salud física y mental, finalmente, en el campo laboral, las jefaturas se compadecen de sus colaboradores a final del mes, ya que son días donde la carga laboral es demasiado alta.

Habilidades
sociales

La comunicación entre jefes y colaboradores de la organización Empopamplona se da a través de las vías de comunicación que en ocasiones es electrónica, pero en su mayoría es directamente de forma verbal, teniendo presente que la escucha de la otra parte es un factor primordial al momento de darse la emisión de mensajes, teniendo en cuenta que la creación de un ambiente laboral adecuado repercute de manera positiva en sus labores.

En este mismo orden y dirección, cabe incluir las estrategias que emplean los jefes al momento de hacer un llamado de atención a sus empleados, destacando el código sustantivo y el reglamento interno del trabajo, siendo estos pasos a seguir ante cualquier llamado de atención.

Así, se brinda el espacio para escuchar al otro y se toman decisiones, no obstante, si la situación es repetitiva frente a dicho suceso, se prosigue a ser escrito en la hoja de vida del funcionario.

Por otro lado, frente al trabajo en equipo, las jefaturas se sienten bien al realizar las actividades en conjunto puesto que son espacios que aportan aprendizajes significativos para cada integrante.

**Desempeño
laboral**Desempeño
de tarea

La labor que realizan los colaboradores dentro de la organización Empopamplona es relevante para los jefes por distintas razones que serán mencionadas a continuación: son considerados como fuentes de apoyo para las distintas áreas ya que manifiestan que la empresa es como un engranaje donde los procesos misionales que son específicamente el aseo, acueducto y alcantarillado deben cumplirse de manera conjunta, pues en el momento en el que uno de ellos no funcione, se está fallando en la misión y es por tanto que los colaboradores son indispensables para que día a día se pueda lograr y mejorar cada servicio y por ende se beneficie la organización.

Otro de los interrogantes apunta a conocer la percepción que tienen los jefes frente a sus colaboradores y el tiempo que emplean al momento de realizar sus labores, describiéndolos como personas responsables, comprometidas y atentas dentro de la institución, dedicadas a su trabajo y enfocados hacia un mismo fin, realizar las tareas de la mejor manera, cuyo manejo del tiempo es estipulado por cada colaborador teniendo en cuenta los horarios de trabajo y dependiendo de las actividades o compromisos que tenga pendientes.

Además de lo mencionado, los jefes consideran que sus colaboradores sí se preocupan por realizar sus tareas de manera óptima, pues expresan que cada quien es muy organizado, tratan de dar siempre lo mejor y tienen buen sentido de pertenencia por la empresa que les ha brindado tanto.

Desempeño
contextual

Frente a factores como el liderazgo, el trabajo en equipo y la relación que tienen los colaboradores con sus compañeros, las jefaturas consideran que hay personas líderes dentro de cada área, que toman la iniciativa y proponen ideas novedosas según las habilidades de cada uno, sin embargo, es una cualidad que pocos poseen, ya que muchos desean serlo pero no todos saben escuchar o liderar de manera adecuada un grupo de trabajo, teniendo en cuenta todas las opiniones o personalidades, por lo que expresan que los líderes generalmente son las personas que tienen mayor experiencia.

Por otro lado, respecto al trabajo en equipo y la relación que tienen los colaboradores con sus compañeros de trabajo, los jefes indican que entre el personal administrativo se entienden, se colaboran y son participativos al momento de realizar tareas grupales, basando sus relaciones personales en el respeto y la tolerancia, contrario a lo que sucede con el personal de la parte operativa, donde para algunos de los colaboradores trabajar en equipo no es de su agrado, optando por hacer las distintas tareas o actividades de manera individual ya que en ocasiones han involucrado sus dificultades personales en el ámbito laboral, dificultando dichos procesos y generando relaciones disruptivas.

Desempeño
adaptativo

Los jefes de la empresa Empopamplona indican que frente al desempeño adaptativo, los colaboradores no han tenido que cambiar de puesto de trabajo, ni han sido obligados a llevar a cabo tareas que no sean propias de su cargo,

sin embargo, en ocasiones realizan distintas actividades en otras oficinas de manera voluntaria. Se debe mencionar también que el tiempo que emplearon los colaboradores para adaptarse a su lugar de trabajo cuando ingresaron oscila entre treinta (30) y cuarenta y cinco 45 días.

Desempeño
proactivo

En cuanto a la toma de decisiones en las distintas dependencias de la empresa Empopamplona, la jerarquía y el respeto son aspectos bien marcados que se tienen presentes, pues los colaboradores no toman ninguna decisión sin consultar o notificar al jefe a menos de que la situación se haya presentado con anterioridad, se tenga conocimiento acerca de cómo dar solución al inconveniente y el jefe no se encuentre en su lugar de trabajo.

Por otro parte, las jefaturas consideran que la mayoría de los colaboradores son personas proactivas en su lugar de trabajo ya que están dispuestos a colaborar, aportan conocimientos e ideas útiles al momento de solucionar inconvenientes, lo cual ha generado resultados positivos que benefician las diversas dependencias, y por ende propenden el crecimiento de la organización.

Desempeño
contra

Respecto al desempeño contraproductivo, los jefes explican que ante los comentarios desagradables que se dan dentro de la organización, los

productivo

colaboradores no se involucran en tales situaciones ya que cada quien se limita a realizar su trabajo, no obstante, han existido momentos donde se presentan comentarios dentro de las áreas, pero se da solución a dicha circunstancia a través de la comunicación. Además de esto, indican que las acciones desfavorables que en algunos momentos han realizado sus colaboradores han sido no portar el uniforme adecuado o retrasarse en labores, sin embargo, aclaran que aunque pueden afectar la organización, son errores pequeños que se han podido solucionar pronto.

Análisis entrevista semiestructurada aplicada a colaboradores de la organización Empopamplona S.A.E.S.P.

Tabla 2 Análisis entrevista semiestructurada para colaboradores

CATEGORIA	SUBCATEGORÍAS	CATEGORÍA 3 GENERACION	ANÁLISIS
Inteligencia emocional	Aptitud personal	Autoconocimiento	<p>Los colaboradores de la organización Empopamplona se definen como personas responsables, entregadas y comprometidas que se enfocan en cumplir con sus tareas o deberes de la mejor manera posible, son personas apasionadas por lograr que su trabajo se realice bien y los resultados sean positivos, así como también mencionan sentirse tranquilos, dispuestos a ayudar a los demás y abiertos a la adquisición de conocimiento. Respecto a las emociones que experimentan durante la jornada laboral, los colaboradores coinciden que la mayor parte del tiempo se sienten felices por su trabajo ya que el compañerismo presente en las distintas áreas genera confianza al momento de realizar sus labores, sin embargo, refieren que las emociones vivenciadas son variadas y no solo se experimenta una que otra, ya que factores como el sitio de trabajo, la carga y el ambiente laboral influyen en la manifestación del estrés.</p>
			<p>En otro de los interrogantes los participantes concuerdan en que las emociones que se generan por un llamado de atención de parte de sus jefes son tristeza y miedo, expresadas a través del llanto y la incomodidad en el puesto de trabajo puesto que expresan realizar su trabajo con la mejor disposición, no obstante, reconocen que se cometen errores que deben ser corregidos.</p>

Autorregulación

Los colaboradores de la Empresa EMPOPAMPLONA, S.A.E.S.P. cuando se sienten ansiosos realizan diferentes movimientos en su cuerpo, en primer lugar mueven mucho las piernas, y en segundo lugar realizan un constante movimiento en las manos, del mismo modo les genera malgenio y no les gusta que los ocupen en otras cosas, también tratan de encontrar soluciones o alternativas para enmendar diferentes situaciones presentadas en la organización, para solventar la ansiedad comen mucho, salen de sus lugares de trabajo a respirar y a tomar aire dándose una vuelta por la Empresa dialogando con otras personas mientras vuelven a sentirse calmados y regresar a sus oficinas.

Por otro lado las ocasiones en las que han influido las emociones de sus jefaturas, es cuando sus jefes tienen malgenio, cuando los regañan injustamente o les manifiestan que no pueden realizar labores de la cual no tienen conocimiento, aun sin recibir ningún tipo de capacitaciones en el área, los colaboradores no les preguntan qué les pasa a sus jefaturas porque no sabrían cómo actuar frente a, o hacen que se sientan incómodos, pero dichas acciones hacen que afecte el rendimiento laboral de los colaboradores, el P5 es el colaborador al cual no le afecta su rendimiento laboral porque siempre tiene una buena actitud y de igual manera le influye a sus jefaturas la actitud positiva, por otra parte el P6 en el tiempo que lleva en la Organización no le ha influido las emociones de su jefe.

Ahora bien el estrés de las jefaturas les influyo a los colaboradores por el motivo de no tener cierta organización en el puesto de trabajo, no entregar las cosas a tiempo y existían muchos errores en el trabajo, e hiciera que se estresaran juntos y afectara el desempeño laboral de los dos, también afecta en varias ocasiones el estrés de las jefaturas cuando les piden más labores de las que están realizando y no cuentan con el tiempo necesario para poder llevarlas a cabo con éxito, otro aspecto importante a resaltar es que el estrés hace que se sientan incomodos y raros los colaboradores, desde otra perspectiva para el P5 no le ha afectado en sus labores diarias el estrés de su jefe ya que los problemas personales se dejan fuera campo laboral o en dado caso de que su jefatura presentara algún inconveniente tratan de remediar dicha problemática entre los dos, así mismo pasa con el P6 ya que en la oficina el ambiente laboral es óptimo.

Motivación

A los colaboradores les motiva permanecer en la organización ya que les gusta mucho la empresa en la cual están laborando, tienen buenas relaciones interpersonales, hasta el punto de convertirse en buenos compañeros de trabajo, de igual manera les motiva el estar desempeñándose en su rol de profesión de cada área, donde la empresa es un lugar para adquirir un aprendizaje significativo, a los colaboradores les motiva trabajar ya que cuentan con el apoyo de sus familiares, del mismo modo la empresa es un lugar para crecer como persona y adquirir experiencia, otro aspecto relevante en cuanto a la motivación es que los colaboradores se consideran personas independientes que solventan sus gastos necesarios y por ende ayudan a su

núcleo familiar, todas estas particularidades son oportunidades que los motiva a seguir adelante.

Por otro lado los colaboradores P1 y P6 si han experimentado situaciones complejas por los chismes de pasillo que se generan en la organización, y por desconocimiento de las labores que se realizan en el lugar de trabajo, con esto se deduce que los colaboradores P2, P3, P4 y P5 no han experimentado situaciones complejas en la empresa y esperan seguir así sin la presencia de situaciones problemáticas en su campo laboral, ahora bien, las jefaturas de los colaboradores lo impulsan a salir adelante luego de atravesar de una situación difícil brindándoles apoyo y enseñándoles a tener organización en su puesto de trabajo, igualmente brindándoles consejos para subirles el ánimo, despejándole dudas en cuanto a tareas asignadas de lo cual no se tiene un amplio conocimiento, cabe mencionar aquí que las jefaturas se incluyen en el rol de compañeros y no se evidencia las jerarquías, lo cual hace que sus colaboradores se sientan con un voto de confianza.

Aptitud
interpersonal

Empatía

Los colaboradores de la organización EMPOPAMPLONA S.A.E.S.P. son personas que se caracterizan por su disposición de ayuda ante situaciones difíciles que se pueden presentar a nivel personal como laboral, cabe resaltar que frente a las dificultades personales, brindar ayuda va ligado a factores como la confianza y la percepción que tienen las personas frente al hecho de no involucrar la vida personal en el campo laboral. Sin embargo, respecto al trabajo dentro de la organización, el apoyo es un aspecto presente en los

colaboradores que hacen parte de EMPOPAMPLONA, ya que refieren que brindan ayuda a los demás siempre que sea requerida, pues consideran relevante compartir los conocimientos que se poseen.

En cuanto al interrogante sobre la importancia que tiene el apoyo brindado por el jefe en sus puestos de trabajo, los colaboradores de dicha empresa consideran sumamente significativo tal aspecto, puesto que perciben a su jefe como un modelo que amplía los conocimientos y que es pieza fundamental en el desarrollo a nivel personal y laboral, además de esto, resaltan el papel primordial de la experiencia que sus jefes poseen y su capacidad de orientar y aportar en el desempeño laboral de los colaboradores; del mismo modo, los colaboradores aluden que sus jefes tienen en cuenta sus estados de ánimo al momento de laborar, pues, aunque tengan claro que independientemente de cómo se sientan deben cumplir con sus labores, expresan que sus jefes les demuestran preocupación, consideración y respaldo en momentos que pueden ser difíciles.

Habilidades
sociales

Mencionan también, que la comunicación es buena tanto con sus jefes como con sus compañeros de trabajo, ya que en diversos momentos se sientan a dialogar o discutir tanto temas laborales como personales, es decir que los colaboradores conviven de una manera óptima en la Empresa, ya que tienen buenas relaciones interpersonales con todo el personal que labora en la Organización, cabe resaltar que la comunicación tanto con las jefaturas como con sus compañeros de trabajo se da de manera adecuada, ya que nunca ha

existido una comunicación agresiva, ya sea al momento de recibir una orden sus jefes saben manifestarla, debido a esto los colaboradores no lo toman como una directriz u orden, sino como un favor que lo deben realizar.

Para los colaboradores los aspectos que deben tener en cuenta para desempeñarse bien en su lugar de trabajo son: en primera instancia que el lugar donde se desempeñen sea agradable, que su puesto de trabajo se encuentre aseado, igualmente el apoyo mutuo entre compañeros y jefaturas, y la confianza que exista en cada oficina para el cumplimiento de objetivos, en otro interrogante para los colaboradores cuando tienen dificultades en la comunicación con su jefe, el desempeño se ve afectado porque en primer lugar se sienten incómodos y el clima laboral tiende a ser tenso, en particularidad el P2 y P4 su desempeño no se ha visto afectado ya que no se han evidenciado dificultades con sus jefaturas.

**Desempeño
laboral**

Desempeño de
tarea

Para los colaboradores de la Organización Empopamplona S.A.E.S.P la labor que ejercen dentro de la misma, es importante, porque en primer lugar brindan un servicio adecuado a la ciudadanía, en segundo lugar con el trabajo realizado la empresa sigue creciendo como organización y puede avanzar para el cumplimiento de objetivos, puesto que con el trabajo en equipo todos salen adelante porque todos son una familia, del mismo modo hacen parte de una empresa fundamental en la Ciudad de Pamplona, por otro lado sin las labores que cada uno de los colaboradores realizan dentro de la empresa, esta institución no tendría un funcionamiento óptimo, para los colaboradores todas

las ejecuciones que realiza cada funcionario en su respectivo cargo son importantes, es decir que el trabajo que cada uno aporta hace que el desempeño de la empresa sea significativo.

Las estrategias que emplean los colaboradores para dar cumplimiento con sus tareas asignadas son, anotar en una agenda todas las labores que debe realizar cada día, otra manera que utilizan es realizar un cronograma de trabajo donde organizan las actividades que se deben desempeñar en toda la semana y colocar papeles a todo el trabajo que tienen pendiente ya que en caso de no realizar las respectivas anotaciones los colaboradores suelen olvidar sus obligaciones en el cargo, otro aspecto a destacar para cumplir con las tareas asignadas es la atención, por lo tanto deben centrarse en cierto trabajo y terminarlo y después continuar con el siguiente.

Para manejar el tiempo y dar cumplimiento a las obligaciones que le corresponden los colaboradores planifican en el día todo lo que deben realizar, no se levantan con frecuencia de su puesto de trabajo para no perder tiempo y cumplir con sus tareas, otra estrategia para manejar el tiempo es el realizar primero todo lo que conlleva cierto nivel de urgencia, es por ello que establecen prioridades y para solventar con todos los trabajos que tienen asignados y por último se proponen metas.

A los colaboradores si les preocupa la calidad de sus tareas debido a que se encuentran en un grado de responsabilidad alto, por esa razón tratan de

realizar las cosas de la mejor manera y tratan de no cometer errores para que dichas acciones no afecten a toda la organización puesto que tratan de cumplir a cabalidad todo lo que tienen a cargo.

Desempeño
contextual

Se hacen diferentes preguntas en cuanto al desempeño contextual, donde uno de los interrogantes es como es el desempeño en los trabajos en equipo de los colaboradores, dando respuesta a esta pregunta, los colaboradores de la organización Empopamplona S.A.E.S.P se sienten bien al trabajar en equipo, les gusta trabajar en equipo debido a que en ese momento de interacción intercambian ideas, pensamientos y dudas, por otro lado los colaboradores se sienten a gusto trabajando con los demás compañeros porque hay una coordinación, se evidencia la cohesión grupal, no presentan inconvenientes cuando se reúnen a realizar sus trabajos ya que se integran con funcionarios de otras dependencias o de la misma y trabajan en conjunto para un bien en común.

Por otro lado, los colaboradores piensan que la forma de liderar de sus jefaturas es óptima, debido a que para ser un buen líder debe existir la exigencia, para que las cosas se realicen de manera oportuna y eficaz, de igual manera sus jefaturas son responsables, saben manifestar las directrices, sin acudir a la agresión verbal.

Ahora bien, en cuanto a las relaciones que tienen los colaboradores con sus jefaturas y sus compañeros de trabajo, son buenas, por el hecho de que existe

una buena comunicación, no hay dificultades o inconvenientes en las relaciones interpersonales, existe la confianza tanto en jefes como en compañeros, y se brindan un apoyo mutuo, de esta manera hace que el trabajo sea compartido y no se evidencie una afectación tanto en la parte laboral como personal, en términos generales los colaboradores han establecido vínculos de amistad que hace que exista un buen clima laboral.

Desempeño
adaptativo

Los colaboradores si han tenido que cambiar de puesto de trabajo de manera inesperada, donde se establece que los cambios para los colaboradores son visto como otras oportunidades de trabajo donde se adquiere conocimiento y experiencia, por otro lado, los colaboradores han cambiado de puesto de trabajo por cuestiones de dirección y ordenes, pero mas no por conflictos que hayan existido en sus dependencias, y las labores se han desempeñado de manera significativa

En cuanto al tiempo que emplearon para poder acoplarse a sus nuevos lugares de trabajo, fueron aproximadamente entre uno y dos meses

El colaborador P1 es el único en la organización que no ha realizado tareas que no son propias de su cargo, ya que solo realiza las que le corresponde, en cambio los demás colaboradores si han realizado de vez en cuando otras actividades que no son de su lugar de trabajo, ya que varios de ellos han pasado por otras dependencias y ya tienen un amplio conocimiento en cuanto a otros oficios, lo cual hace que se encarguen del funcionamiento de dichos

cargos. Pero los colaboradores lo ven desde una perspectiva positiva ya que si laboran en otros cargos que no les pertenece, realizan un abordaje amplio de preparación que el día de mañana les puede ser útil.

Desempeño
proactivo

En cuanto a la frecuencia de colaboración las respuestas de los colaboradores fueron: es con mucha frecuencia, todo el tiempo que se pueda brindar un apoyo, una vez a la semana, varias veces en la semana y en la medida que dispongan de tiempo, se puede decir que si les colaboran a sus compañeros debido a que son colaboradores activos, que les gusta brindar su apoyo a los que lo necesitan en la Organización, de igual manera tratan de terminar sus funciones con anticipación para poder emplear el resto de su tiempo en labores de sus compañeros de oficina.

Al momento de tomar una decisión sin la aprobación de su jefe los colaboradores se sienten inseguros e incómodos, ya que si no lo consultan con sus jefaturas se genera cierto malestar en el mismo, cabe resaltar que varios colaboradores si han tomado decisiones sin la aprobación de su jefe pero siempre y cuando sean decisiones que no generen un alto nivel de complejidad e importancia, otro aspecto importante a destacar es que ciertas obligaciones no se pueden descuidar o no se pueden atender en otros momentos, solo tienen un tiempo estipulado para tomarlas, debido a esto hace que sus colaboradores tomen ciertas atribuciones de aprobar funciones o actividades sin consultarlo, resaltando la responsabilidad, honestidad y el respeto con sus superiores de igual manera emplean la estrategia de los medios telefónicos para generar las autorizaciones de sus jefaturas.

Los resultados cuando se aportan ideas en los lugares de trabajo por parte de los colaboradores han sido buenos y positivos, ya que sus jefaturas los aportes que generen los escuchan y los tienen en cuenta, todo esto hace que los colaboradores se sientan orgullosos de aportar conocimiento que pueda beneficiar a la Organización, por lo general las actividades las socializan de manera grupal, exponiendo cada punto de vista y que todos estén de acuerdo, para poder llegar a un consenso, en definitiva es una estrategia que se emplea para que todo funcione a la perfección, evidenciándose así la cohesión grupal.

Desempeño
contraproductivo
o

En esta oportunidad, se precisa en describir la reacción de los colaboradores cuando existen comentarios desagradables dentro de la organización, los colaboradores cuando esto sucede, hacen caso omiso, por otra parte si los comentarios son injustos, o sin causa alguna, toman la decisión de comentárselo a sus jefaturas, cabe decir aquí que a los colaboradores no les gusta involucrarse en estas situaciones, en primera instancia porque no les gusta hablar de los demás y en segunda instancia se consideran ya personas maduras y con poca disposición de tiempo para estos temas, ya que prefieren invertir su tiempo realizando sus labores de manera impecable y cumpliendo con todas sus obligaciones.

Respecto a la pregunta de que si los colaboradores han tenido errores en su trabajo que repercutieran significativamente en la organización, se manifiesta que errores graves no se han evidenciado, solo errores leves que no han

afectado como tal a la empresa, siendo un factor falta de experiencia en el área, cabe resaltar aquí que todos los errores lo fueron solucionando poco a poco, mientras realizaban el proceso de adaptación, no se han evidenciado errores graves que requieran de una expulsión, por otro lado, los colaboradores P5 y P6 no han tenido errores en la empresa donde se hayan obtenido consecuencias.

Análisis observación no participante

Tabla 3. Análisis de observación no participante

CATEGORÍA	COMPORTAMIENTOS	ANÁLISIS
Autoconocimiento	Fluidez del lenguaje	<p style="text-align: center;">Jefes</p> <p>Los jefes de la empresa Empopamplona, se muestran seguros al momento de reconocer y hablar de las cualidades que los caracterizan, evidenciando fluidez en el mensaje, tiempo de respuesta corto y tranquilidad al momento de emitir mensajes, lo que refiere conocimiento y confianza sobre sí mismos.</p>
	Tiempo de respuesta	
	Complejidad de la respuesta	
	Expresiones faciales	<p style="text-align: center;">Colaboradores</p> <p>Los colaboradores de la organización Empopamplona son personas que tienen conocimiento sobre sí mismos y las características que poseen, entrando en detalles en sus respuestas, sin embargo, los participantes #3 y #4 evidencian inseguridad al momento de dar respuesta ante dichos interrogantes demostrada en lenguaje lento y tiempos largos para emitir respuestas.</p>
Reconocimiento de características propias		
Autorregulación	Reacciones emocionales	<p style="text-align: center;">Jefes</p> <p>En la organización Empopamplona, se tiene en cuenta una estructura a nivel organizacional vertical, es decir que las jerarquías son marcadas, no obstante, dicha situación no es indicador de malos tratos o humillaciones verbales, por el contrario, las personas que ocupan cargos de jefaturas emplean un tono de voz moderado al momento</p>
	Lenguaje corporal (expresiones faciales)	de laborar, no se evidencia tono de voz alto aun en situaciones de conflicto ya sea con
	Intensidad en el tono de voz cuando la situación no lo	clientes o demás colaboradores de la organización, la impulsividad o desplazamiento de

	amerita	la ira en objetos no se evidencia en jefes, son personas que se observan cómodas y satisfechas en su lugar de trabajo. El control emocional se lleva a cabo a través de pausas o tiempos de respiración o distracción.
	Impulsividad	
	Control emocional	Colaboradores
	Desplazamiento de la ira en objetos	Los colaboradores de la organización Empopamplona no evidencian reacciones emocionales bruscas, por el contrario, tratan de equilibrar sus emociones o autorregularse a través de la respiración, mostrando la mayor parte del tiempo a través de su lenguaje corporal, tranquilidad y comodidad en su lugar de trabajo, no obstante, dos participantes muestran una postura que indica pasividad, no se evidencia impulsividad ni desplazamiento de la ira en objetos.
Motivación	Postura corporal	Jefes
	Expresiones faciales	Los jefes de la organización Empopamplona, emplean una postura cómoda en sus lugares de trabajo, evidenciando de esta manera tranquilidad y confianza en sí mismos, son personas abiertas al dialogo cuya entonación de su voz es moderada a pesar de enfrentar en algunas ocasiones dificultades con los clientes o demás trabajadores.
	Entonación de la voz	Colaboradores
		Los colaboradores de la organización Empopamplona, mantienen la tonalidad de su voz agradable y moderada, adoptando una posición corporal de atención tanto con sus jefes como con los usuarios y demás colaboradores que hacen parte de la empresa, sus expresiones faciales denotan satisfacción y tranquilidad en sus lugares de trabajo.

Sin embargo, se debe mencionar que un participante en ocasiones utiliza una posición con brazos entrecruzados lo cual podría deberse a timidez, ocasionado una posible barrera en la comunicación con los demás.

Empatía

Conductas de ayuda

Jefes

Actitud de servicio

Estar atento en la
transmisión de mensajes

Los jefes de la organización Empopamplona son personas que se caracterizan por tener una actitud de servicio con los demás, dispuestos a ayudar en los momentos donde se requiera de sus capacidades y habilidades, motivados a compartir sus conocimientos sin ningún inconveniente, además, son personas que brindan los espacios necesarios para hablar a las demás personas, manteniendo una posición de escucha activa ante los otros.

Colaboradores

Los colaboradores de la organización Empopamplona, en general son personas serviciales, prestas a brindar ayuda de manera voluntaria en momentos donde se requiera.

Habilidades sociales

Trabajo en equipo

Jefes

Toma de iniciativa

Comunicación Asertiva

Escucha activa

Dentro de las organizaciones, la relevancia que tiene el otro en la ejecución de tareas es considerable ya que el trabajo en equipo es fundamental para un óptimo crecimiento de la misma, por ende, las habilidades sociales de las personas que hacen parte de la organización juega un papel importante y en cuanto a los jefes de la organización Empopamplona, se observó que toman la iniciativa frente a distintas actividades que se requieran, emplean la escucha activa, transmiten de manera adecuada sus puntos de vista y brindan estrategias de solución frente a dudas e inconvenientes que tienen tanto usuarios

	Trasmitir mensajes asertivamente	como compañeros de trabajo, reflejando de esta manera el respeto y la consideración por el otro. Sin embargo, se debe mencionar que un participante emplea la comunicación de manera directa, indicando órdenes y con poca escucha activa, lo cual podría generar dificultades en cuanto a las relaciones interpersonales y la solución de conflictos.
	Respeto	
	Relaciones interpersonales	Colaboradores
	Cortés	Los colaboradores de la organización Empopamplona son personas que realizan sus labores en conjunto con sus jefes y demás compañeros de trabajo, se relacionan de manera adecuada con los demás, brindando apoyo a sus jefes en la solución de conflictos presentes en la organización, además de esto, emplean la escucha activa y el respeto, lo cual podría facilitar las relaciones interpersonales en el trabajo y por ende, mejorar las labores en equipo. No obstante, una participante emplea la comunicación pasiva, acoplándose a consideraciones de los demás, lo cual podría dificultar las relaciones laborales.
	Solución de conflictos	
	Compañerismo	
Desempeño laboral	Preocupación por el trabajo	Jefes
	Manejo adecuado del tiempo	Los jefes de la organización Empopamplona son personas que evidencian interés por su trabajo y por tanto su compromiso con la institución, realizando sus labores en compañía de sus subordinados y demás compañeros de trabajo, lo cual muestra el trabajo en equipo dentro de la institución, además, utilizan distintas estrategias como el uso del calendario, las notas adhesivas y la agenda para el cumplimiento de labores y por tanto, el manejo adecuado del tiempo.
	Estrategias para cumplir con labores	
	Trabajo en equipo	Colaboradores
		Los colaboradores de la empresa Empopamplona son personas que llevan a cabo sus

Tareas que no son propias del cargo	labores de manera conjunta con sus jefes y en ocasiones a través del apoyo de compañeros que hacen parte de la organización, empleando el calendario, notas adhesivas o la agenda como estrategias que facilitan el cumplimiento de tareas en el tiempo adecuado, lo cual refiere interés y compromiso con su trabajo y organización. Cabe mencionar que los colaboradores sí llevan a cabo tareas que no son propias de su cargo de trabajo, sin embargo, estas acciones se ejecutan por voluntad propia.
-------------------------------------	--

Triangulación poblacional de la categoría Inteligencia Emocional

Tabla 4. Triangulación poblacional de la categoría Inteligencia Emocional

CATEGORÍA	TÉCNICA	POBLACIÓN	SUBCATEGORÍA	ANÁLISIS	META ANÁLISIS
INTELIGENCIA EMOCIONAL	ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	JEFATURAS	AUTOCONOCIMIENTO	Las personas que ocupan cargos de Jefaturas en la organización Empopamplona, se definen a nivel personal como individuos íntegros, activos físicamente, personas que consideran relevante el tiempo en familia, colaboradores, respetuosos y que disfrutan de la vida siendo felices, por otro lado, en el ámbito laboral coinciden en describirse como seres responsables, proactivos, organizados y eficientes, es decir, cumplidores de sus funciones y deberes de manera oportuna, teniendo presente la honestidad y el sentido de pertenencia con la institución que les brinda cada día la oportunidad de laborar. Además, exponen que las emociones que se experimentan la mayor parte de la jornada laboral son variadas, pero generalmente sienten alegría, ira y estrés, pues consideran que a pesar de sentirse a gusto con su trabajo, se presentan distintas situaciones que alteran a los jefes, ya que resaltan la complejidad de la	Las jefaturas de la Organización Empopamplona, en cuanto a su vida personal son personas con muchos valores y virtudes, de igual manera comparten tiempo con su familia en sus tiempos libres, ahora bien, en su ámbito laboral las características que más resaltan son la responsabilidad, proactividad, Organización y eficiencia, además de esto cumplidores de sus funciones, por otro lado las emociones que experimentan son muchas, entre esas están la ira, la tristeza y la felicidad, las jefaturas cuando se sienten felices comparten sonrisas, cuando se encuentran en un estado de ira lloran, cabe decir aquí que, las jefaturas cuando se sienten ansiosas ingieren diversos alimentos, también manifiestan su

realización de labores cuando hay exceso de ansiedad realizando constante trabajo o se hace atención directa con el cliente movimiento tanto de manos como sus como en las áreas de gestión comercial y talento piernas, las consecuencias que se humano, donde las personas llegan alteradas adquieren cuando se experimenta la empleando la grosería al momento de realizar tristeza o el enojo es un bajo rendimiento quejas o reclamos. De esta forma, las jefaturas en sus labores diarias, no son eficientes y actúan de manera distinta frente a las diversas se genera un retraso en sus tareas emociones, pues la alegría genera en ellos asignadas, las jefaturas enfrentan las motivación para compartir sonrisas, chistes y situaciones estresantes por medio de carcajadas con los compañeros; la ira causa llanto, pausad actividad y tomándose un tiempo seriedad y en ocasiones genera cambios en la organización para respirar profundo fisiológicos en la presión arterial, expresados a y poder enfrentar las situaciones de una través del silencio y la limitación a realizar manera oportuna, Lo cual indica que los solamente su trabajo, lo cual es equilibrado a jefes de la organización Empopamplona través de pausas activas dentro de la jornada emplean de manera adecuada la donde las personas se toman su tiempo para autorregulación, pues buscan diversas respirar y despejar su mente. vías de salida a la situación que les aqueja, las jefaturas de esta Organización

AUTORREG Los jefes de la empresa Empopamplona, se sienten motivados ya que en primera instancia les gusta su trabajo, de igual **ULACIÓN** evidencian su ansiedad ingiriendo alimentos en manera refieren que estando en dicha grandes cantidades, mostrándose inquietos a nivel Organización amplían sus conocimientos y experiencia ayudando a la comunidad que en algunos casos esa ansiedad hace que el que les brinda todos los cargos en los que

trabajo se realice con rapidez. Por su parte, las consecuencias que se obtienen a nivel laboral cuando se experimentan emociones como el enojo, la tristeza o la ira son: lentitud en el trabajo lo que genera retraso y acumulación del mismo ya que no se es igual de proactivo o eficiente que cuando se mantiene un equilibrio emocional, cabe mencionar también, que a nivel físico se genera malestar reflejado en dolores musculares a nivel cervical y lumbar. Como resultado de esto, los jefes enfrentan las situaciones estresantes por medio de las pausas activas, oxigenando el cerebro con la respiración profunda, tomándose su tiempo dentro de la organización para distraerse de la situación y posterior a ello, analizar cómo enfrentar tal suceso de la mejor manera.

Lo cual indica que los jefes de la organización Empopamplona emplean de manera adecuada la autorregulación, pues buscan diversas vías de salida a la situación que les aqueja.

se ocupan, puesto que su motivación es estar laborando en una organización que les genera estabilidad financiera y del mismo modo cumplir sus sueños o metas que se han planteado. También se añade a esto que las jefaturas en sus metas de corto plazo ya se están cumpliendo en la empresa y sus metas a largo plazo se centran en dar lo mejor de cada área, las jefaturas en cuanto a las diferentes situaciones conflictivas que viven en la empresa lo afrontan realizando reuniones en la semana y a través de una comunicación asertiva. Cuando sus colaboradores presentan inconvenientes sus jefaturas les colaboran dándoles permisos a sus empleados y resolviendo dudas frente a los diversos procesos que se manejan en cada puesto, dicho de otro modo los jefes si se preocupan por sus colaboradores expresándoles saludos o preguntándoles cómo se encuentran en los días de la semana, por otra parte la comunicación de las jefaturas con sus

MOTIVACIÓN Los jefes de Empopamplona, se sienten motivados por el gusto que les genera su trabajo, por la

adquisición de conocimientos, la experiencia y la oportunidad de ayudar a la comunidad que brinda su cargo, puesto que refieren que es una buena organización que los ha ayudado a superarse cada día, generándoles estabilidad laboral y permitiéndoles cumplir sueños o metas que se han planteado. En relación con este último, los jefes de la organización Empopamplona comparten que sus metas a corto plazo en la organización han ido cumpliéndose con el paso del tiempo que llevan dentro de ésta, sin embargo, dentro de los propósitos que tienen a largo plazo se destaca el hecho de seguir trabajando por su área ya que consideran que existen aspectos que se pueden mejorar y otros que pueden ser modificados con el fin de optimizar la dependencia y por ende mejorar la organización.

Otro de los interrogantes realizados apunta a conocer cuales situaciones conflictivas se han presentado en la organización y cómo han enfrentado dichos momentos, a lo que algunos participantes responden que no han experimentado esas situaciones, sin embargo, otros aluden a que

colaboradores es óptima, utilizando diferentes vías de comunicación ya sea electrónica o verbal, en cuanto a los llamados de atención por parte de las jefaturas a sus colaboradores lo realizan de forma verbal y llegando a un acuerdo después de las problemáticas evidenciadas, finalmente el trabajo en equipo es una estrategia que utilizan las jefaturas para mejorar las relaciones interpersonales entre dependencias ya que el éxito de las organizaciones es laborar en conjunto.

la creación de roscas o grupos dentro de la empresa, los usuarios que visitan la oficina de quejas y reclamos de manera alterada y el retraso en labores, son algunas de las situaciones que generan conflicto o discusiones en contra de otras personas, resolviendo tales inconvenientes a través de la buena comunicación y de reuniones que se llevan a cabo día a día y donde se tratan asuntos que se presentan, del mismo modo, quienes refieren que nunca han vivido situaciones conflictivas explican que si se presentase lo manejarían con discreción y tranquilidad con el fin de resolver el conflicto de la mejor manera.

EMPATÍA Las situaciones personales en las que los jefes les colaboran a sus empleados apuntan en su totalidad a los permisos para ausentarse del puesto de trabajo debido a inconvenientes que se presentan a nivel familiar, no obstante, respecto al apoyo brindado de los jefes hacia sus colaboradores en el ámbito laboral, se debe destacar que se coincide en que la ayuda se brinda en distintas situaciones, siendo en su mayoría, dudas frente a los diversos procesos que se llevan en cada puesto de trabajo y

son sus jefes quienes tienen el mayor conocimiento de los mismos, teniendo en consideración que conforman un grupo que depende en gran medida de su líder.

Los jefes de la organización Empopamplona le demuestran a sus colaboradores que se preocupan y se compadecen de ellos a través del interés por su vida privada, expresado por medio del saludo, de interrogar acerca de cómo están, cómo se sienten o qué les preocupa a frente a los aspectos familiares, además, consideran relevante las actividades recreativas donde se vincula al personal, ya que esto demuestra el interés que tienen por su salud física y mental, finalmente, sobre el campo laboral, indican que se compadecen de sus colaboradores a final del mes, ya que son días donde la carga laboral es demasiado alta y cualquier ayuda es gratificante para ellos.

HABILIDAD	La comunicación entre jefes y colaboradores de la
ES	organización Empopamplona es considerada por
SOCIALES	los jefes como “Buena”, mencionando específicamente que las vías de comunicación en

algunas ocasiones es electrónica, pero en su mayoría se da directamente de forma verbal, puntual, seria, clara y sin rodeos, teniendo presente que la escucha de la otra parte es un factor primordial al momento de darse la comunicación, exponiendo además que crear un buen ambiente con los colaboradores repercute de manera positiva en sus labores. En este mismo orden y dirección, cabe incluir las estrategias que emplean los jefes al momento de hacer un llamado de atención a sus empleados, donde éstos coinciden en que en primer lugar se realiza teniendo presente el código sustantivo del trabajo y el reglamento interno del trabajo, llevando a cabo inicialmente los llamados de atención de forma verbal, donde se expone la situación a solas, se brinda el espacio para escuchar al otro y se toman decisiones, no obstante, si la situación es repetitiva los llamados de atención pasan a ser escritos directamente a las hojas de vida.

Por otro lado, las personas que ocupan cargos de jefaturas expresan que se sienten bien y a gusto al momento de laborar en equipo, pues conciben que

esos espacios brindan la oportunidad de aprender cosas nuevas, señalando además que el éxito de toda actividad está en saber trabajar en equipo.

COLABORADO RES	AUTOCONOCIMIENTO	<p>Los colaboradores de la organización Empopamplona se definen como personas responsables, entregadas y comprometidas que se enfocan en cumplir con sus tareas o deberes de la mejor manera posible, son personas apasionadas por lograr que su trabajo se realice bien y los resultados sean positivos, así como también mencionan sentirse tranquilos, dispuestos a ayudar a los demás y abiertos a la adquisición de conocimiento. Respecto a las emociones que experimentan durante la jornada laboral, los colaboradores coinciden que la mayor parte del tiempo se sienten felices por su trabajo ya que el compañerismo presente en las distintas áreas genera confianza al momento de realizar sus labores, sin embargo, refieren que las emociones vivenciadas son variadas y no solo se experimenta una que otra, ya que factores como el sitio de trabajo, la carga y el ambiente laboral influyen en la manifestación del estrés.</p>	<p>Los colaboradores de la Organización Empopamplona son personas responsables entregadas a sus labores y comprometidas con lo que les corresponde, de igual manera en su jornada laboral la mayor parte del tiempo experimentan la emoción de felicidad por el ambiente que se genera en cada dependencia, incluyendo el compañerismo que existe en las diversas áreas de la empresa, por otro lado cuando sus jefaturas les realiza un llamado de atención se sienten tristes, con miedo y preocupación, expresando dichas emociones a través del llanto y la incomodidad en sus lugares de trabajo, los colaboradores cuando se sienten ansiosos realizan diferentes movimientos en su cuerpo, en primera instancia moviendo las piernas y en segundo lugar</p>
----------------	------------------	--	--

En otro de los interrogantes los participantes concuerdan en que las emociones que se generan por un llamado de atención de parte de sus jefes son tristeza, miedo y preocupación, expresadas a través del llanto y la incomodidad en el puesto de trabajo puesto que expresan realizar su trabajo con la mejor disposición, no obstante, reconocen que se cometen errores que deben ser corregidos.

las manos, estas personas cuando se encuentran en dicho estado comen mucho, pero para solventar dicha problemática que les genera ansiedad salen de sus lugares de trabajo a respirar y actuar de una manera acertada para enfrentar las situación o situaciones presentadas, por otro lado cuando sus jefaturas se encuentran por otro lado a los colaboradores si les ha influido en su

AUTORREG
ULACIÓN

Los colaboradores de la Empresa EMPOPAMPLONA, S.A.E.S.P. cuando se sienten ansiosos realizan diferentes movimientos en su cuerpo, en primer lugar mueven mucho las piernas, y en segundo lugar realizan un constante movimiento en las manos, del mismo modo les genera malgenio y no les gusta que los ocupen en otras cosas, también tratan de encontrar soluciones o alternativas para enmendar diferentes situaciones presentadas en la organización, para solventar la ansiedad comen mucho, salen de sus lugares de trabajo a respirar y a tomar aire dándose una vuelta por la Empresa dialogando con otras personas mientras vuelven a sentirse calmados y

rendimiento laboral las emociones de sus jefaturas ya que su desempeño laboral disminuye y no son proactivos, añadiendo a esto el estrés de sus jefes también influye al momento de entregar las tareas asignadas por los mismos, ya que se atrasan en sus obligaciones por la falta de organización en las labores diarias, a los colaboradores les motiva permanecer en la Organización Empopamplona, puesto que es una empresa que les agrada, de igual manera les motiva estar desempeñándose en su rol de profesión de cada área, otro

regresar a sus oficinas, por otro lado las ocasiones en las que han influido las emociones de sus jefaturas, es cuando sus jefes tienen malgenio, cuando los regañan injustamente o les manifiestan que no pueden realizar labores de la cual no tienen conocimiento, aun sin recibir ningún tipo de capacitaciones en el área, los colaboradores no les preguntan qué les pasa a sus jefaturas porque no sabrían cómo actuar frente a, o hacen que se sientan incómodos, pero dichas acciones hacen que afecte el rendimiento laboral de los colaboradores, el P5 es el colaborador al cual no le afecta su rendimiento laboral porque siempre tiene una buena actitud y de igual manera le influye a sus jefaturas la actitud positiva, por otra parte el P6 en el tiempo que lleva en el Organización no le ha influido las emociones de su jefe, ahora bien el estrés de las jefaturas les influye a los colaboradores por el motivo de no tener cierta organización en el puesto de trabajo, no entregar las cosas a tiempo y existían muchos errores en el trabajo, e hiciera que se estresaran juntos y afectara el desempeño laboral de los dos, también afecta en varias ocasiones el estrés de las jefaturas

aspecto importante a resaltar es que los colaboradores cuentan con el apoyo de sus familiares, siendo así que la empresa es un lugar para crecer como persona y adquirir diferentes aprendizajes que para ellos son significativos. También tienen buenas relaciones interpersonales, hasta el punto de convertirse en buenos compañeros de trabajo, por otro lado los colaboradores P1 y P6 si han experimentado situaciones complejas por los chismes de pasillo que se generan en la organización, y por desconocimiento de las labores que se realizan en el lugar de trabajo, con esto se deduce que los colaboradores P2, P3, P4 y P5 no han experimentado situaciones complejas en la empresa y esperan seguir así sin la presencia de situaciones problemáticas en su campo laboral, por otra parte los colaboradores manifiestan que sus jefaturas si los impulsan a salir adelante luego de vivenciar una situación difícil ya que cuentan con el apoyo de sus jefes

cuando les piden más labores de las que están realizando y no cuentan con el tiempo necesario para poder llevarlas a cabo con éxito, otro aspecto importante a resaltar es que el estrés hace que se sientan incómodos y raros los colaboradores, desde otra perspectiva para el P5 no le ha afectado en sus labores diarias el estrés de su jefe ya que los problemas personales se dejan fuera campo laboral o en dado caso de que su jefatura presentara algún inconveniente tratan de remediar dicha problemática entre los dos, así mismo pasa con el P6 ya que en la oficina el ambiente laboral es óptimo.

y les despeja dudas frente a diferentes temáticas de la cual no se tenía conocimiento, los colaboradores son personas que se caracterizan por su disposición de ayuda, el apoyo es un aspecto presente en los mismos ya que ayudan a sus demás compañeros de trabajo, considerando que es importante o necesario compartir los conocimientos que poseen con los de su entorno. También consideran importante que sus jefaturas les brinde apoyo ya que miran a sus jefaturas como un modelo a seguir por su experiencia y el amplio conocimiento que poseen, también se evidencia que las jefaturas si tienen en cuenta los estados de ánimo al momento de laborar de sus colaboradores pues, demostrándoles preocupación, consideración y respaldo en momentos que pueden ser difíciles. Finalmente la comunicación es buena con sus jefaturas ya que en diferentes momentos se han sentado a dialogar de diferentes temáticas

MOTIVACIÓN

A los colaboradores les motiva permanecer en la organización ya que les gusta mucho la empresa en la cual están laborando, tienen buenas relaciones interpersonales, hasta el punto de convertirse en buenos compañeros de trabajo, de igual manera les motiva el estar desempeñándose en su rol de profesión de cada área, donde la empresa es un lugar para adquirir un aprendizaje significativo, a los colaboradores les motiva trabajar ya que cuentan con el apoyo de sus familiares, del mismo modo la empresa es un lugar

por su experiencia y el amplio conocimiento que poseen, también se evidencia que las jefaturas si tienen en cuenta los estados de ánimo al momento de laborar de sus colaboradores pues, demostrándoles preocupación, consideración y respaldo en momentos que pueden ser difíciles. Finalmente la comunicación es buena con sus jefaturas ya que en diferentes momentos se han sentado a dialogar de diferentes temáticas

para crecer como persona y adquirir experiencia, siendo de estas personas y en otra parte otro aspecto relevante en cuanto a la motivación es laborales, tanto con las jefaturas como que los colaboradores se consideran personas con sus compañeros de trabajo son de independientes que solventan sus gastos manera pasiva, nunca ha existido una necesarios y por ende ayudan a su núcleo familiar, comunicación agresiva, por el hecho de todas estas particularidades son oportunidades que que las jefaturas al momento de dar una los motiva a seguir adelante, por otro lado los orden la manifiestan de la mejor manera, colaboradores P1 y P6 si han experimentado dado que los colaboradores no lo toman situaciones complejas por los chismes de pasillo como una directriz sino como un favor que se generan en la organización, y por que será reflejado en el éxito de la desconocimiento de las labores que se realizan en organización, para los colaboradores de el lugar de trabajo, con esto se deduce que los esta empresa para llevar a cabalidad con colaboradores P2, P3, P4 y P5 no han sus labores debe existir un apoyo mutuo experimentado situaciones complejas en la entre compañeros de trabajo y jefaturas, empresa y esperan seguir así sin la presencia de otro aspecto es que su puesto de trabajo situaciones problemáticas en su campo laboral, se encuentre aseado, cuando se presentan dificultades en la comunicación con sus ahora bien, las jefaturas de los colaboradores lo jefaturas su desempeño disminuye y el impulsan a salir adelante luego de atravesar de una ambiente laboral no es el más adecuado situación difícil brindándoles apoyo y para seguir llevando a cabo sus enseñándoles a tener organización en su puesto de obligaciones en particularidad el P2 y P4 trabajo, igualmente brindándoles consejos para su desempeño no se ha visto afectado ya subirles el ánimo, despejándole dudas en cuanto a que no se han evidenciado dificultades tareas asignadas de lo cual no se tiene un amplio conocimiento, cabe mencionar aquí que las con sus jefaturas.

jefaturas se incluyen en el rol de compañeros y no se evidencia las jerarquías, lo cual hace que sus colaboradores se sientan con un voto de confianza.

EMPATÍA Los colaboradores de la organización EMPOPAMPLONA S.A.E.S.P. son personas que se caracterizan por su disposición de ayuda ante situaciones difíciles que se pueden presentar a nivel personal como laboral, cabe resaltar que frente a las dificultades personales, brindar ayuda va ligado a factores como la confianza y la percepción que tienen las personas frente al hecho de no involucrar la vida personal en el campo laboral. Sin embargo, respecto al trabajo dentro de la organización, el apoyo es un aspecto presente en los colaboradores que hacen parte de EMPOPAMPLONA, ya que refieren que brindan ayuda a los demás siempre que sea requerida, pues consideran relevante compartir los conocimientos que se poseen.

En cuanto al interrogante sobre la importancia que tiene el apoyo brindado por el jefe en sus puestos de trabajo, los colaboradores de dicha empresa

consideran sumamente significativo tal aspecto, puesto que perciben a su jefe como un modelo que amplía los conocimientos y que es pieza fundamental en el desarrollo a nivel personal y laboral, además de esto, resaltan el papel primordial de la experiencia que sus jefes poseen y su capacidad de orientar y aportar en el desempeño laboral de los colaboradores; del mismo modo, los colaboradores aluden que sus jefes tienen en cuenta sus estados de ánimo al momento de laborar, pues, aunque tengan claro que independientemente de cómo se sientan deben cumplir con sus labores, expresan que sus jefes les demuestran preocupación, consideración y respaldo en momentos que pueden ser difíciles.

HABILIDAD Mencionan también, que la comunicación es
ES buena tanto con sus jefes como con sus
SOCIALES compañeros de trabajo, ya que en diversos momentos se sientan a dialogar o discutir tanto temas laborales como personales, es decir que los colaboradores conviven de una manera óptima en la Empresa, ya que tienen buenas relaciones interpersonales con todo el personal que labora en

la Organización, cabe resaltar que la comunicación tanto con las jefaturas como con sus compañeros de trabajo son de manera pasiva, nunca ha existido una comunicación agresiva, ya sea al momento de recibir una orden sus jefes saben manifestarla, debido a esto los colaboradores no lo toman como una directriz u orden, sino como un favor que lo deben realizar, para los colaboradores los aspectos que deben tener en cuenta para desempeñarse bien en su lugar de trabajo son: en primera instancia que el lugar donde se desempeñen sea agradable, que su puesto de trabajo se encuentre aseado, igualmente el apoyo mutuo entre compañeros y jefaturas, y la confianza que exista en cada oficina para el cumplimiento de objetivos, en otro interrogante para los colaboradores cuando tienen dificultades en la comunicación con su jefe, el desempeño se ve afectado porque en primer lugar se sienten incomodos y el clima laboral tiende a ser tenso, en particularidad el P2 y P4 su desempeño no se ha visto afectado ya que no se han evidenciado dificultades con sus jefaturas.

OBSE RVAC IÓN NO PARTI CIPAN TE	JEFATU RAS	AUTOCON OCIMIEN O	Los jefes de la empresa Empopamplona, se muestran seguros al momento de reconocer y hablar de las cualidades que los caracterizan, evidenciando fluidez del lenguaje, tiempo de respuesta corto y tranquilidad al momento de emitir mensajes, lo que refiere conocimiento y confianza sobre sí mismos.	Las personas que ocupan cargos de jefaturas dentro de la organización Empopamplona, evidencian autoconocimiento pues la fluidez del lenguaje, la tranquilidad y la confianza sobre sí mismos al momento de explicar sus cualidades personales son referentes del manejo de tal competencia, del
		AUTORREG ULACIÓN	En la organización Empopamplona, se tiene en cuenta una estructura vertical a nivel organizacional, es decir que las jerarquías son marcadas, no obstante, dicha situación no es indicador de malos tratos o humillaciones verbales, por el contrario, las personas que ocupan cargos de jefaturas emplean un tono de voz moderado al momento de laborar, no se evidencia tono de voz alto aun en situaciones de conflicto ya sea con clientes o demás colaboradores de la organización, la impulsividad o desplazamiento de la ira en objetos no se evidencia en jefes, son personas que se observan cómodas y satisfechas en su lugar de trabajo. El control emocional se lleva a cabo a través de pausas o tiempos de respiración o distracción.	mismo modo sucede con el manejo de la autorregulación, ya que aunque las jerarquías respecto a jefe – subordinado sean marcadas dentro de la empresa, no se evidencia diferencia en el trato, tono de voz alto, agresividad o ira en el lugar de trabajo, dichas emociones son experimentadas por la totalidad de participantes, sin embargo, son canalizadas a través de pausas activas y tiempos de respiración o distracción. Por otro lado, los jefes de la organización Empopamplona se muestran tranquilos, con posturas cómodas y abiertos al dialogo en sus puestos de trabajo, lo cual se considera un referente de motivación

		laboral.
MOTIVACIÓN	Los jefes de la organización Empopamplona, emplean una postura cómoda en sus lugares de trabajo, evidenciando de esta manera tranquilidad y confianza en sí mismos, son personas abiertas al dialogo cuya entonación de su voz es moderada a pesar de enfrentar en algunas ocasiones dificultades con los clientes o demás trabajadores.	Respecto al manejo de la empatía y las habilidades sociales por parte de los jefes, estar prestos a compartir sus conocimientos con los demás sin inconvenientes, brindar los espacios necesarios para comunicarse, colaborar a quien lo requiera, emplear la escucha activa, transmitir los mensajes desde la comunicación asertiva y brindar estrategias de solución frente a dudas e inconvenientes tanto de usuarios como de los colaboradores, muestran la actitud de servicio, el respeto y la consideración por el otro como competencias presentes en ellos.
EMPATÍA	Los jefes de la organización Empopamplona son personas que se caracterizan por tener una actitud de servicio con los demás, dispuestos a ayudar en los momentos donde se requiera de sus capacidades y habilidades, motivados a compartir sus conocimientos sin ningún inconveniente, además, son personas que brindan los espacios necesarios para hablar a las demás personas, manteniendo una posición de escucha activa ante los otros.	Ahora bien, teniendo en cuenta la otra población abordada que son los colaboradores, en cuanto a su manejo de la Inteligencia Emocional es importante señalar que son personas que poseen conocimientos sobre sí mismos y sus
HABILIDADES SOCIALES	Dentro de las organizaciones, la relevancia que tiene el otro en la ejecución de tareas es considerable ya que el trabajo en equipo es fundamental para un óptimo crecimiento de la	

misma, por ende, las habilidades sociales de las personas que hacen parte de la organización juega un papel importante y en cuanto a los jefes de la organización Empopamplona, se observó que toman la iniciativa frente a distintas actividades que se requieran, emplean la escucha activa, transmiten de manera adecuada sus puntos de vista y brindan estrategias de solución frente a dudas e inconvenientes que tienen tanto usuarios como compañeros de trabajo, reflejando de esta manera el respeto y la consideración por el otro. Sin embargo, se debe mencionar que un participante emplea la comunicación de manera directa, indicando órdenes y con poca escucha activa, lo cual podría generar dificultades en cuanto a las relaciones interpersonales y la solución de conflictos.

que los caracterizan, no obstante, dos participantes evidencian inseguridad al momento de responder ante dichos interrogantes. A través de la observación no se logró evidenciar reacciones emocionales bruscas como el desplazamiento de la ira en objetos, ya que al igual que sus jefes, logran autorregularse o equilibrar sus emociones a través de estrategias favorables como la respiración. Del mismo modo, la competencia de motivación en su lugar de trabajo está presente en los colaboradores evidenciándose a través de una posición corporal de atención que no distingue de jerarquías laborales, ya que se brinda tanto con jefes como con usuarios de la empresa, además de esto, se percibe satisfacción y tranquilidad en los distintos puestos de trabajo.

Por otro lado, en cuanto a la empatía y las habilidades sociales, los colaboradores realizan sus labores en conjunto con sus jefes y demás

COLAB ORADO RES	AUTOCON OCIMIEN O	Los colaboradores de la organización Empopamplona son personas que tienen conocimiento sobre sí mismos y las características que poseen, entrando en detalles en sus respuestas, sin embargo, los participantes #3 y #4 evidencian inseguridad al momento de dar respuesta ante
-----------------------	-------------------------	---

	dichos interrogantes demostrada en lenguaje lento y tiempos largos para emitir respuestas.	compañeros de trabajo, empleando la escucha activa y el respeto por el otro, lo cual indica que en general, son personas prestas a brindar ayuda de manera voluntaria en los momentos donde se requiera de apoyo.
AUTORREGULACIÓN	Los colaboradores de la organización Empopamplona no evidencian reacciones emocionales bruscas, por el contrario, tratan de equilibrar sus emociones o autorregularse a través de la respiración, mostrando la mayor parte del tiempo a través de su lenguaje corporal, tranquilidad y comodidad en su lugar de trabajo, no obstante, dos participantes muestran una postura que indica pasividad, no se evidencia impulsividad ni desplazamiento de la ira en objetos.	
MOTIVACIÓN	Los colaboradores de la organización Empopamplona, mantienen la tonalidad de su voz agradable y moderada, adoptando una posición corporal de atención tanto con sus jefes como con los usuarios y demás colaboradores que hacen parte de la empresa, sus expresiones faciales denotan satisfacción y tranquilidad en sus lugares de trabajo. Sin embargo, se debe mencionar que un	

participante en ocasiones utiliza una posición con brazos entrecruzados lo cual podría deberse a timidez, ocasionado una posible barrera en la comunicación con los demás.

EMPATÍA Los colaboradores de la organización Empopamplona, en general son personas serviciales, prestas a brindar ayuda de manera voluntaria en momentos donde se requiera.

HABILIDAD ES SOCIALES Los colaboradores de la organización Empopamplona son personas que realizan sus labores en conjunto con sus jefes y demás compañeros de trabajo, se relacionan de manera adecuada con los demás, brindando apoyo a sus jefes en la solución de conflictos presentes en la organización, además de esto, emplean la escucha activa y el respeto, lo cual podría facilitar las relaciones interpersonales en el trabajo y por ende, mejorar las labores en equipo. No obstante, una participante emplea la comunicación pasiva, acoplándose a consideraciones de los demás, lo cual podría dificultar las relaciones laborales.

Triangulación poblacional de la categoría Desempeño Laboral

Tabla 5. Triangulación poblacional de la categoría Desempeño Laboral

CAT EGO RÍA	TÉCNI CA	POBLA CIÓN	SUBCATEG ORÍA	ANÁLISIS	META ANÁLISIS
DESEMPEÑO LABORAL	ENTRE VISTA SEMIE STRUC TURA DA	JEFATU RAS	DESEMPEÑO DE TAREA	<p>La labor que realizan los colaboradores dentro de la organización Empopamplona es relevante para los jefes por distintas razones que serán mencionadas a continuación: son considerados como fuentes de apoyo para las distintas áreas ya que manifiestan que la empresa es como un engranaje donde los procesos misionales que son específicamente el aseo, acueducto y alcantarillado deben cumplirse de manera conjunta, pues en el momento en el que uno de ellos no funcione, se está fallando en la misión y es por tanto que los colaboradores son indispensables para que día a día se pueda lograr y mejorar cada servicio y por ende se beneficie la organización.</p> <p>Otro de los interrogantes apunta a conocer la percepción que tienen los jefes frente a sus colaboradores y el tiempo que emplean al</p>	<p>Para las jefaturas de la Organización Empopamplona la labor que realizan sus colaboradores dentro de la organización es importante por muchas razones, en primer lugar son fuentes de apoyo, en segundo lugar ayudan a cumplir con diversas funciones que necesita la empresa para poder cumplir con su misión y visión, siendo estas personas indispensables para mejorar con el servicio y por ende la comunidad sea la beneficiada. Los colaboradores para las jefaturas son personas responsables, comprometidas con la institución y dedicadas en cada uno de sus lugares de trabajo para la obtención de objetivos, cumpliendo así todos los compromisos asignados por sus superiores en sus horarios de trabajo, por otro lado, las jefaturas consideran que sus colaboradores</p>

momento de realizar sus labores, describiéndolos como personas responsables, comprometidas y atentas dentro de la institución, dedicadas a su trabajo y enfocados hacia un mismo fin, realizar las tareas de la mejor manera, cuyo manejo del tiempo es estipulado por cada colaborador teniendo en cuenta los horarios de trabajo y dependiendo de las actividades o compromisos que tenga pendientes.

Además de lo mencionado, los jefes consideran que sus colaboradores sí se preocupan por realizar sus tareas de manera óptima, pues expresan que cada quien es muy organizado, tratan de dar siempre lo mejor y tienen buen sentido de pertenencia por la empresa que les ha brindado tanto.

si se preocupan por realizar sus trabajos de manera óptima, tratado siempre de tener sentido de pertenencia con la Organización que es un lugar donde se han beneficiado de diferentes formas, las jefaturas también consideran que dentro de cada dependencia hay personas líderes con diferentes habilidades, siempre teniendo en cuenta las opiniones o las diferencias que se generan en cada grupo, por otra parte si evidencia el trabajo en equipo en sus colaboradores por el hecho de que ejecutan actividades grupales, primando así el respeto y la tolerancia, cabe destacar que las jefaturas consideran que en la parte operativa no les gusta trabajar en equipo ya que prefieren realizar sus labores de manera individual, manifestando que pueden ser por motivos personales, dificultando así los procesos de la organización generando relaciones disruptivas entre los mismos. Las jefaturas manifiestan que sus colaboradores no han tenido que cambiar de puesto de trabajo, sin embargo esporádicamente han realizado

DESEMPEÑO
O
CONTEXTUAL

Frente a factores como el liderazgo, el trabajo en equipo y la relación que tienen los colaboradores con sus compañeros, las jefaturas consideran que hay personas líderes dentro de cada área, que toman la iniciativa y proponen ideas novedosas

según las habilidades de cada uno, sin embargo, es una cualidad que pocos poseen, ya que muchos desean serlo pero no todos saben escuchar o liderar de manera adecuada un grupo de trabajo, teniendo en cuenta todas las opiniones o personalidades, por lo que expresan que los líderes generalmente son las personas que tienen mayor experiencia.

Por otro lado, respecto al trabajo en equipo y la relación que tienen los colaboradores con sus compañeros de trabajo, los jefes indican que entre el personal administrativo se entienden, se colaboran y son participativos al momento de realizar tareas grupales, basando sus relaciones personales en el respeto y la tolerancia, contrario a lo que sucede con el personal de la parte operativa, donde para algunos de los colaboradores trabajar en equipo no es de su agrado, optando por hacer las distintas tareas o actividades de manera individual ya que en ocasiones han involucrado sus dificultades personales en el ámbito laboral, dificultando dichos procesos y generando relaciones

labores distintas a las de su cargo pero de manera voluntaria, evidenciándose así el compañerismo, ahora bien, los colaboradores de la Organización Empopamplona para poder adaptarse a sus nuevos lugares de trabajo emplearon un tiempo que oscila entre los treinta y cuarenta días. En cuanto a la toma de decisiones, los colaboradores no toman ninguna decisión sin antes consultarlo con sus jefaturas o a diferencia de que la situación ya se haya presentado con anterioridad y se tenga conocimiento de la misma para darle solución al evento presentado, por último las jefaturas consideran que sus colaboradores son personas que están dispuestos a ayudar a todo el personal de la organización aportándoles ideas o enriqueciendo sus conocimientos, contribuyendo ideas significativas donde la organización es la que se ha visto beneficiada por las diferentes aportaciones positivas y por ende generando un crecimiento de la

	disruptivas.	Organización. Por ultimo las jefaturas manifiestan que sus colaboradores no se involucran en situaciones que no sean de su interés, comúnmente denominados chismes de pasillo, ya que sus colaboradores solo se limitan a realizar sus trabajos de una manera óptima, tampoco se han presentado acciones desfavorables por parte de los colaboradores que repercutieran en la organización, puesto que han sido errores sobre retrasos en cuanto a labores asignadas, considerándose así pequeños errores que se le pueden encontrar una solución y no repercutir a la Empresa.
DESEMPEÑO O ADAPTATIVO VO	Los jefes de la empresa Empopamplona indican que frente al desempeño adaptativo, los colaboradores no han tenido que cambiar de puesto de trabajo, ni han sido obligados a llevar a cabo tareas que no sean propias de su cargo, sin embargo, en ocasiones realizan distintas actividades en otras oficinas de manera voluntaria. Se debe mencionar también que el tiempo que emplearon los colaboradores para adaptarse a su lugar de trabajo cuando ingresaron oscila entre treinta (30) y cuarenta y cinco 45 días.	
DESEMPEÑO O PROACTIVO	En cuanto a la toma de decisiones en las distintas dependencias de la empresa Empopamplona, la jerarquía y el respeto son aspectos bien marcados que se tienen presentes, pues los colaboradores no toman ninguna decisión sin consultar o notificar al jefe a menos de que la situación se haya presentado con anterioridad, se tenga conocimiento acerca de	

cómo dar solución al inconveniente y el jefe no se encuentre en su lugar de trabajo.

Por otro parte, las jefaturas consideran que la mayoría de los colaboradores son personas proactivas en su lugar de trabajo ya que están dispuestos a colaborar, aportan conocimientos e ideas útiles al momento de solucionar inconvenientes, lo cual ha generado resultados positivos que benefician las diversas dependencias, y por ende propenden el crecimiento de la organización.

DESEMPEÑO	Respecto al desempeño contraproductivo, los
O	jefes explican que ante los comentarios
CONTRAPRO	desagradables que se dan dentro de la
DUCTIVO	organización, los colaboradores no se involucran
	en tales situaciones ya que cada quien se limita a
	realizar su trabajo, no obstante, han existido
	momentos donde se presentan comentarios
	dentro de las áreas, pero se da solución a dicha
	circunstancia a través de la comunicación.
	Además de esto, indican que las acciones
	desfavorables que en algunos momentos han

realizado sus colaboradores han sido no portar el uniforme adecuado o retrasarse en labores, sin embargo, aclaran que aunque pueden afectar la organización, son errores pequeños que se han podido solucionar pronto.

COLABORADORES	DESEMPEÑO O DE TAREA	<p>Para los colaboradores de la Organización Empopamplona S.A.E.S.P la labor que ejercen dentro de la misma, es importante, porque en primer lugar brindan un servicio adecuado a la ciudadanía, en segundo lugar con el trabajo realizado la empresa sigue creciendo como organización y puede avanzar para el cumplimiento de objetivos, puesto que con el trabajo en equipo todos salen adelante porque todos son una familia, del mismo modo hacen parte de una empresa fundamental en la Ciudad de Pamplona, por otro lado sin las labores que cada uno de los colaboradores realizan dentro de la empresa, esta institución no tendría un funcionamiento óptimo, para los colaboradores todas las ejecuciones que realiza cada funcionario en su respectivo cargo son importantes, es decir que el trabajo que cada uno aporta hace que el desempeño de la empresa sea</p>	<p>Para los colaboradores de la Organización Empopamplona, la labor que realizan dentro de la Organización es importante puesto que brindan un servicio adecuado a la ciudadanía de igual manera con todo su trabajo hace que la empresa siga creciendo como organización y se puedan cumplir con los objetivos, es decir que el trabajo que aporta cada colaborador de las diferentes dependencias hace que el desempeño de la empresa sea significativo, en cuanto a las estrategias que emplean los colaboradores para cumplir con sus trabajos asignados en primera instancia es anotar en sus agendas todas las tareas que deben realizar cada día, en segunda instancia es realizando un cronograma donde se organizan todas las actividades que se van a desarrollar en el transcurso de</p>
---------------	----------------------	--	---

significativo.

Las estrategias que emplean los colaboradores para dar cumplimiento con sus tareas asignadas son, anotar en una agenda todas las labores que debe realizar cada día, otra manera que utilizan es realizar un cronograma de trabajo donde organizan las actividades que se deben desempeñar en toda la semana y colocar papeles a todo el trabajo que tienen pendiente ya que en caso de no realizar las respectivas anotaciones los colaboradores suelen olvidar sus obligaciones en el cargo, otro aspecto a destacar para cumplir con las tareas asignadas es la atención, por lo tanto deben centrarse en cierto trabajo y terminarlo y después continuar con el siguiente.

Para manejar el tiempo y dar cumplimiento a las obligaciones que le corresponden los colaboradores planifican en el día todo lo que deben realizar, no se levantan con frecuencia de su puesto de trabajo para no perder tiempo y cumplir con sus tareas, otra estrategia para

la semana, para manejar el tiempo y dar cumplimiento con todos sus trabajos, no se levantan de sus puestos de trabajo para no perder tiempo y otra estrategia que emplean los colaboradores es realizar en primer lugar todas las actividades que son urgentes, es por ello que establecen prioridades para poder cumplir con todas las metas propuestas en la semana. No dejando de lado la preocupación de la calidad de sus tareas debido a que se encuentran en un grado de responsabilidad alto, tratando de evitar cometer errores que no afecten a la Organización, los colaboradores se sienten bien al trabajar en equipo, les gusta porque interactúan con los compañeros de otras dependencias donde es un momento que intercambian ideas, donde existe una coordinación, evidenciándose así la cohesión grupal generando un cambio valioso y positivo en la organización, en otro orden de ideas, no hay inconvenientes en las relaciones interpersonales ya que existe la confianza

manejar el tiempo es el realizar primero todo lo que conlleva cierto nivel de urgencia, es por ello que establecen prioridades y para solventar con todos los trabajos que tienen asignados y por último se proponen metas.

A los colaboradores si les preocupa la calidad de sus tareas debido a que se encuentran en un grado de responsabilidad alto, por esa razón tratan de realizar las cosas de la mejor manera y tratan de no cometer errores para que dichas acciones no afecten a toda la organización puesto que tratan de cumplir a cabalidad todo lo que tienen a cargo.

tanto en las jefaturas como en sus compañeros de trabajo, brindándose un apoyo mutuo que hace que el trabajo sea ameno, también los colaboradores si han tenido que cambiar de puesto de trabajo pero estas personas lo miran como una oportunidad donde se va a adquirir conocimiento y experiencia, resaltando que dichos cambios se han generado por conocimiento de otras dependencias mas no por problemas o inconvenientes en las relaciones interpersonales con el personal que se encuentra laborando en dicha área, para los colaboradores poder acoplarse a esos nuevos lugares de trabajo les tomó un tiempo aproximado de uno a dos meses, teniendo presente que El colaborador P1 es el único en la organización que no ha realizado tareas que no son propias de su cargo, ya que solo realiza las que le corresponde, la frecuencia de colaboración de estas personas con sus compañeros de trabajo es variada, ya que lo hacen una vez a la semana y varias veces a la semana, de

DESEMPEÑO O CONTEXTUAL AL

Se hacen diferentes preguntas en cuanto al desempeño contextual , donde uno de los interrogantes es como es el desempeño en los trabajos en equipo de los colaboradores, dando respuesta a esta pregunta, los colaboradores de la organización Empopamplona S.A.E.S.P se sienten bien al trabajar en equipo, les gusta trabajar en equipo debido a que en ese momento de interacción intercambian ideas, pensamientos

y dudas, por otro lado los colaboradores se sienten a gusto trabajando con los demás compañeros porque hay una coordinación, se evidencia la cohesión grupal, no presentan inconvenientes cuando se reúnen a realizar sus trabajos ya que se integran con funcionarios de otras dependencias o de la misma y trabajan en conjunto para un bien en común.

Por otro lado, los colaboradores piensan que la forma de liderar de sus jefaturas es óptima, debido a que para ser un buen líder debe existir la exigencia, para que las cosas se realicen de manera oportuna y eficaz, de igual manera sus jefaturas son responsables, saben manifestar las directrices, sin acudir a la agresión verbal.

Ahora bien, en cuanto a las relaciones que tienen los colaboradores con sus jefaturas y sus compañeros de trabajo, son buenas, por el hecho de que existe una buena comunicación, no hay dificultades o inconvenientes en las relaciones interpersonales, existe la confianza tanto en jefes como en compañeros, y se brindan un apoyo

igual manera tratan de terminar sus funciones con anticipación para poder emplear el resto de su tiempo en labores de sus compañeros de oficina, si han tomado decisiones sin la aprobación de sus jefaturas, pero al hacerlo se sienten inseguros e incómodos, pero destacando que lo han realizado cuando con decisiones que no generan un alto nivel de complejidad o tengan un conocimiento amplio del funcionamiento de dicha circunstancia, resaltando la responsabilidad, honestidad y el respeto con sus superiores de igual manera emplean la estrategia de los medios telefónicos para generar las autorizaciones de sus jefaturas. Cuando los colaboradores aportan ideas en sus dependencias los resultados son positivos, ya que contribuyen con aportaciones fundamentales que benefician a la Organización, desde otro punto de vista los colaboradores hacen caso omiso cuando existen comentarios desagradables en la

<p>mutuo, de esta manera hace que el trabajo sea compartido y no se evidencie una afectación tanto en la parte laboral como personal, en términos generales los colaboradores han establecido vínculos de amistad que hace que exista un buen clima laboral.</p>	<p>organización centrándose así solo en las tareas asignadas que les corresponden, o manifestándole dichos comentarios a sus jefaturas para tomar una decisión oportuna frente al caso que se presente en dicho momento, tampoco disponen de tiempo para intervenir en estos temas ya que los</p>	
<p>DESEMPEÑO O ADAPTATI VO</p>	<p>Los colaboradores si han tenido que cambiar de puesto de trabajo de manera inesperada, donde se establece que los cambios para los colaboradores son visto como otras oportunidades de trabajo donde se adquiere conocimiento y experiencia, por otro lado, los colaboradores han cambiado de puesto de trabajo por cuestiones de dirección y ordenes, pero mas no por conflictos que hayan existido en sus dependencias, y las labores se han desempeñado de manera significativa</p>	<p>colaboradores invierten su tiempo realizando sus labores de manera impecable y llevando a cabalidad sus obligaciones, por último, no han realizado errores que repercutieran en la organización, los colaboradores han cometido errores leves por falta de experiencia, por tanto han tenido capacitaciones para aprender de cada temática de la cual se tenía desconocimiento y evitar así volver a cometer dichos errores las diferentes áreas, más sin embargo los colaboradores P5 y P6 no han tenido errores en la empresa donde se hayan obtenido consecuencias.</p>
<p>En cuanto al tiempo que emplearon para poder acoplarse a sus nuevos lugares de trabajo, fueron aproximadamente entre uno y dos meses</p>		

El colaborador P1 es el único en la organización

que no ha realizado tareas que no son propias de su cargo, ya que solo realiza las que le corresponde, en cambio los demás colaboradores si han realizado de vez en cuando otras actividades que no son de su lugar de trabajo, ya que varios de ellos han pasado por otras dependencias y ya tienen un amplio conocimiento en cuanto a otros oficios, lo cual hace que se encarguen del funcionamiento de dichos cargos. Pero los colaboradores lo ven desde una perspectiva positiva ya que si laboran en otros cargos que no les pertenece, realizan un abordaje amplio de preparación que el día de mañana les puede ser útil.

DESEMPEÑ	En cuanto a la frecuencia de colaboración las
O	respuestas de los colaboradores fueron: es con
PROACTIV	mucha frecuencia, todo el tiempo que se pueda
O	brindar un apoyo, una vez a la semana, varias
	veces en la semana y en la medida que
	dispongan de tiempo, se puede decir que si les
	colaboran a sus compañeros debido a que son
	colaboradores activos, que les gusta brindar su
	apoyo a los que lo necesitan en la Organización,

de igual manera tratan de terminar sus funciones con anticipación para poder emplear el resto de su tiempo en labores de sus compañeros de oficina.

Al momento de tomar una decisión sin la aprobación de su jefe los colaboradores se sienten inseguros e incómodos, ya que si no lo consultan con sus jefaturas se genera cierto malestar en el mismo, cabe resaltar que varios colaboradores si han tomado decisiones sin la aprobación de su jefe pero siempre y cuando sean decisiones que no generen un alto nivel de complejidad e importancia, otro aspecto importante a destacar es que ciertas obligaciones no se pueden descuidar o no se pueden atender en otros momentos, solo tienen un tiempo estipulado para tomarlas, debido a esto hace que sus colaboradores tomen ciertas atribuciones de aprobar funciones o actividades sin consultarlo, resaltando la responsabilidad, honestidad y el respeto con sus superiores de igual manera emplean la estrategia de los medios telefónicos para generar las autorizaciones de sus jefaturas.

Los resultados cuando se aportan ideas en los lugares de trabajo por parte de los colaboradores han sido buenos y positivos, ya que sus jefaturas los aportes que generen los escuchan y los tienen en cuenta, todo esto hace que los colaboradores se sientan orgullosos de aportar conocimiento que pueda beneficiar a la Organización, por lo general las actividades las socializan de manera grupal, exponiendo cada punto de vista y que todos estén de acuerdo, para poder llegar a un consenso, en definitiva es una estrategia que se emplea para que todo funcione a la perfección, evidenciándose así la cohesión grupal.

DESEMPEÑO	En esta oportunidad, se precisa en describir la
O	reacción de los colaboradores cuando existen
CONTRAPRODUCTIVO	comentarios desagradables dentro de la
	organización, los colaboradores cuando esto
	sucede, hacen caso omiso, por otra parte si los
	comentarios son injustos, o sin causa alguna,
	toman la decisión de comentárselo a sus
	jefaturas, cabe decir aquí que a los
	colaboradores no les gusta involucrarse en estas

situaciones, en primera instancia porque no les gusta hablar de los demás y en segunda instancia se consideran ya personas maduras y con poca disposición de tiempo para estos temas, ya que prefieren invertir su tiempo realizando sus labores de manera impecable y cumpliendo con todas sus obligaciones.

Respecto a la pregunta de que si los colaboradores han tenido errores en su trabajo que repercutieran significativamente en la organización, se manifiesta que errores graves no se han evidenciado, solo errores leves que no han afectado como tal a la empresa, siendo un factor falta de experiencia en el área, cabe resaltar aquí que todos los errores lo fueron solucionando poco a poco, mientras realizaban el proceso de adaptación, no se han evidenciado errores graves que requieran de una expulsión, por otro lado, los colaboradores P5 y P6 no han tenido errores en la empresa donde se hayan obtenido consecuencias.

OBSE RVAC IÓN NO PARTI CIPAN TE	JEFAT URAS	DESEMPEÑ	Los jefes de la organización Empopamplona son personas que evidencian interés por su trabajo y por tanto su compromiso con la institución, realizando sus labores en compañía de sus subordinados y demás compañeros de trabajo, lo cual muestra el trabajo en equipo dentro de la institución, además, utilizan distintas estrategias como el uso del calendario, las notas adhesivas y la agenda para el cumplimiento de labores y por tanto, el manejo adecuado del tiempo.	Las jefaturas y los colaboradores de la Organización Empopamplona, son personas que se interesan por las labores que diligencian en la empresa, por su sentido de pertenencia con la institución, realizando las labores en diversas ocasiones de manera grupal, para cumplir con sus tareas esto se ve reflejado tanto en jefes como en colaboradores, cabe decir que, utilizan diferentes estrategias, en primera instancia realizan un cronograma para escribir todas las actividades que deben llevar a la práctica en la semana, en segunda instancia realizan notas, como un método de recordatorio de las actividades que tienen bajo sus cargos, añadiéndose a esto un manejo adecuado del tiempo, ejecutando sus labores en el horario laboral, por otra parte se debe destacar que los colaboradores de esta empresa desempeñan tareas que no son propias de su cargo, resaltando que no es por una directriz sino que estas acciones son
		O DE		
		TAREA		
		DESEMPEÑ		
		O		
		CONTEXTU		
AL				
DESEMPEÑ				
O				
ADAPTATI				
VO				
DESEMPEÑ				
O				
PROACTIV				
O				
DESEMPEÑ				
O				
CONTRAPR				
ODUCTIVO				

COLABORADOS	DESEMPEÑO O DE TAREA	Los colaboradores de la empresa realizadas por voluntad propia, Empopamplona son personas que llevan a cabo demostrando así el apoyo que existe entre sus labores de manera conjunta con sus jefes y compañeros de trabajo, ya sea de la misma en ocasiones a través del apoyo de compañeros o de diferente área.
	DESEMPEÑO O CONTEXTUAL	que hacen parte de la organización, empleando el calendario, notas adhesivas o la agenda como estrategias que facilitan el cumplimiento de tareas en el tiempo adecuado, lo cual refiere interés y compromiso con su trabajo y organización. Cabe mencionar que los colaboradores sí llevan a cabo tareas que no son propias de su cargo de trabajo, sin embargo, estas acciones se ejecutan por voluntad propia.
	DESEMPEÑO O PROACTIVO	
	DESEMPEÑO O CONTRAPRODUCTIVO	

Triangulación por técnicas

Tabla 6. Triangulación por técnicas

CAT	ENTREVISTA	ENTREVISTA	OBSERVACIÓN NO	ANÁLISIS
EGO	SEMIESTRUCTURADA	SEMIESTRUCTURADA	PARTICIPANTE	
RÍAS	JEFES	COLABORADORES		
INTE	Las jefaturas de la	Los colaboradores de la	Las personas que ocupan	Frente a la competencia de
LIGE	Organización	Organización Empopamplona	cargos de jefaturas dentro	Autoconocimiento, tanto jefes
NCIA	Empopamplona, en cuanto a	son personas responsables	de la organización	como colaboradores de la
EMO	su vida personal son	entregadas a sus labores y	Empopamplona,	organización Empopamplona,
CION	personas con muchos	comprometidas con lo que les	evidencian	son personas que muestran
AL	valores y virtudes, de igual	corresponde, de igual manera en	autoconocimiento pues la	tranquilidad al momento de
	manera comparten tiempo	su jornada laboral la mayor parte	fluidez del lenguaje, la	hablar sobre sí mismos,
	con su familia en sus ratos	del tiempo experimentan la	tranquilidad y la confianza	definiéndose como responsables,
	libres, ahora bien, en el	emoción de felicidad por el	sobre sí mismos al	organizados, eficientes y
	ámbito laboral las	ambiente que se genera en cada	momento de explicar sus	comprometidos con sus labores y
	características que se	dependencia, incluyendo el	cualidades personales son	por tanto con la organización, no
	resaltan son la	compañerismo que existe en las	referentes del manejo de	obstante, se debe mencionar que
	responsabilidad, pro	diversas áreas de la empresa, por	tal competencia, del	dos colaboradores evidencian
	actividad, organización y	otro lado cuando sus jefaturas	mismo modo sucede con	inseguridad al momento de
	eficiencia, además de esto	realizan un llamado de atención	el manejo de la	responder ante los interrogantes
	son cumplidores de sus	se sienten tristes, con miedo y	autorregulación, ya que	que buscaban conocer
	funciones, por otro lado las	preocupación, expresando dichas	aunque las jerarquías	información acerca de tal
	emociones que	emociones a través de la	respecto a jefe –	competencia, lo anterior se

experimentan son variadas, entre esas están la ira, la tristeza y la felicidad, expresando que cuando se sienten felices comparten sonrisas, cuando se encuentran en un estado de ira en ocasiones lloran, cabe decir aquí que, las jefaturas cuando se sienten ansiosas ingieren diversos alimentos, también manifiestan su ansiedad realizando constante movimiento tanto de manos como de sus piernas, las consecuencias que se adquieren cuando se experimenta la tristeza o el enojo es un bajo rendimiento en sus labores diarias, no son eficientes y se genera un retraso en sus tareas asignadas, las jefaturas enfrentan la incomodidad en sus lugares de trabajo, los colaboradores cuando se sienten ansiosos realizan diferentes movimientos en su cuerpo, en primera instancia moviendo las piernas y en segundo lugar las manos, estas personas cuando se encuentran en dicho estado ingieren alimentos en grandes cantidades, pero para solventar dicha problemática que les genera ansiedad salen de sus lugares de trabajo a respirar y enfrentar de manera acertada la situación presentada, por otro lado cuando las jefaturas experimentan emociones como la ira los colaboradores exponen que dicha emoción les influye en su rendimiento ya que a nivel laboral disminuye y no son proactivos, añadiendo a esto el estrés de sus jefes también subordinado sean fundamenta desde la teoría con el autor Urdaneta (2005) quien afirma que el autoconocimiento hace referencia a la confianza en sí mismo y la certeza sobre sus propios valores y habilidades, de igual manera, frente a las emociones, resalta que dicha competencia alude a reconocer las propias emociones y los efectos que generan.

Ambas poblaciones coinciden en cuanto a las emociones que experimentan la mayor parte de la jornada laboral, pues expresan que se perciben emociones como la felicidad, la ira y la tristeza, generando sonrisas y en ocasiones llanto, y, siendo canalizadas a través de pausas activas o la respiración profunda indicando de esta manera el manejo adecuado de la

marcadas dentro de la empresa, no se evidencia diferencia en el trato, tono de voz alto, agresividad o ira en el lugar de trabajo, en cuando a la ira, felicidad o tristeza, son emociones experimentadas por la totalidad de participantes, sin embargo, estas son canalizadas a través de pausas activas y tiempos de respiración o distracción.

Por otro lado, los jefes de la organización Empopamplona se muestran tranquilos, con posturas cómodas y abiertos al dialogo en sus puestos de trabajo, lo cual se considera un referente

situaciones estresantes por medio de pausas activas y tomándose un tiempo en la organización para respirar profundo y poder enfrentar las situaciones de una manera oportuna, lo cual indica que los jefes de la organización Empopamplona emplean de manera adecuada la autorregulación, pues buscan diversas vías de salida a la situación que les aqueja, las jefaturas de esta Organización se sienten motivados ya que en primera instancia les gusta su trabajo, de igual manera refieren que estando en dicha Organización amplían sus conocimientos y experiencia ayudando a la comunidad que les brinda situaciones estresantes por las tareas asignadas por los mismos, ya que se atrasan en sus obligaciones por la falta de organización en las labores diarias, a los colaboradores les motiva permanecer en la Organización Empopamplona, puesto que es una empresa que les agrada, de igual manera les motiva estar desempeñándose en su rol de profesión de cada área, otro aspecto importante a resaltar es que los colaboradores cuentan con el apoyo de sus familiares y que la empresa es un lugar para crecer como persona y adquirir diferentes aprendizajes que para ellos son significativos. También tienen relaciones interpersonales saludables, hasta el punto de convertirse en buenos compañeros de trabajo, por otro lado influye al momento de entregar de motivación laboral. Respecto al manejo de la empatía y las habilidades sociales por parte de los jefes, estar prestos a compartir sus conocimientos con los demás sin inconvenientes, brindar los espacios necesarios para comunicarse, colaborar a quien lo requiera, emplear la escucha activa, transmitir los mensajes desde la comunicación asertiva y brindar estrategias de solución frente a dudas e inconvenientes tanto de usuarios como de los colaboradores, muestran la actitud de servicio, el respeto y la consideración por el otro como autorregulación en ambientes laborales, tomando como fundamento teórico al autor Urdaneta (200), la autorregulación apunta al dominio de sí mismos ante situaciones de estrés y adaptación a cambios que se presentan a diario, dicho en otras palabras, el autocontrol no es sinónimo de negación de los verdaderos sentimientos, por el contrario, es una competencia relacionada con el autoconocimiento ya que permite mantener reguladas las emociones y los impulsos negativos.

En este punto, es preciso mencionar que los colaboradores expresan que las emociones como la ira y el estrés de sus jefes disminuyen su desempeño

todos los cargos en los que se ocupan, ya que su motivación es estar laborando en una organización que les genera estabilidad financiera y del mismo modo cumplir sus sueños o metas que se han planteado. También se añade a esto que las jefaturas en sus metas a corto plazo ya se están cumpliendo en la empresa y sus metas a largo plazo se centran en dar lo mejor de cada área, en cuanto a las diferentes situaciones conflictivas que viven en la empresa lo afrontan realizando reuniones en la semana, empleando una comunicación asertiva. Cuando sus colaboradores presentan inconvenientes

lado los colaboradores P1 y P6 han experimentado situaciones complejas por los chismes de pasillo que se generan en la organización, otro aspecto que genera situaciones complejas se debe al desconocimiento de las labores que se realizan en el lugar de trabajo, por otra parte los colaboradores manifiestan que sus jefaturas los impulsan a salir adelante luego de vivenciar una situación difícil ya que cuentan con el apoyo de sus jefes y les despeja dudas frente a diferentes temáticas de la cual no se tenía conocimiento, los colaboradores son personas que se caracterizan por su disposición de ayuda, el apoyo es un aspecto presente en los mismos ya que ayudan a sus demás compañeros de trabajo, considerando que es importante

competencias presentes en ellos. Ahora bien, teniendo en cuenta la otra población abordada que son los colaboradores, en cuanto a su manejo de la Inteligencia Emocional es importante señalar que son personas que poseen conocimientos sobre sí mismos y sus cualidades que los caracterizan, no obstante, dos participantes evidencian inseguridad al momento de responder ante dichos interrogantes. A través de la observación no se logró evidenciar reacciones emocionales bruscas como el desplazamiento de la ira en objetos, ya que al igual

laboral ya que en ocasiones debido a dicho inconveniente se han atrasado labores, interfiriendo en la entrega de las mismas, evidenciando de esta manera, la relación que existe entre las emociones y el desempeño laboral. Respecto a la motivación en la empresa Empopamplona, se debe mencionar que en las jefaturas, el tipo de motivación que se evidencia es extrínseca e intrínseca, ya que les motiva su trabajo en cuanto a que éste les brinda beneficios económicos que les permiten una estabilidad financiera, los ayuda a cumplir sus metas laborales y les aporta conocimientos y experiencias, sin embargo, en cuanto a los colaboradores la motivación va ligada por la parte intrínseca ya

sus jefaturas les colaboran o necesario compartir los que sus jefes, logran que laborar dentro de la
 dándoles permisos a sus conocimientos que poseen con autorregularse o equilibrar Organización, los motiva a
 empleados y resolviendo los de su entorno. También sus emociones a través de desempeñar su profesión,
 dudas frente a los diversos consideran importante que sus estrategias favorables adquirir aprendizajes
 procesos que se manejan en jefaturas les brinde apoyo ya sus como la respiración. Del significativos y crecer a nivel
 cada puesto, dicho de otro jefaturas son considerados como mismo modo, la personal. Se añade a esto, que
 modo los jefes se preocupan un modelo a seguir debido a su competencia de tanto jefes como colaboradores
 por sus colaboradores experiencia y el amplio motivación en su lugar de evidencian satisfacción,
 expresándoles saludos o conocimiento que poseen, trabajo está presente en tranquilidad y atención en los
 preguntándoles cómo se también se evidencia que las los colaboradores distintos puestos de trabajo, es
 encuentran en los días de la jefaturas tienen en cuenta los evidenciándose a través de importante argumentar desde la
 semana, por otra parte la estados de ánimo al momento de una posición corporal de teoría que la motivación en
 comunicación de las laborar de sus colaboradores atención que no distingue ambientes laborales indica el
 jefaturas con sus pues les demuestran, de jerarquías laborales, ya compromiso que tienen los
 colaboradores es óptima, preocupación, consideración y que se brinda tanto con funcionarios no solo consigo
 utilizando diferentes vías de respaldo en momentos que jefes como con usuarios mismos, sino, aliarse a las metas
 comunicación ya sea pueden ser difíciles. Finalmente de la empresa, además de de la organización, tomando
 electrónica o verbal, en la comunicación con sus esto, se percibe iniciativa y esforzándose por
 cuanto a los llamados de jefaturas es adecuada ya que en satisfacción y tranquilidad cumplir los objetivos propuestos
 atención por parte de los diversos momentos el dialogo se en los distintos puestos de Urdaneta (2005).
 jefaturas a sus ha dado de manera asertiva sin trabajo.
 colaboradores lo realizan de evidencia de una comunicación Por otro lado, en cuanto a Por otro lado, en cuanto a las
 forma verbal y llegando a agresiva. Por el hecho de que las la empatía y las competencias de empatía y
 un acuerdo después de las jefaturas al momento de dar una habilidades sociales, los habilidades sociales, los jefes y

problemáticas evidenciadas, finalmente el trabajo en equipo es una estrategia que utilizan las jefaturas para mejorar las relaciones interpersonales entre dependencias.

orden la manifiestan de la mejor manera, dado que los colaboradores no lo toman como una directriz sino como un favor que será reflejado en el éxito de la organización, para los colaboradores de esta empresa llevar a cabalidad sus labores debe existir un apoyo mutuo entre compañeros de trabajo y jefaturas. Por otro lado, cuando se presentan dificultades en la comunicación con sus jefaturas el desempeño disminuye y el ambiente laboral no es adecuado para seguir llevando a cabo sus obligaciones cabe mencionar aquí que el P2 y P4 su desempeño no se ha visto afectado ya que no se han evidenciado dificultades con sus jefaturas.

colaboradores realizan sus labores en conjunto con sus jefes y demás compañeros de trabajo, empleando la escucha activa y el respeto por el otro, lo cual indica que en general, son personas que prestan a brindar ayuda de manera voluntaria en los momentos donde se requiera de apoyo.

los colaboradores enfrentan las situaciones conflictivas por medio de reuniones que se dan en el transcurso de la semana, teniendo en cuenta la participación de sus colaboradores, empleando de este modo la escucha activa y el respeto por las posturas del otro. Frente a la comunicación, se emplean distintas vías, ya sea por medio verbal, electrónico o telefónico, mejorando de esta manera las relaciones interpersonales y el compañerismo en sus puestos de trabajo, ya que los colaboradores consideran necesario el apoyo mutuo al momento de realizar sus labores. Ahora bien, tomando en consideración las expresiones brindadas por los jefes y los colaboradores respecto al apoyo que se recibe de los jefes en los

diferentes lugares de trabajo, coinciden en que las jefaturas son personas que propenden e impulsan a sus colaboradores a salir adelante y mejorar día a día a nivel laboral, ya que el hecho de resolver dudas en cuanto a los diversos procesos que se manejan en cada área, el cuidado ante sus estados de ánimo al momento de laborar y su apoyo constante o disposición de ayuda, son indicadores de preocupación, consideración y respaldo ante dificultades que se pueden presentar en las jornadas laborales, evidenciando el trabajo en equipo, las habilidades sociales y la empatía como estrategias para optimizar el ambiente laboral y por ende, la mejora de la organización.

Teniendo como soporte teórico, la empatía dentro de la

organización, alude específicamente al interés por las preocupaciones del otro, la percepción de los sentimientos de sus compañeros y la emisión de mensajes claros y contundentes, lo cual podría asimilarse a las habilidades sociales donde la comunicación es un factor primordial para el buen dialogo y el manejo adecuado de desacuerdos o conflictos (Urdaneta, 2005).

DESE	Para las jefaturas de la	Para los colaboradores de la	Las jefaturas y los	Para las jefaturas y
MPE	Organización	Organización Empopamplona, la	colaboradores de la	colaboradores de la
ÑO	Empopamplona la labor que	labor que realizan dentro de la	Organización	Organización Empopamplona, la
LAB	realizan sus colaboradores	Organización es importante	Empopamplona, son	labor que realizan los
ORA	dentro de la organización es	puesto que brindan un servicio	personas que se interesan	colaboradores es primordial,
L	importante por varias	adecuado a la ciudadanía de	por las labores que	puesto que son vistos como
	razones, en primer lugar son	igual manera con todo su trabajo	diligencian en la empresa,	fuentes de apoyo que ayudan a
	fuentes de apoyo, en	hace que la empresa siga	por su sentido de	cumplir las funciones que se
	segundo lugar ayudan a	creciendo como organización y	pertenencia con la	delegan en la empresa, del
	cumplir con diversas	se puedan cumplir con los	institución, realizando las	mismo modo, los colaboradores

funciones que necesita la empresa para poder cumplir con su misión y visión, siendo estas personas indispensables para mejorar con el servicio y por ende la comunidad sea beneficiada. Los colaboradores para las jefaturas son personas responsables, comprometidas con la institución y dedicadas en cada uno de sus lugares de trabajo para la obtención de objetivos, cumpliendo así todos los compromisos asignados por sus superiores en sus horarios de trabajo, por otro lado, las jefaturas consideran que sus colaboradores si se preocupan por realizar sus trabajos de manera óptima, objetivos, es decir que el trabajo que aporta cada colaborador de las diferentes dependencias hace que el desempeño de la empresa sea significativo, en cuanto a las estrategias que emplean los colaboradores para cumplir con sus trabajos asignados en la primera instancia es anotar en sus agendas todas las tareas que deben realizar cada día, en la segunda instancia es realizando un cronograma donde se organizan todas las actividades que se van a desarrollar en el transcurso de la semana, para manejar el tiempo y dar cumplimiento con todos sus trabajos, no se levantan de sus puestos de trabajo para no perder tiempo y otra estrategia que emplean los colaboradores es realizar en primer lugar todas las actividades que son urgentes, es labores en diversas ocasiones de manera grupal, para cumplir con sus tareas esto se ve reflejado tanto en jefes como en colaboradores, cabe decir que, utilizan diferentes estrategias, en la primera instancia realizan un cronograma para escribir todas las actividades que deben llevar a la práctica en la semana, en segunda instancia realizan notas, como un método de recordatorio de las actividades que tienen bajo sus cargos, añadiéndose a esto un manejo adecuado del tiempo, ejecutando sus labores en el horario laboral, por otra parte se a través de sus diligencias brindan un servicio adecuado a la ciudadanía, haciendo que la empresa crezca como Organización y progrese cada día, generando un cambio valioso y positivo en la misma. Además, los colaboradores como jefaturas son personas que se interesan en realizar sus actividades de manera grupal enriqueciendo sus conocimientos por aportaciones de terceros. Por otro lado los colaboradores para sus jefaturas son personas comprometidas con la institución y dedicadas a desempeñar sus acciones de manera óptima cumpliendo así con la obtención de objetivos. De manera que el trabajo que

tratado siempre de tener por ello que establecen debe destacar que los aportan los colaboradores a la sentido de pertenencia con prioridades para poder cumplir colaboradores de esta organización hace que la la Organización que es un con todas las metas propuestas empresa desempeñan empresa progrese, la estrategias lugar donde se han en la semana. No dejando de tareas que no son propias que utilizan para cumplir a beneficiado de diferentes lado la preocupación de la de su cargo, resaltando cabalidad con sus compromisos formas, las jefaturas calidad de sus tareas debido a que no es por una directriz tanto jefaturas como también consideran que que se encuentran en un grado sino que estas acciones colaboradores es realizando dentro de cada dependencia de responsabilidad alto, tratando son realizadas por cronogramas de trabajo, hay personas líderes con de evitar cometer errores que no voluntad propia, anotaciones en sus respectivas diferentes habilidades, afecten a la Organización, los demostrando así el apoyo agendas, como métodos de siempre teniendo en cuenta colaboradores se sienten bien al que existe entre recordatorios de las actividades las opiniones o las trabajar en equipo, les gusta compañeros de trabajo, ya que están bajo su diferencias que se generan porque interactúan con los sea de la misma o de responsabilidad, resaltando el en cada grupo, por otra parte compañeros de otras diferente área. manejo adecuado del tiempo, si evidencia el trabajo en dependencias donde es un realizando sus compromisos en equipo en sus colaboradores momento que intercambian sus horarios de trabajo y por el hecho de que ejecutan ideas, donde existe una estableciendo prioridades en actividades grupales, coordinación, evidenciándose así cuanto a las actividades que primando así el respeto y la la cohesión grupal generando un ejecutan en su diario vivir, estas tolerancia, cabe destacar que cambio valioso y positivo en la dos poblaciones tanto jefes como las jefaturas consideran que organización, en otro orden de colaboradores se preocupan por en la parte operativa no les ideas, no hay inconvenientes en realizar sus actividades de gusta trabajar en equipo ya las relaciones interpersonales ya manera óptima, teniendo en que prefieren realizar sus que existe la confianza tanto en cuenta que en cada dependencia

labores de manera individual, manifestando que pueden ser por motivos personales, dificultando así los procesos de la organización generando relaciones disruptivas entre los mismos. Las jefaturas manifiestan que sus colaboradores no han tenido que cambiar de puesto de trabajo, sin embargo esporádicamente han realizado labores distintas a las de su cargo pero de manera voluntaria, evidenciándose así el compañerismo, ahora bien, los colaboradores de la Organización Empopamplona para poder adaptarse a sus nuevos lugares de trabajo emplearon en un tiempo las jefaturas como en sus compañeros de trabajo, brindándose un apoyo mutuo que hace que el trabajo sea ameno, también los colaboradores si han tenido que cambiar de puesto de trabajo pero estas personas lo miran como una oportunidad donde se va a adquirir conocimiento y experiencia, resaltando que dichos cambios se han generado por conocimiento de otras dependencias mas no por problemas o inconvenientes en las relaciones interpersonales con el personal que se encuentra laborando en dicha área, para los colaboradores poder acoplarse a esos nuevos lugares de trabajo les tomó en un tiempo aproximado de uno a dos meses, teniendo presente que El colaborador P1 es el único en la

hay personas líderes dependiendo de sus capacidades. A los colaboradores administrativos les gusta trabajar en equipo primando los valores de la tolerancia y el respeto, a diferencia de los colaboradores que se encuentran en la parte operativa a quienes no les agrada realizar actividades grupales y prefieren realizarlas de manera individual, siendo los problemas personales el factor que ocasiona que prefieran las actividades individuales, involucrando así tales circunstancias en el entorno laboral, por otra parte, los colaboradores de esta organización ejecutan actividades que no son de su cargo resaltando que las realizan por voluntad propia más no por una directriz de los altos mandos, evidenciando el compañerismo y

oscila entre los treinta y cuarenta días. En cuanto a la toma de decisiones, los colaboradores no toman ninguna decisión sin antes consultarlo con sus jefaturas o a diferencia de que la situación ya se haya presentado con anterioridad y se tenga conocimiento de la misma para darle solución al evento presentado, por ultimo las jefaturas consideran que sus colaboradores son personas que están dispuestos a ayudar a todo el personal de la organización aportándoles ideas o enriqueciendo sus conocimientos, contribuyendo ideas significativas donde la organización es la que se ha visto beneficiada por las organización que no ha realizado tareas que no son propias de su cargo, ya que solo realiza las que le corresponde, la frecuencia de colaboración de estas personas con sus compañeros de trabajo es variada, ya que lo hacen una vez a la semana y varias veces a la semana, de igual manera tratan de terminar sus funciones con anticipación para poder emplear el resto de su tiempo en labores de sus compañeros de oficina, si han tomado decisiones sin la aprobación de sus jefaturas, pero al hacerlo se sienten inseguros e incómodos, pero destacando que lo han realizado cuando con decisiones que no generan un alto nivel de complejidad o tengan un conocimiento amplio del funcionamiento de dicha circunstancia, resaltando la

apoyo en esta organización. Sin embargo, el colaborador P1 es el único en la organización que no ha realizado tareas que no son propias de su cargo.

Visto de otra manera, los colaboradores se adaptaron a sus nuevos lugares de trabajo, han sido cambios requeridos por contar con conocimientos de otras dependencias, más no por conflictos en el área o por inconvenientes en las relaciones interpersonales, el proceso de adaptación lo han realizado en un tiempo que oscila entre los treinta y cuarenta días.

En cuanto a la toma de decisiones, los colaboradores en primera instancia consultan a sus jefaturas, a menos de que la situación ya se haya presentado

diferentes aportaciones responsabilidad, honestidad y el positivas y por ende respeto con sus superiores de generando un crecimiento igual manera emplean la de la Organización. Por estrategia de los medios ultimo las jefaturas telefónicos para generar las manifiestan que sus autorizaciones de sus jefaturas. colaboradores no se Cuando los colaboradores involucran en situaciones aportan ideas en sus que no sean de su interés, dependencias los resultados son comúnmente denominados positivos, ya que contribuyen chismes de pasillo, ya que con aportaciones fundamentales sus colaboradores solo se que benefician a la limitan a realizar sus Organización, desde otro punto trabajos de una manera de vista los colaboradores hacen óptima, tampoco se han caso omiso cuando existen presentado acciones comentarios desagradables en la desfavorables por parte de organización centrándose así los colaboradores que solo en las tareas asignadas que repercutieran en la les corresponden, o organización, puesto que manifestándole dichos han sido errores sobre comentarios a sus jefaturas para retrasos en cuanto a labores tomar una decisión oportuna asignadas, considerándose frente al caso que se presente en así pequeños errores que se dicho momento, tampoco

anteriormente y ya se tenga un amplio abordaje o conocimiento del mismo. Las jefaturas de esta Empresa, consideran que sus colaboradores son personas que están dispuestos a colaborar a todo el personal de la Organización, ya sea con favores personales o aportándoles ideas frente al contexto laboral, ahora bien, cuando los colaboradores aportan ideas en la organización los resultados son positivos, donde el beneficio lo obtiene la organización por dichos aportes valiosos y efectivos.

Se añade a esto, que cuando existen comentarios desagradables dentro de la organización los colaboradores hacen caso omiso a dichas palabras, interesándose así solo en cumplir con las actividades

le pueden encontrar una solución y no repercutir a la Empresa.

disponen de tiempo para intervenir en estos temas ya que los colaboradores invierten su tiempo realizando sus labores de manera impecable y llevando a cabalidad sus obligaciones, por último, no han realizado errores que repercutieran en la organización, los colaboradores han cometido errores leves por falta de experiencia, por tanto han tenido capacitaciones para aprender de cada temática de la cual se tenía desconocimiento y evitar así volver a cometer dichos errores las diferentes áreas, más sin embargo los colaboradores P5 y P6 no han tenido errores en la empresa donde se hayan obtenido consecuencias.

que tienen a cargo, evitando involucrarse en estas situaciones, puesto que los colaboradores prefieren centrarse en llevar a cabo de una manera impecable sus tareas, en otras palabras los colaboradores no han cometido errores que repercutan o afecten a la Organización, resaltando que han tenido falencias en cuanto a desconocimiento de ciertos temas, siendo así errores leves por falta de experiencia, pero que de ninguna manera ha afectado a la Organización ya que a través de capacitaciones se han solucionado dichas situaciones, no obstante los colaboradores P5 y P6 no han tenido errores en la empresa donde se hayan obtenido consecuencias que afecten en gran magnitud a la Organización.

Justificando lo mencionado con anterioridad, se dice que el desempeño laboral está integrado por diferentes dimensiones donde las personas que laboran se enfocan en responder adecuadamente a las labores asignadas y realizar acciones que favorezcan el entorno laboral, enfrentándose a situaciones cambiantes en su lugar de trabajo y reflejando conductas promotoras para lograr una transformación en la Organización o puesto de trabajo, evitando así, conductas que atenten contra el bienestar de la empresa (Ramírez, 2013).

Análisis y Discusión de los Resultados

En el presente estudio, se hace mención de los resultados arrojados a partir de la aplicación de dos entrevistas semiestructuradas y una observación no participante, en primer lugar se encuentra la entrevista semiestructurada orientada a las jefaturas siendo estos seis (6) participantes de la Organización Empopamplona S.A.E.S.P la cual consta de treinta (30) preguntas abordando categorías de inteligencia emocional y desempeño laboral, incluyendo las subcategorías como lo son la aptitud personal e interpersonal y por último las categorías de tercera generación.

En segunda instancia se encuentra la entrevista semiestructurada para los colaboradores de la misma Organización siendo (6) participantes con (30) interrogantes abordando categorías de inteligencia emocional y desempeño laboral, incluyendo las subcategorías como lo son la aptitud personal e interpersonal y por último las categorías de tercera generación, de igual manera la observación no participante aplicada tanto a jefaturas como colaboradores evaluando las categorías mencionadas anteriormente, entrando más en tema, respecto a la inteligencia emocional, en la categoría de aptitud personal se encuentran categorías de tercera generación como lo son: el autoconocimiento, la autorregulación y la motivación y en la aptitud interpersonal aborda todo lo relacionado con: empatía y habilidades sociales. Por otro lado, en la categoría de desempeño laboral se destacan las siguientes subcategorías: el desempeño de tarea, el desempeño contextual, adaptativo, proactivo y contra productivo.

En cuanto a la aplicación de las dos entrevistas semiestructuradas y la observación no participante se llevó a cabo en tres días, debido a la disposición de tiempo de los colaboradores y los jefes de la Organización Empopamplona S.A.E.S.P.

Ahora bien, frente a la categoría de inteligencia emocional, se analizará la primera subcategoría denominada aptitud personal, donde se destacan las categorías de tercera generación como lo son el autoconocimiento, autorregulación y motivación; y, en la aptitud interpersonal se encuentra la empatía y las habilidades sociales, por último, se

llevará a cabo el análisis del desempeño laboral con sus respectivas subcategorías, donde se aborda el desempeño de tarea, siguiendo con el contextual, luego el adaptativo, proactivo y contra productivo, dando a entender que en este mismo orden de ideas serán representados los análisis de resultados.

Análisis de Categorías, Subcategorías y Categorías de tercera generación

El análisis que se muestra a continuación, contiene inicialmente la categoría de inteligencia emocional, sus subcategorías y las categorías de tercera generación, y, en segundo lugar se encuentra el desempeño laboral con sus subcategorías.

Inteligencia emocional.

En lo que concierne a la categoría de inteligencia emocional, lo cual para el autor Goleman (1999) indica la capacidad que tienen los seres humanos para reconocer sus sentimientos y los ajenos, manejar adecuadamente sus emociones y motivarse, de tal forma que las relaciones se lleven de manera apropiada, se puede inferir que en cuanto a las personas que ocupan cargos de jefaturas dentro de la Organización Empopamplona S.A.E.S.P. los resultados evidencian la puesta en práctica de lo mencionado con anterioridad, dado que emplean de manera adecuada las aptitudes interpersonales como personales demostradas en la manera como se relacionan con los demás y consigo mismos, y, por tanto, manejan adecuadamente lo que se concibe como la inteligencia emocional al momento de llevar a cabo sus labores. A continuación se desglosan las dos subcategorías que componen la inteligencia emocional:

Aptitud Personal.

Comprende aquellas competencias que determinan la relación que las personas tienen consigo mismos.

Empezando con la primera categoría de tercera generación denominada autoconocimiento como la capacidad que desarrollan las personas para conocerse a sí mismos, es decir, identificando sus cualidades, debilidades, fortalezas y demás características que discrepan a un individuo de otro (Bennett, 2008). Hablando específicamente desde lo emocional, dicho término implica la conciencia que la persona tiene de sus emociones y los efectos que éstas pueden generar, incorporando la confianza en sí mismo y la convicción de su valor (Urdaneta, 2005).

Por tanto en relación con lo anterior, las jefaturas se definen a nivel personal como individuos íntegros, activos físicamente, personas que consideran relevante el tiempo en familia, colaboradores, respetuosos y que disfrutan de la vida siendo felices, ahora bien, en cuanto al ámbito laboral se describen como seres responsables, proactivos organizados y eficientes; por ejemplo el PJ1 expresa lo siguiente: “A nivel laboral me considero una persona proactiva, eficiente y que me gusta hacer las cosas bien... y en forma personal me considero una persona muy activa, que le gusta el deporte, espontánea, que le gusta disfrutar la vida y ser feliz” otro de los participantes expone PJ4 “A nivel personal me defino como una persona íntegra, de valores, responsable y respetuosa, a nivel laboral una persona que cumple con todas las funciones que tiene a cargo” además, explican que las emociones que experimentan la mayor parte de la jornada laboral son variadas ya que en ocasiones sienten alegría, ira y tristeza debido al exceso de trabajo o la atención directa con los clientes.

En cuanto a los colaboradores, se definen a nivel personal como individuos responsables y comprometidos que se enfocan en cumplir con sus tareas o deberes de la mejor manera posible, a nivel laboral son personas apasionadas por lograr resultados positivos en su trabajo, dispuestos a ayudar a los demás y abiertos a la adquisición de conocimientos, se debe resaltar que respecto a las emociones que experimentan durante la jornada laboral, coinciden que la mayor parte del tiempo se sienten felices por su trabajo en vista de que el compañerismo que se da en las distintas áreas genera confianza al momento de realizar sus labores, sin embargo, exponen que en ocasiones se han vivenciado distintas emociones pero que esto depende de la carga y el ambiente laboral.

Cabe mencionar aquí, que el autoconocimiento también hace referencia a la conciencia que se tiene sobre la manera de actuar ante diversas emociones, por ello, las jefaturas indican que actúan de manera distinta, ya que la alegría genera en ellos motivación para compartir sonrisas, chistes y carcajadas con los compañeros; la ira causa en ocasiones llanto, seriedad y cambios fisiológicos en la presión arterial, expresados a través del silencio y la limitación a realizar su trabajo. Por otro lado, los colaboradores concuerdan que las emociones que se generan debido a un llamado de atención por parte de sus jefes, son tristeza y miedo, estas expresadas a través del llanto y la incomodidad en el puesto de trabajo.

Al llegar a este punto, los participantes tanto jefaturas como colaboradores evidencian el manejo de la competencia de autoconocimiento, pues la tranquilidad y confianza de sí mismos al momento de definirse a nivel personal y laboral como seres responsables, respetuosos, organizados y comprometidos, es decir, cumplidores de sus funciones y deberes, demuestran el manejo de dicha categoría.

Continuando con la otra categoría de tercera generación titulada autorregulación, se designa como la habilidad que tienen los seres humanos para estructurar su comportamiento, es decir, mantener un equilibrio frente a las demandas que acarrea el medio (Trommsdorff, citado en Muñoz, 2017). Comprendiendo tal vocablo desde la parte emocional, cabe mencionar a Urdaneta (2005) quien expone que la autorregulación emocional es el manejo que se le brinda a las emociones e impulsos que pueden ser negativos, a la habilidad para solventar el cambio y la capacidad de siempre estar dispuesto a aprender y aceptar.

Con todo y lo anterior, cuando ambas poblaciones experimentan emociones como el enojo, la tristeza o la ira, obtienen las siguientes consecuencias a nivel laboral: lentitud en el trabajo, retraso y acumulación del mismo ya que la proactividad y eficiencia no se desarrolla de la misma manera que cuando se mantiene un equilibrio emocional, y, en cuanto a la parte física las consecuencias se reflejan en dolores musculares a nivel cervical y lumbar. Por otro lado en cuanto a la ansiedad que experimentan las personas

pertenecientes a la Organización Empopamplona, lo manifiestan a través de la ingesta de alimentos en grandes cantidades y la inquietud a nivel motor, tanto de miembros superiores como inferiores, enfrentando dichas situaciones mencionadas anteriormente por medio de pausas activas que oxigenan el cerebro con la respiración profunda y brindan el tiempo para distraerse de la situación y analizar cómo asumen tal suceso de la mejor manera.

En este punto, cabe mencionar que los colaboradores expresan que la ira, la tristeza y el estrés de sus jefaturas, disminuye su desempeño laboral, ya que en ocasiones debido a tales inconvenientes han atrasado labores que interfieren en la entrega de las mismas.

Por consiguiente, la canalización de emociones a través de las pausas activas o la respiración profunda, es decir, la búsqueda de diversas vías de salida antes las situaciones que aquejan en la organización, indican un manejo adecuado de la autorregulación en ambientes laborales, tanto en jefaturas como en colaboradores.

Referente a la categoría de tercera generación de la inteligencia emocional, denominada motivación, se dice que es un componente psicológico de gran relevancia que dirige el comportamiento (Naranjo, 2009). Visto desde el ámbito emocional y laboral, emplea el optimismo para enfrentar situaciones, obstáculos y buscar soluciones, que en pocas palabras, hace alusión a la habilidad para tomar iniciativa en la consecución de los objetivos o metas de la organización (Urdaneta, 2005).

Conviene distinguir, que en las jefaturas la motivación se relaciona con la satisfacción que les genera su trabajo a causa de que les permite la adquisición de nuevos conocimientos, les brinda la oportunidad de ayudar a la comunidad, les genera experiencia y estabilidad financiera, del mismo modo, les permite cumplir con sus sueños o metas planteadas ya que expresan que sus metas a corto plazo en la organización han ido cumpliéndose con el paso del tiempo que llevan dentro de la misma.

En cuanto a la otra población que hace alusión a los colaboradores pertenecientes a la Organización Empopamplona S.A.E.S.P, las relaciones interpersonales saludables, de igual manera estar desempeñando su profesión y la adquisición de aprendizajes significativos son factores que los motivan para seguir laborando en la empresa.

Desde otra perspectiva, las situaciones conflictivas que se han presentado en la organización se asocian a la creación de roscas o grupos dentro de la empresa, la visita de usuarios alterados debido a quejas y reclamos, manifestando su inconformidad frente a los servicios que brinda la empresa y el retraso en labores que cada uno de los funcionarios debe cumplir en el transcurso de la jornada, brindando solución a dichos inconvenientes a través de una comunicación adecuada y de encuentros que se llevan a cabo día a día, donde se tratan dichos asuntos.

Dentro de este marco ha de considerarse que el tipo de motivación presente en las jefaturas es extrínseca e intrínseca, ya que les motiva su trabajo en cuanto a que éste les brinda beneficios económicos que les permiten una estabilidad financiera, los ayuda a cumplir sus metas laborales y les aporta conocimientos y experiencias, sin embargo, en cuanto a los colaboradores la motivación dentro de la organización va ligada por la parte intrínseca dado que los motiva a desempeñar su profesión, adquirir aprendizajes significativos y crecer a nivel personal. Se añade a esto, que tanto jefes como colaboradores evidencian satisfacción, tranquilidad y atención en los distintos puestos de trabajo.

Aptitud Interpersonal.

Comprende aptitudes que son determinantes en el modo en el que las personas se relacionan con los demás.

Primeramente está la Empatía, la cual es otra de las categorías de tercera generación que hacen parte de la aptitud interpersonal, referida como un constructo que implica tanto un componente afectivo como uno cognitivo, siendo el primero, aquella capacidad

que tiene el ser humano para compartir sentimientos o vivencias de sus semejantes y el segundo hace referencia a la comprensión de esas experiencias, logrando así, ver el mundo desde otra perspectiva (Hojat, Gonnella, Nasca, Mangione, Vergare & Magee, citado en Jiménez, Arenas & Ángeles, 2017). Mencionando al autor Urdaneta (2005) desde un entorno laboral, dicha expresión implica la habilidad que tienen los individuos para ayudar, comprender y distinguir los problemas, sentimientos y necesidades de los demás, poniéndose de esta manera, en su lugar.

A partir de esto se realizó una serie de preguntas que evaluaban la habilidad de los participantes al momento de brindar ayuda y comprender las necesidades de los demás, por lo tanto, teniendo en cuenta lo que expresan los participantes, específicamente desde las personas que ocupan cargos de jefaturas, la colaboración se da a los subordinados por medio de permisos para ausentarse del puesto de trabajo, de igual manera, frente al apoyo que brindan los jefes a sus colaboradores se destaca que ese tipo de ayuda se recibe en mayor parte frente a los diversos procesos que se llevan en cada dependencia, ya que sus jefes tienen el mayor conocimiento de los mismos. Además, los jefes de la Organización Empopamplona, les demuestran a sus colaboradores que se preocupan por ellos mediante el interés por su vida privada, sus estados de ánimo al momento de laborar y el interés ante aspectos familiares de los mismos.

Tomando en cuenta a los colaboradores de Empopamplona, son personas que se caracterizan por su actitud de servicio y disposición de ayuda ante situaciones difíciles. Es preciso mencionar que frente a las dificultades personales que se evidencian en los jefes o en compañeros de trabajo, los colaboradores brindan ayuda dependiendo de factores como la confianza y la percepción que se tiene frente al hecho de no involucrar la vida personal en el campo laboral, no obstante, respecto al trabajo dentro de la organización, el apoyo es un aspecto presente en la totalidad de los colaboradores que hacen parte de Empopamplona, destacando también, que la relevancia que tiene el apoyo brindado por el jefe en sus puestos de trabajo es considerado sumamente significativo visto que la figura del jefe se percibe como un modelo fundamental en el desarrollo a nivel personal y laboral.

Después de todo y tomando en consideración las expresiones brindadas tanto por los jefes como por los colaboradores en cuanto al apoyo que se recibe desde las jefaturas en los distintos lugares de trabajo, se coincide en que los jefes son personas que propenden e impulsan a sus colaboradores a salir adelante y mejorar día a día a nivel laboral, pues el hecho de resolver dudas acerca de los diversos procesos que se manejan en cada área, el cuidado ante sus estados de ánimo al momento de laborar y su apoyo constante o disposición de ayuda, son indicadores de preocupación, consideración y respaldo ante dificultades que se pueden presentar en las jornadas laborales.

En este orden, la siguiente categoría de tercera generación se titula habilidades sociales, denominada como aquellas conductas que favorecen el desempeño a nivel social en las interacciones y relaciones con iguales, también se pueden aprender y potenciar a través de la experiencia en las distintas situaciones que presenta el diario vivir (Herrera, Pacheco, Palomar & Zavala, 2010). Algunas de estas conductas, son expuestas a continuación por Urdaneta (2005): persuadir o influenciar en las respuestas de los demás, escuchar y transmitir mensajes claros que inspiren a grupos o individuos, concertar en desacuerdos, enfrentar cambios y sobre todo trabajar en equipo y alcanzar objetivos colectivos.

En razón de lo expuesto, la comunicación es considerada por los jefes como “buena” dada en su mayoría directamente de forma verbal, puntual, seria, clara y sin rodeos, a través de vías de comunicación electrónica, teniendo presente que la escucha de la otra parte, es un factor primordial al momento de crear un ambiente sano con los colaboradores. Cabe mencionar aquí, que en cuanto a las estrategias empleadas al momento de realizar un llamado de atención a los colaboradores, los jefes coinciden inicialmente en realizarlo de manera verbal, teniendo como base el código sustantivo del trabajo y el reglamento interno del mismo.

De esta forma, en cuanto a los colaboradores, la comunicación ya sea con su jefe o con sus compañeros de trabajo, es adecuada, evidenciándose así en las relaciones interpersonales sanas, el apoyo mutuo y la confianza para dar cumplimiento a los

objetivos. Sin embargo, se observó que el PC3, emplea la comunicación pasiva, acoplándose a las consideraciones de los demás, lo cual podría dificultar las relaciones laborales. Por otro lado, en cuanto a las labores que se realizan de manera conjunta, ambas poblaciones expresan que se sienten a gusto con estos espacios, en vista de que brindan la oportunidad de generar nuevos conocimientos y exponen que el éxito de toda actividad está en saber trabajar en equipo.

Determinado lo anterior, con relación a las habilidades sociales, los jefes y los colaboradores enfrentan las situaciones conflictivas por medio de encuentros que se dan en el transcurso de la semana, teniendo presente la participación de sus colaboradores, empleando de este modo la escucha activa y el respeto por las posturas del otro. En correspondencia a la comunicación se da cara a cara o por vía electrónica, mejorando las relaciones interpersonales y fomentando el compañerismo en los distintos puestos de trabajo, evidenciando de esta manera las habilidades sociales como estrategia para optimizar el ambiente laboral y por ende la mejora de la organización.

Desempeño laboral

Según los autores Palmar y Valero (2014) el desempeño laboral alude al desenvolvimiento que presenta el individuo respecto a lo que requiere la empresa durante su jornada de trabajo, en otras palabras, es una capacidad que tienen las personas para realizar o elaborar la tarea requerida de la mejor manera posible.

Subcategorías del desempeño laboral

Las siguientes Subcategorías fueron evaluadas únicamente en los colaboradores de la Organización Empopamplona S.A.E.S.P.

Desempeño de Tarea

En primer lugar, el desempeño de tarea es una dimensión que hace referencia a aquellas conductas que se ejecutan en un puesto o cargo para contribuir directa o indirectamente en la producción de bienes o en la prestación de servicios que ofrece una organización, en pocas palabras, es donde la persona responde adecuadamente a las labores asignadas (Ramírez, 2013).

De lo anterior se derivan preguntas acerca de la importancia del colaborador dentro de la organización, las estrategias empleadas para cumplir con las tareas asignadas en el tiempo adecuado y la calidad de las mismas, a lo que las jefaturas responden que los colaboradores dentro de la organización son fuentes de apoyo en las distintas áreas conformando entre todos un engranaje que cumple con los procesos misionales de manera conjunta, es decir que en el momento en el que una de las partes no funcione se interfiere en la misión, por tanto, se considera a los colaboradores como personas indispensables para la Institución.

Desde la percepción de los jefes, los colaboradores son personas responsables, comprometidas y atentas que cumplen con su trabajo, cuyo manejo del tiempo es estipulado por cada colaborador dependiendo de las actividades o compromisos que se tengan pendientes, sin embargo, aclaran que se preocupan por realizar sus tareas de manera óptima, esto evidenciado, a través de la organización y el buen sentido de pertenencia con la Institución. De otro modo, desde las perspectiva de los mismos colaboradores se considera importante su labor, ya que a través de ellos se brinda un servicio adecuado a la población Pamplonesa, la organización sigue creciendo y se avanza en el cumplimiento de objetivos.

En cuanto a las estrategias que se emplean para dar cumplimiento a las tareas asignadas y manejar adecuadamente el tiempo, se utiliza la agenda, el cronograma, y las notas adhesivas en los distintos puestos de trabajo, realizando las actividades estipuladas

de la mejor manera y evitando errores que repercutan en la Organización, lo cual evidencia la preocupación por la calidad de sus tareas.

Desempeño contextual

Esta dimensión corresponde a las conductas que contribuyen a la mejora de un ambiente psicológico, social y empresarial en el lugar de trabajo, ayudando así a la obtención de objetivos organizacionales, es decir, aquellas acciones que favorecen el entorno laboral (Ramírez, 2013).

En concordancia con lo anterior, las jefaturas consideran que hay colaboradores líderes dentro de cada área, que toman la iniciativa y según las habilidades de cada uno proponen ideas novedosas, afirmando que los líderes generalmente son las personas que tienen mayor experiencia dentro de la organización, además, los jefes exponen que el personal administrativo se entiende al momento de realizar trabajos en equipo, colaborándose y participando al momento de realizar tareas grupales, contrario a lo que sucede con el personal operativo, donde a algunos de los colaboradores no les agrada el trabajo en equipo, optando por realizar las distintas tareas de manera individual, lo cual es debido a que en ocasiones se involucran las dificultades personales en el ámbito laboral.

Tomando como punto de partida la percepción de los mismos colaboradores, el trabajo en equipo es considerado como un momento para intercambiar ideas, pensamientos y dudas que generan aprendizajes y gusto por la realización de actividades en conjunto.

Por otra parte, las relaciones que se establecen entre colaboradores y jefes son adecuadas pues no existen dificultades o inconvenientes, puesto que existe la confianza y el apoyo mutuo, lo cual hace que el trabajo sea compartido y, por ende, exista un clima laboral óptimo.

Desempeño Adaptativo

En este desempeño se evidencian las habilidades o conductas del colaborador frente a un ajuste o adecuación de situaciones cambiantes ante las nuevas demandas de trabajo, es decir la persona se enfrenta a nuevas dinámicas de la organización (Ramírez, 2013).

Debido a ello, se realizaron algunos interrogantes que apuntaban a conocer si los colaboradores han tenido que cambiar de puesto de trabajo de manera inesperada, y si llevan a cabo tareas que no son propias de su cargo, indagando además sobre el tiempo que emplearon para adaptarse a sus nuevos lugares de trabajo.

Según los jefes de la Organización Empopamplona, sus colaboradores no han tenido que cambiar de puesto de trabajo, ni han sido obligados a llevar a cabo tareas que no sean propias de su cargo, no obstante, algunos realizan distintas actividades en otras áreas pero de manera voluntaria y desde la perspectiva de las jefaturas, el tiempo que emplearon para adaptarse a su nuevo lugar de trabajo, oscila entre treinta y cuarenta y cinco días.

Por otro lado, frente a los mismos interrogantes, los colaboradores indican, que han cambiado de puesto de trabajo de manera inesperada, sin embargo estos cambios se perciben como oportunidades para adquirir conocimiento y experiencia, los participantes coinciden con la percepción de sus jefes frente al tiempo que se empleó para adaptarse a su puesto de trabajo.

Desempeño Proactivo

La cuarta dimensión alude a las conductas que son activas o promotoras por parte de los individuos que están dispuestos a nuevos desafíos o cambios en su lugar de trabajo, es decir, donde se tiene en cuenta la iniciativa que tiene cada persona para lograr una transformación a la hora de laborar (Ramírez, 2013).

En virtud de lo señalado con anterioridad, los colaboradores de la organización Empopamplona, son personas proactivas en su lugar de trabajo, ya que están dispuestos a colaborar o brindar apoyo a quien lo necesite, de igual forma, aportan conocimientos e ideas útiles al momento de solucionar inconvenientes. En ocasiones los colaboradores han tomado decisiones sin la aprobación de su jefe debido a que la situación ya se ha presentado con anterioridad, por ende, se tiene conocimiento acerca de cómo dar solución al inconveniente y el jefe no se encuentra en su lugar de trabajo. Los aportes que generan los colaboradores son escuchados y tenidos en cuenta siempre y cuando beneficien a la organización, no obstante, los resultados que se han obtenido cuando los colaboradores han brindado ideas innovadoras en los diversos lugares de trabajo han sido en pro de la Organización.

Desempeño Contra productivo

Este último desempeño hace referencia a los comportamientos que tienen como fin causar un daño o atentar contra el bienestar del trabajo e intereses organizacionales, es decir, cuando la presencia del colaborador implica un perjuicio o daño en obtención de objetivos organizacionales (Ramírez, 2013).

Dado lo anterior, se realizó interrogantes que apuntaban a conocer la reacción de los colaboradores frente a los comentarios desagradables que se daban dentro de la organización y la repercusión que tienen sus errores en la misma, encontrando que la posición que toman los colaboradores dentro de la organización frente a dichos comentarios, es no involucrarse y hacer caso omiso en tales situaciones, pues se consideran personas maduras y con poca disposición de tiempo para esos temas. Por otro lado, han cometido errores en sus puestos de trabajo que se han solucionado poco a poco, sin embargo, no han repercutido significativamente en la organización, pues no son errores graves que requieran de una expulsión.

Por tanto, los colaboradores de la organización Empopamplona, no han realizado acciones que vayan en contra del cumplimiento de objetivos organizacionales.

Conclusiones

Para la realización de este estudio se contó con doce (12) participantes que hacen parte de la Organización Empopamplona S.A.E.S.P. distribuidos equitativamente en seis (6) personas que ocupan cargos de jefaturas y seis (6) colaboradores, un subordinado por cada jefe.

Es así como se dio inicio a la recolección de información a través de la aplicación de dos entrevistas semiestructuradas, cada una con treinta (30) interrogantes abiertos, una para jefaturas y otra para colaboradores encaminadas a conocer la inteligencia emocional de los jefes y el desempeño laboral de los colaboradores de dicha organización. Además de esto, se empleó la observación no participante con el fin de evaluar las categorías, subcategorías y categorías de tercera generación planteadas con anterioridad.

De esta manera, se da respuesta a los objetivos propuestos al inicio de la investigación, siendo el primero de ellos: identificar la aptitud personal e interpersonal de la Inteligencia Emocional presentes en las jefaturas al momento de laborar en la organización Empopamplona S.A. E.S.P., teniendo en cuenta tal objetivo se encontró que en cuanto a la aptitud personal, la cual incluye las competencias de autoconocimiento, autorregulación y motivación, las personas que ocupan cargos de jefaturas manejan de manera adecuada el autoconocimiento ya que han desarrollado la capacidad para conocerse a sí mismos, identificando de manera rápida las cualidades, fortalezas y debilidades que los caracterizan o diferencian de otros individuos, además de esto, es de mencionar también que tienen consciencia de la manera de actuar cuando experimentan diversas emociones, evidenciando seguridad y confianza en sí mismos al momento de definirse tanto a nivel personal como laboral.

Referente a la otra competencia que es la autorregulación, los jefes de la Organización Empopamplona S.A. E.S.P., le brindan importancia a las diversas emociones que se pueden presentar en el transcurso de las jornadas laborales y que pueden generar consecuencias negativas, empleando estrategias adecuadas para manejar

o mantener un equilibrio emocional que beneficie a la persona, al desempeño laboral y por ende a la organización, pues teniendo presente que un desequilibrio emocional genera en algunos casos afectación en el trabajo y a nivel físico, los jefes utilizan estrategias de canalización para las emociones a través de las pausas activas y la respiración profunda que oxigenen el cerebro y ayuden a enfrentar las distintas situaciones que se presentan de manera óptima, evidenciando de tal forma el manejo de vías de solución y por tanto de la autorregulación.

Del mismo modo, respecto a la siguiente competencia que hace parte de la aptitud personal se encuentra la motivación, donde el comportamiento o conductas de los jefes está dirigido a partir de factores extrínsecos como intrínsecos, puesto que los motiva los beneficios económicos que generan una estabilidad financiera, además del cumplimiento de sus metas a través de la organización y los aportes a nivel profesional como personal que les ha brindado la empresa.

Por otro lado, en cuanto a la aptitud interpersonal, las competencias a evaluar son la empatía y las habilidades sociales, encontrando en la primera que los jefes son personas empáticas ya que tienen en cuenta las vivencias o situaciones a las que se enfrentan sus colaboradores, lo cual genera una visión amplia que permite comprender y brindar ayuda ante las necesidades o problemas de sus colaboradores, puesto que a través de la solución de dudas frente a procesos laborales, el cuidado de los estados de ánimo y tanto el apoyo como la ayuda constante, indican la comprensión, preocupación y respaldo de los jefes ante dificultades que pueden experimentar los colaboradores en las jornadas laborales.

Así que, siguiendo dicho orden, es el momento de mencionar la competencia referente a las habilidades sociales, donde las jefaturas realizan la mayor parte del tiempo conductas en pro del ambiente social de la organización dado que en las relaciones con iguales se maneja la comunicación asertiva, manteniendo una actitud de escucha activa, respeto por el otro, y, creando de esta manera un ambiente sano con los colaboradores que permite enfrentar adecuadamente las situaciones conflictivas.

Es por esto que las afirmaciones anteriores evidencian la puesta en práctica de las competencias determinantes en el modo en el que las personas se relacionan con los demás y consigo mismo, asegurando que las jefaturas de la Empopamplona, emplean de manera adecuada las aptitudes interpersonales como personales y por ende, manejan la inteligencia emocional al momento de laborar en la organización.

El segundo objetivo que se planteó fue describir las características del desempeño laboral de los colaboradores teniendo en consideración las subcategorías correspondientes al desempeño de tarea, contextual, adaptativo, proactivo y contraproductivo donde se encontró que los colaboradores de la organización Empopamplona realizan un desempeño de tarea óptimo puesto que con el cumplimiento de sus labores contribuyen de manera directa en la organización, esto a través de la responsabilidad, el compromiso y la atención que le brindan a su trabajo, realizando sus tareas de la mejor manera y empleando diversas estrategias para manejar adecuadamente el tiempo y cumplir con las mismas. Cabe añadir a lo anterior, que los colaboradores se caracterizan por desarrollar un desempeño contextual idóneo ya que el uso de competencias como el trabajo en equipo, el liderazgo y las relaciones interpersonales sanas ocasionan un ambiente psicológico, social y laboral que cooperan en la obtención de objetivos organizacionales.

Siguiendo este orden de ideas, es de mencionar aquí la subcategoría que hace referencia al desempeño adaptativo, donde los colaboradores de Empopamplona constatan las habilidades que poseen al momento de adecuarse a situaciones cambiantes que demanda el ambiente laboral, puesto que tomando en consideración la percepción de los jefes, los subordinados se adaptaron a su puesto de trabajo en un tiempo acorde a las diversas funciones que se ejecutan desde cada área y aprenden rápidamente las demás funciones que llevan a cabo pero que no son propias de su puesto.

Es de añadir que, respecto al desempeño proactivo, los colaboradores de la organización Empopamplona realizan conductas de iniciativa que impulsan la mejora en

el desempeño, aportando ideas útiles e innovadoras en los diversos lugares de trabajo y en ocasiones tomando decisiones sin la aprobación de su jefe debido a que la situación se ha presentado con anterioridad y se tiene conocimiento acerca de cómo dar solución a la misma. Contrario a esto, sucede con el desempeño contraproducente, donde los colaboradores no efectúan acciones que puedan ocasionar daño o estén en contra de los intereses organizacionales.

Con todo y lo anterior, es preciso exponer que el desempeño laboral de los colaboradores de la organización Empopamplona se describe en función del manejo en cuanto al desempeño de tarea, el desempeño contextual, el desempeño adaptativo y el desempeño proactivo.

El tercer objetivo planteado fue analizar la relación de la Inteligencia Emocional en cuanto al rol de jefes en el desempeño laboral de los colaboradores, encontrándose que un manejo adecuado de las emociones por parte de las jefaturas genera un ambiente laboral propicio para el desempeño laboral tanto de los colaboradores como de los mismos jefes, y, por consiguiente, un manejo inadecuado de la misma afecta el desempeño laboral, ya que según lo referido por los subordinados en ocasiones donde las emociones como la ira o la tristeza experimentadas por sus superiores han causado estrés, se ha visto afectado su desempeño laboral, pues este disminuye a causa de atrasos en las entregas o realización de labores, fundamentado con las respuestas textuales ante el interrogante que buscaba conocer en qué momentos se había afectado su rendimiento laboral debido al estrés de su jefe, se debe mencionar como ejemplo al participante 3 quien expone lo siguiente: “En varias ocasiones, por ejemplo cuando tengo que redactar unas actas de liquidación o algo por el estilo, entonces que llegue aquí estresado o me pida una cosa tras otra, eso no permite que rinda en mi trabajo”.

En relación a lo anterior, otro de los interrogantes apuntaba a conocer cómo era el desempeño de los colaboradores cuando tenía dificultades en la comunicación con su jefe, a lo que el participante 2 refiere “Pues en ocasiones cuando no sé qué hacer y él está en sus días de mayor estrés el rendimiento no es tan óptimo, porque yo soy de las

personas que pregunta por cada detalle de lo que tengo que hacer y si no hay buena comunicación se dificulta el trabajo”. Así mismo, se obtuvo la siguiente respuesta ante el interrogante acerca de las ocasiones donde las emociones o sentimientos de su jefe habían influido en su rendimiento laboral, esta vez del participante 3 quien narra lo siguiente: “Si en una que otra ocasión, cuando él está todo serio uno no sabe si decirle qué le pasa... pero si afecta mi rendimiento laboral”.

Del mismo modo sucede con las personas cuyos cargos son de jefaturas, quienes expresan que debido a las situaciones mencionadas, las labores se retrasan, ocasionando acumulación en el trabajo y por ende afectación en su desempeño laboral. Dichas afirmaciones, deben soportarse desde la teoría, donde es preciso mencionar al autor Goleman (2007) quien expone en su libro de Inteligencia emocional en la empresa que tal categoría pasó a considerarse un factor indispensable para todas las personas que laboran dentro de las organizaciones, puesto que algunos de los beneficios que trae consigo el buen manejo de la inteligencia emocional son: la regulación de los estados de ánimo y la expresión de los mismos de forma asertiva, amplio conocimiento sobre sí mismo, la comprensión de las emociones de los demás, entre otros, lo cual beneficia la vida del individuo ya sea a nivel personal como laboral, pues contar con relaciones interpersonales sanas y tomar decisiones adecuadas, dan como resultado la eficiencia y productividad en la práctica laboral.

Es por lo mencionado con anterioridad que se dice que la relación que tiene la inteligencia emocional de las jefaturas en el desempeño laboral de los colaboradores es fuerte y positiva.

Recomendaciones

Una vez concluida la tesis, se considera necesario realizar algunas sugerencias en base a los resultados y a las conclusiones que se llegó luego del presente proyecto investigativo.

Se recomienda a los participantes de la investigación así como a los demás individuos que pertenecen a la Organización Empopamplona S.A.E.S.P. reforzar constantemente las distintas competencias que hacen parte de la Inteligencia Emocional con el fin de potencializar a través de las estrategias de intervención planteadas dicha aptitud, mejorando así mismo, el ambiente laboral y generando un óptimo desarrollo de los mismos en pro del desempeño.

De igual forma se invita a futuros estudiantes del programa de Psicología, pertenecientes a la Universidad de Pamplona que tengan interés en este trabajo de grado o en dichos temas, para que lo empleen como punto de referencia en sus investigaciones, puesto que es relevante que todo el estudiantado se concientice de la importancia de abordar la inteligencia emocional en un campo laboral, ya que es necesario que el personal adscrito a una organización conozca la temática y por ende se entrenen en el manejo de la misma, con el fin de obtener una mejor calidad de vida laboral.

También, se sugiere al programa de Psicología de la Universidad de Pamplona, dar continuidad con procesos investigativos dado que esto permite el enriquecimiento de nuevas temáticas y el beneficio que se puede obtener al ejecutarlo, además el programa de Psicología se ve beneficiado por contar con estudiantes con buenas bases investigativas adquiridas a lo largo de la carrera.

Igualmente, se aconseja realizar una detección de necesidades en la organización donde se vaya a realizar una réplica de las estrategias de intervención que fueron

establecidas para la organización Empopamplona, beneficiando en gran magnitud a otras organizaciones donde se pretendan emplear dichas estrategias.

Asimismo, se propone que el psicólogo en formación asignado a la Organización Empopamplona S.A.E.S.P, tenga en cuenta las diferentes estrategias de intervención planteadas en este trabajo investigativo, puesto que es de vital importancia ejecutarlas en esta institución por medio de una línea de acción en el plan de trabajo de las prácticas formativas que establece el programa de psicología, con el fin de realizar un seguimiento continuo y obtener un bienestar psicológico en este contexto laboral.

Finalmente, se recomienda continuar desarrollando investigaciones encaminadas desde este tema de estudio con una metodología mixta o cuantitativa con el fin de generalizar los resultados a toda la organización y obtener mayor profundidad en los datos.

Estrategias de Intervención

Tabla 7. Estrategias de intervención para la Inteligencia Emocional

ESTRATEGÍAS DE INTERVENCIÓN PARA LA INTELIGENCIA EMOCIONAL			
CATEGORÍAS DE TERCERA GENERACIÓN	DEFINICIÓN	ESTRATEGÍA U OBJETIVO	METODOLOGÍA
AUTOCONOCIMI ENTO	Tomando como referencia al autor Bennett (2008) se define el autoconocimiento como la capacidad que desarrollan las personas para conocerse a sí mismos, es decir, identificar las cualidades, debilidades, fortalezas y demás características que discrepan a un individuo de otro. Hablando entonces desde lo emocional, dicho término implica la conciencia que la persona tiene de sus emociones y los efectos que éstas pueden generar, incorporando la confianza en sí mismo y la convicción de su valor (Urdaneta, 2005).	Fomentar el autoconocimiento en el personal adscrito a la organización Empopamplona, a través de estrategias psicoeducativas, para que los participantes profundicen en el concepto que tienen sobre sí mismos.	Creación de DOFA a manera personal Diario de emociones

AUTORREGULACIÓN	<p>Se expresa que la autorregulación es la habilidad que tienen los seres humanos para estructurar su comportamiento, es decir, mantener un equilibrio frente a las demandas que acarrea el medio (Trommsdorff, citado en Muñoz, 2017). Comprendiendo tal vocablo desde la parte emocional, cabe mencionar a Urdaneta (2005) quien expone que la autorregulación emocional es el manejo que se le brinda a las emociones e impulsos que pueden ser negativos, a la habilidad para solventar el cambio y la capacidad de siempre estar dispuesto a aprender y aceptar nuevas ideas que permitan la satisfacción personal.</p>	<p>Fortalecer el autocontrol emocional en el personal de la organización Empopamplona, a través de estrategias psicoeducativas, que permita lograr una reacción óptima en los funcionarios de la institución.</p>	<p>Técnicas de respiración</p>
MOTIVACIÓN	<p>La motivación es un componente psicológico de gran relevancia que dirige el comportamiento (Naranjo, 2009). Visto desde el ámbito emocional y laboral, emplea el optimismo para enfrentar situaciones, obstáculos y buscar soluciones, en pocas palabras, hace alusión a la habilidad para</p>	<p>Potencializar la motivación en los funcionarios pertenecientes a la organización Empopamplona, a través de estrategias psicoeducativas, permitiendo que las jefaturas y colaboradores</p>	<p>Actividad de mensajes positivos Taller de motivación para el logro</p>

tomar iniciativa en la consecución de los objetivos o metas de la organización (Urdaneta, 2005). aseguren el alcance de logros y el cumplimiento de objetivos.

EMPATÍA

Se habla de empatía como un constructo que implica tanto un componente afectivo como uno cognitivo, siendo el primero, aquella capacidad que tiene el ser humano para compartir sentimientos o vivencias de sus semejantes y el segundo hace referencia a la comprensión de esas experiencias, logrando así, ver el mundo desde otra perspectiva (Hojat, Gonnella, Nasca, Mangione, Vergare & Magee, citado en Jiménez, Arenas & Ángeles, 2017). Mencionando al autor Urdaneta (2005) desde un entorno laboral, dicha expresión explica la habilidad que tienen los individuos para ayudar, comprender y distinguir los problemas, sentimientos y necesidades de los demás, poniéndose de esta manera, en su lugar.

Reconocer la importancia de las relaciones centradas en la empatía, mediante la utilización de estrategias psicoeducativas, que permita la creación de un ambiente social óptimo y unido en el personal adscrito a la organización Empopamplona.

Ejercicio para mejorar la empatía
Ejercicio “ Montaña de conflictos”

HABILIDADES SOCIALES	<p>Las habilidades sociales son aquellas conductas que favorecen el rendimiento a nivel social en las interacciones y relaciones con iguales, se pueden aprender y potenciar a través de la experiencia en las distintas situaciones que presenta el diario vivir (Herrera, Pacheco, Palomar & Zavala, 2010). Algunas de estas conductas, son expuestas a continuación por Urdaneta (2005): persuadir o influenciar en las respuestas de los demás, escuchar y transmitir mensajes claros que inspiren a grupos o individuos, concertar en desacuerdos, enfrentar cambios y sobre todo trabajar en equipo y alcanzar objetivos colectivos.</p>	<p>Fortalecer las habilidades sociales en la población perteneciente a la organización Empopamplona, por medio de estrategias lúdicas recreativas, que permitan establecer relaciones interpersonales gratificantes.</p>	<p>Estrategia Lúdica “verdades y mentiras” Estrategia Lúdica “Dibujo a ciegas”</p>
-----------------------------	--	--	---

Referencias

- Aguilar, L. (2015). *La Inteligencia Emocional: Un camino al Éxito Laboral En la Alta Gerencia*. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia. Recuperado el 22 de abril de 2017, Disponible en: <http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13786/2/LAURA%20AGUILAR-TRABAJO%20DE%20GRADO-UMNG.pdf>
- Alterio, G. & Pérez, H. (2003), *Inteligencia emocional: teoría y praxis en educación*. *Revista Iberoamericana de Educación*, Recuperado el 10 de septiembre de 2017, Disponible en: <http://www.rieoei.org/deloslectores/527Ariola.Ddf>
- Barragán Estrada, A. R; (2013). *Aproximaciones científicas al estudio de la felicidad: ¿qué podemos aprender de la felicidad?* *Revista Intercontinental de Psicología y Educación*, 15() 7-24. Recuperado el 22 de agosto de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80228344002>
- Barragán, A. R., & Morales, C. (2014). Psicología de las emociones positivas: generalidades y beneficios. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 19 (1). 103-118. Recuperado el 22 de Agosto de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/292/29232614006.pdf>
- Barrera, M. Giraldo, D y Barbosa L. (2010). *Liderazgo e Inteligencia Emocional en Mujeres que Ocupan Jefaturas en una Empresa de Muebles para Oficina Ubicada en Bogotá*. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia. Recuperado el 22 de abril de 2017, disponible en: <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/8021/tesis104.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Bennett. M. (2008). *Autoconocimiento*. Recuperado el 10 de septiembre de 2017, disponible en:

https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=V3ktAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=%22autoconocimiento%22+MICHAEL+BENNETT&ots=if_mxCfD3G&sig=nKX1yMTKve_j6IRC6TU6GAVcwqY#v=onepage&q=%22autoconocimiento%22%20MICHAEL%20BENNETT&f=false

Bericat, E. (2012). *Emociones, Sociopedia.isa*, DOI: 10.1177/20568460126, Recuperado el 26 de agosto de 2017, disponible en: <http://www.sagepub.net/isa/resources/pdf/Emociones.pdf>

Bermúdez, H. (2011). La inducción general en la empresa. Entre un proceso administrativo y un fenómeno sociológico. *Revista Universidad & Empresa*, 21 (1), 117-142. Recuperado el 05 de octubre de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/html/1872/187222420006/>

Betina Lacunza, A; Contini de González, N. (2011). *Las habilidades sociales en niños y adolescentes. Su importancia en la prevención de trastornos psicopatológicos. Fundamentos en Humanidades, XII (23) 159-182*. Recuperado el 5 de septiembre de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18424417009>

Cardozo, G. Dubini, P. Fantino. I. Ardiles, R. (2011) *Habilidades para la vida en adolescentes: Diferencia de género, correlaciones entre habilidades y variables predictoras*. Recuperado el 5 de septiembre de 2017, disponible en de la empatía <http://www.scielo.org.co/pdf/psdc/n28/n28a06.pdf>

Castillo, M., Castro, C., Sánchez, A., Ceballos, B., Pianesi, M., Malarczuk, C., Bonneau, G., Albrekt, A., Bollati, E. & Sánchez, A. (2016). Ausentismo laboral y factores de riesgo cardiovascular en empleados públicos hospitalarios. *Acta Bioquímica Clínica Latinoamericana*, 50 (1). 37-44. Recuperado el 06 de octubre de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/535/53546180007.pdf>

- Ccollana, Y. (2015). Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores. *Revista de Ciencias Empresariales de la Universidad de San Martín de Porres*, 6 (1), 50-59. Recuperado el 06 de noviembre de 2017, disponible en: <http://www.sme.usmp.edu.pe/index.php/sme/article/view/74/65>
- Cepeda, G. (2014). Psicología: La Ciencia De Las Ciencias. *Sophia, Colección De Filosofía De La Educación*, (16) 25-45. Recuperado el 24 de septiembre de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=441846097002>
- Chávez, C. (2017). *Estrés, salud y psicopatologías laborales. Síndrome de burnout en profesionales de la educación superior en Ecuador*. (Tesis Doctoral). Recuperado el 05 de noviembre de 2017, disponible en: <http://hdl.handle.net/10662/6469>
- Chiavenato, I. (s.f.). *Gestión del Talento Humano*. Recuperado el 21 de mayo de 2017, disponible en: <https://valerojulio.files.wordpress.com/2012/09/libro-gestion-del-talento-humano-chiavenato.pdf>
- Cossini, F; Rubinstein, W; Politis, D; (2013). *Estudio de las emociones básicas en pacientes con demencia tipo Alzheimer*. *Anuario de Investigaciones*, XX (1) 311-316. Recuperado el 22 de agosto de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=369139949012>
- Cuervo Martínez, A; Izzedin Bouquet, R; (2007). *Tristeza, Depresión y Estrategias de Autorregulación en Niños*. *Tesis Psicológica*, () 35-47. Recuperado el 22 de agosto de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=139012670004>
- Del Pino, R. y Aguilar, M. (2013). La inteligencia emocional como una herramienta de la gestión educativa para el liderazgo estudiantil. *Cuadernos de Administración*, Julio-Diciembre, 132-141. Recuperado el 24 de marzo de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/2250/225029797003.pdf>

Del Prette, D. P. (2008). *Las intervenciones en habilidades sociales: revisión y análisis desde una mirada salugénica*. Recuperado el 5 de septiembre de 2017, disponible en: <http://www.palermo.edu/cienciassociales/investigacion-y-publicaciones/pdf/psicodebate/12/05-Psicodebate-Las-intervenciones-en-habilidades.pdf>

Díaz, J. (2015). *Manejo de la inteligencia emocional en el ámbito laboral de la empresa de servicios temporales “humanos internacional E.U” de la ciudad de Ibagué 2015*. Universidad Nacional Abierta y a Distancia-UNAD. Escuela de Ciencias Sociales Artes y Humanidades. CEAD Ibagué, Colombia. Recuperado el 21 de mayo de 2017, disponible en: <http://repository.unad.edu.co/handle/10596/3422>

Diccionario de la Real Academia Española, (2017). *Definición de Ira*. Recuperado el 23 de agosto de 2017, disponible en: <http://dle.rae.es/?id=M5vXGGX>

Diccionario de la Real Academia Española, (2017). *Definición de Miedo*. Recuperado el 23 de agosto de 2017, disponible en: <http://dle.rae.es/?id=PDGS53g>

Diccionario de la Real Academia Española. (2001). *Diccionario de la lengua española* (22.a ed.). Recuperado el 21 de abril de 2017, disponible en: <http://lema.rae.es/dpd/srv/search?key=jefe>

Diccionario de la Real Academia Española. (2017). *Definición de accidente*. Recuperado el 06 de noviembre de 2017, disponible en: <http://dle.rae.es/?id=0KUeoUu>

Empresa de Servicios Públicos de Pamplona (2017). *Reseña Histórica*. Recuperado el 05 de agosto de 2017, disponible en: <http://www.empopamplona.com/site/historia>

Enciso, E y Perilla, L. (2004). *Visión retrospectiva, actual y prospectiva de la Psicología Organizacional*. Universidad Católica de Colombia, Bogotá, Colombia.

Recuperado el 20 de abril de 2017, disponible en:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79801102>

Fernández, J. & Piñol, E. (2000). Horario Laboral y Salud: Consecuencias Psicológicas de los >Turnos de Trabajo. *Revista psicopatología y psicología clínica*, 5 (3). 207-222. Recuperado el 19 de noviembre de 2017, disponible en:
[http://www.aepcp.net/arc/04.2000\(3\).Fernandez-Pi%C3%B1ol.pdf](http://www.aepcp.net/arc/04.2000(3).Fernandez-Pi%C3%B1ol.pdf)

Fernández-Berrocal, P. y Extremera, N. (2005). *La Inteligencia Emocional y la educación de las emociones desde el Modelo de Mayer y Salovey*. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, vol. 19, núm. 3, pp. 63-93. Universidad de Zaragoza. Zaragoza, España. Recuperado el 21 de mayo de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/274/27411927005.pdf>

Fleischhacker, I. (2014). *Inteligencia Emocional y Productividad Laboral*. Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado el 22 de abril de 2017, disponible en: <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Fleischhacker-Ilma.pdf>

Fuentes, J.; Peralta, F. & Sánchez, M. (2009). Autorregulación personal y percepción de los comportamientos escolares desadaptativos. *Psicothema*, 21 (4) 548-554. Recuperado el 4 de septiembre de 2017, Disponible en:
<http://revele.com.veywww.redalyc.org/articulo.oa?id=72711895008>

Gallardo, P. (2006). El desarrollo emocional en la educación primaria (6–12 años). *Cuestiones pedagógicas*. 1 (18), 145-161. Recuperado el 23 de agosto de 2017, disponible en:
<http://institucional.us.es/revistas/cuestiones/18/09%20desarrollo%20emocional.pdf>

García Retana, J. Á.; (2012). La educación emocional, su importancia en el proceso de aprendizaje. *Revista Educación*, 36 (1) 1-24. Recuperado el 26 de agosto del 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44023984007>

Goleman, D (1999) *La Inteligencia Emocional*. Editorial Buenos Aires.

Goleman, D. G. (2007). *La inteligencia emocional en la empresa*. Buenos Aires, Argentina: Zeta Bolsillo.

Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional*. Recuperado el 10 de septiembre de 2017, Disponible en: <https://books.google.es/books?id=x8cTlu1rmA4C&printsec=frontcover&dq=goleman&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiiqYyPyZvWAhVKQCYKHcaMD7MQ6AEIKzAB#v=onepage&q=goleman&f=false>

Gómez, M. (2015). Sobre la psicología organizacional y del trabajo en Colombia. *Revista Colombiana de Ciencias Sociales*, 7(1), 131-153. Recuperado el 22 de septiembre de 2017, disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5454161.pdf>

Guajala, S. (2017). *La Importancia de la Inteligencia Emocional en el Desempeño Laboral* (Tesis de Maestría). Recuperado el 08 de octubre de 2017, disponible en: <http://repositorio.uees.edu.ec/123456789/1206>

Guardiola, C y Basurto, K. (2014). *Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral de los Directivos del Corporativo Adventista del Norte de México*. Universidad de Montemorelos, México. Recuperado el 22 de abril de 2017, disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5051791>

Hernández, R. Fernández. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Recuperado el 21 de mayo de 2017, disponible en: <https://docs.google.com/file/d/0B7qpQvDV3vxvWFk3YkltMTJxb3M/preview>

Iglesias Cortizas M^a J. Couce Iglesias A., Bisquerra Alzina R., Hué García C. (2004). *El reto de la educación emocional*. A Coruña. Universidad da Coruña. P.p22-36

Iglesias, A. & Sánchez, Z. (2015). Generalidades del clima organizacional. *MediSur*, 13 (3), 455-457. Recuperado el 05 de octubre de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/1800/180039699016.pdf>

Job Performance of Call Centre Agents. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 129 (1), 75 – 81. Recuperado el 08 de octubre de 2017, disponible en la base de datos ScienceDirect.

Kholoud, A., Othman, A., Elsayed, M. & Neil, A. (2016). Relationships between emotional intelligence and sales performance in Kuwait. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 32 (1), 39-45. Recuperado el 08 de octubre de 2017, disponible en la base de datos ScienceDirect.

Lacouture, G. (1996). Factores motivacionales del apoderamiento (empowerment) en la organización. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 28, (1), 135-147. Recuperado el 19 de octubre de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/805/80528108.pdf>

Ley 1616 del 2013 (48680) (2013). *Por medio de la cual se expide la ley de salud mental y se dictan otras disposiciones*, 2013, 21, Enero. Recuperado el 27 de noviembre de 2017, disponible en: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=51292>

Ley 2090 del 2006 (46.383) (2006). *El ejercicio de la profesión de Psicología, se dicta el Código Deontológico y Bioético y otras disposiciones*, 2006, 6, Septiembre. Recuperado el 27 de noviembre de 2017, disponible en: http://colpsic.org.co/aym_image/files/LEY_1090_DE_2006.pdf

López, J. (2016). *Inteligencia Emocional en Docentes de la Universidad Militar Nueva Granda* (Tesis de Maestría). Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, D.C.

Colombia. Recuperado el 08 de octubre de 2017, disponible en: <http://hdl.handle.net/10654/14793>

Macías, M. (2002). *Las Múltiples Inteligencias*. Psicología desde el Caribe, núm. 10, pp. 27-38. Universidad del Norte. Barranquilla, Colombia. Recuperado el 21 de mayo de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/213/21301003.pdf>

Manso, J. (2002). *El Legado de Frederick Irving Herzberg*. Revista Universidad EAFIT. Universidad EAFIT. Medellín, Colombia. Recuperado el 20 de mayo de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/215/21512808.pdf>

Martin, L. (2012). The Bellevue Intelligence Tests (Wechsler, 1939): ¿una medida de la inteligencia como capacidad de adaptación? *Revista de historia de la psicología*; 33(3):49 – 66. Recuperado el 08 de octubre de 2017, disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5450370.pdf>

Molero, C. Saiz, E. y Esteban, C. (1998). *Revisión Histórica del Concepto de Inteligencia: Una Aproximación a la Inteligencia Emocional*. Revista Latinoamericana de Psicología, vol. 30, núm. 1, pp. 11-30. Fundación Universitaria Konrad Lorenz. Bogotá, Colombia. Recuperado el 21 de mayo de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/805/80530101.pdf>

Morán, C. & Menezes, E. (2016). La motivación de logro como impulso creador de bienestar: su relación con los cinco grandes factores de la personalidad. *Revista Internacional de Psicología de Desarrollo y Educación*, 2, (1), 31-40. Recuperado el 19 de octubre de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/3498/349851777004.pdf>

Muhammad, A., Sadia A, & Misbah, H. (2017). Impact of emotional intelligence on teacher's performance in higher education institutions of Pakistan. *Future Business*

Journal 3 (1), 87–97. Recuperado el 08 de octubre de 2017, disponible en la base de datos ScienceDirect

Naranjo Pereira, M L; (2009). *Motivación: Perspectivas Teóricas Y Algunas Consideraciones De Su Importancia En El Ámbito Educativo*. *Revista Educación*, 33(2) 153-170. Recuperado el 4 de septiembre de 2017, disponible en: <http://4www.redalyc.org/articulo.oa?id=44012058010>

Noorazzila, S., & Ramlee, A. (2013). The Relationship between Emotional Intelligence and Job Performance of Call Centre Agents. *Procedia-Social and Behavioral Sciences 129* (1), 75–81. Recuperado el el 08 de octubre de 2017, disponible en la base de datos ScienceDirect.

Páez, M. y Castaño, J. (2015). *Inteligencia Emocional y Rendimiento Académico en Estudiantes Universitarios*. Universidad de Manizales. Manizales, Colombia. Recuperado el 22 de abril de 2017, Disponible en: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/viewFile/5798/6984>

Palmar, R. y Valero, J. (2014). *Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia*. Enero-Abril, 159-188. Universidad del Zulia. Venezuela. Recuperado el 04 de julio de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/html/676/67630574009/>

Peña, C. (2015). La importancia de la investigación en la Universidad. *Dialnet*, 13 (25), 79-85. Recuperado el 26 de marzo de 2018, disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5440965>

Pérez, E. (s.f.). Desempeño VS Rendimiento – Juntos pero no revueltos. *Thinking People*. Recuperado el 21 de abril de 2017, disponible en: <http://www.thinkingpeoplerecursoshumanos.es/es/blog-thinking-people/desempeno-vs-rendimiento-juntos-pero-no-revueltos/>

- Pérez, E. y Medrano, L. (2013). Teorías contemporáneas de la inteligencia. Una revisión crítica de la literatura psiencia. *Revista Latinoamericana de Ciencia Psicológica*, 5 (2): 105- 118. Recuperado el 08 de octubre de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/3331/333129928007.pdf>
- Pérez, R. (2014). Una relación desequilibrada: la selección de personal en tiempos de crisis. *methados.revista de ciencias sociales*, 2 (1), 23-35. Recuperado el 05 de noviembre de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/html/4415/441542971003/>
- Polo, J., Palacio, J., De Castro, A., Mebarak, M. & Velilla, J. (2013). Riesgos psicosociales: la psicología organizacional positiva como propuesta de promoción, prevención e intervención. *Salud Uninorte*, 29(3) 561-575. Recuperado el 22 de septiembre de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81730431019>
- Ramírez, R. (2013). *Diseño del trabajo y desempeño laboral* (Tesis Doctoral). Recuperado el 12 de noviembre de 2017, disponible en: <http://hdl.handle.net/10486/13039>
- Ramos, G. y Triana, M. (2007). *Escuela de relaciones humanas y su aplicación en una empresa de telecomunicaciones*. *Scientia Et Technica*, 13 (1) 309-314. Universidad Tecnológica de Pereira. Pereira, Colombia. Recuperado el 20 de mayo de 2017. Disponible en: <http://www.uacm.kirj.redalyc.org/articulo.oa?id=84934052>
- Restrepo, T. (2013). *Influencia de la Inteligencia Emocional en el Desempeño Laboral de los Estudiantes en Práctica de la Universidad ICESI*. Universidad ICESI. Cali, Colombia. Recuperado el 22 de abril de 2017. Disponible en: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/76823/1/influencia_inteligencia_emocional%20.pdf

- Rigo, D. y Donolo, D. (2013). Tres enfoques sobre inteligencia: un estudio con trabajadores manuales. *Estudios de Psicología, Campinas*, 30 (1) I 39-48. Recuperado el 08 de octubre de 2017, disponible en: <http://www.scielo.br/pdf/estpsi/v30n1/05.pdf>
- Rivas, L. (2009). Evolución de la teoría de la organización. *Universidad & Empresa*, 11, (17), 11-32. Recuperado el 19 de octubre de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187214467001>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. Recuperado el 21 de mayo de 2017, disponible en: [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PP23&dq=ROBBINS%2C%20S.%20\(2004\).%20Comportamiento%20Organizacio nal.%20D%C3%A9cima%20Edici%C3%B3n.%20M%C3%A9xico%3A%20Prentice e%20Hall.&ots=YJcadmn9Zd&sig=zvvKJEw648KMZFyzEBTAzJEWCTo#v=one page&q=ROBBINS%2C%20S.%20\(2004\).%20Comportamiento%20Organizacional.%20D%C3%A9cima%20Edici%C3%B3n.%20M%C3%A9xico%3A%20Prentice %20Hall.&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PP23&dq=ROBBINS%2C%20S.%20(2004).%20Comportamiento%20Organizacio nal.%20D%C3%A9cima%20Edici%C3%B3n.%20M%C3%A9xico%3A%20Prentice e%20Hall.&ots=YJcadmn9Zd&sig=zvvKJEw648KMZFyzEBTAzJEWCTo#v=one page&q=ROBBINS%2C%20S.%20(2004).%20Comportamiento%20Organizacional.%20D%C3%A9cima%20Edici%C3%B3n.%20M%C3%A9xico%3A%20Prentice %20Hall.&f=false)
- Ruiz C., J., & Silva V., N., & Vanga A., M. (2008). Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología (OAT). *Revista Venezolana de Gerencia*, 13 (43), 417-441. Recuperado el 12 de noviembre de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/290/29004306.pdf>
- Salanova, M; Llorens, S; Martínez, I M; (2016). Aportaciones Desde La Psicología Organizacional Positiva Para Desarrollar Organizaciones Saludables y Resilientes. *Papeles del Psicólogo*, 37(3) 177-184. Recuperado el 22 de septiembre de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77847916004>
- Salazar, C., Pérez, S. & Flores, P. (2017). Caracterización del estrés en jóvenes deportistas mexicanos durante una competición. *Revista Española de Educación*

Física y Deportes, 1 (416), 35-50. Recuperado el 06 de noviembre de 2017, disponible en: <http://www.reefd.es/index.php/reefd/article/viewFile/521/495>

Salguero Galland, M L; Panduro Cerda, A; (2001). *Emociones y genes. Investigación en Salud, III* () 35-40. Recuperado el 22 de agosto de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14239906>

Sanabria, M. (2013). La teoría de las inteligencias múltiples desde la perspectiva del asesoramiento psicopedagógico en el contexto educativo. *Revista Espiga, 25*: 33-50. Recuperado el 08 de octubre de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/4678/467846257003.pdf>

Sergueyevna, N. & Mosher, E. (2013). Teorías motivacionales desde la perspectiva de comportamiento del consumidor. *Negotium, 9*, (26), 5-18. Recuperado el 19 de octubre de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/782/78228464001.pdf>

Silva, K. y Pérez, J. (2016). *Relación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa Novedades B&V S.A.C. de la Ciudad de Trujillo en el Periodo 2016* (Tesis de Pregrado). Recuperado el 08 de octubre, disponible en: <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/2327>

Suarez, J., Maiz, F. y Meza, M. (2010). Inteligencias múltiples: una innovación pedagógica para potenciar el proceso enseñanza aprendizaje. *Investigación y Postgrado, 25* (1): 81-94. Recuperado el 21 de mayo de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/658/65822264005.pdf>

Torres, G. y Contreras, M. (2012). *Factores que influyen en el liderazgo de los gerentes del sector bancario en la Ciudad de Cúcuta-Norte de Santander*. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, núm. 73, pp. 80-95. Universidad EAN. Bogotá, Colombia. Recuperado el 21 de mayo de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20625032006>

- Tovar, L. (2009). Evolución de la teoría de la organización. *Revista Universidad & Empresa*, 11 (17), 11-32. Recuperado el 09 de septiembre de 2017, disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187214467001>
- Universidad de Pamplona (2016). *Centro de Prácticas y Asesoría Empresarial*. Recuperado el 05 de agosto de 2017, disponible en: <http://www.unipamplona.edu.co/cenpae/censo/index.htm>
- Urbano, P. (2016). Análisis de datos Cualitativos. *Revista Fedumar Pedagogía y Educación*, 3 (1). 113-126. Recuperado el 25 de noviembre de 2017, disponible en: www.umariana.edu.co/ojs-editorial/index.php/fedumar/article/download/.../1064
- Urdaneta, O. (2005). *Psicología Organizacional Aplicada a la Gestión del Capital Humano*. Bogotá, Colombia: Panamericana Editorial Ltda.
- Varela, D. (2013). Relación entre la Inteligencia Financiera y la Cultura de Pobreza o Prosperidad en Empresarios de Restaurantes de la Ciudad de San José de Cúcuta. (Tesis de Pregrado) Universidad de Pamplona, Pamplona, Norte de Santander.
- Vecino, J. (2011). De obrero a colaborador. Una transición aún incompleta en las empresas. *Gestiopolis*. Recuperado el 21 de abril de 2017, disponible en: <https://www.gestiopolis.com/obrero-a-colaborador-transicion-incompleta-empresas/>
- Mateus, A. *Características de Inteligencia Emocional en los Graduados de la Universidad de Pamplona Vinculados Laboralmente*. (Tesis de pregrado). Universidad de Pamplona, pamplona, Colombia.
- Morales, A. y Jaimes, Y. (2017). La Inteligencia Emocional y su Relación con el Desempeño Escolar (Tesis de pregrado). Universidad de Pamplona, Cúcuta, Colombia.

Anexos

Anexo 1. Preguntas y respuestas – entrevista semiestructurada para jefes

Anexo 1. Preguntas y respuestas - entrevista semiestructurada para jefes

	PREGUNTA	RESPUESTA
Categoría Inteligencia Emocional Subcategoría Aptitud personal	¿Usted cómo se define (A nivel personal y laboral)?	P1 “Bueno, a nivel laboral me considero una persona proactiva, eficiente, una persona que le gusta hacer las cosas bien que las cosas funcionen que se realicen los procedimientos y los procesos de la empresa de manera oportuna y en forma personal pues me considero una persona muy activa una persona que le gusta el deporte, espontánea, que le gusta disfrutar la vida y ser feliz”.
Categoría de 3 generación Autoconocimiento		P2 “Yo me defino como una persona responsable cumplidora de mis deberes y ante todo tener sentido de pertenencia con la institución, que es la empresa que le está dando de comer a uno prácticamente”
		P3 “ yo me defino a nivel laboral como una persona responsable, muy responsable, cumplidor de mis funciones, y en cuanto a nivel personal buen hijo y buen hermano, que colabora cuando me necesitan”
		P4 “ A nivel personal me defino como una persona íntegra, de valores, responsable y respetuosa, a nivel laboral una persona que cumple con todas las funciones que tiene a cargo”

	P5 “Me defino a nivel personal como una persona un poquito amargada, soy un poco estresante, soy muy responsable soy muy juiciosa, a nivel laboral me considero muy responsable, honesta, con carácter y muy estricta”
	P6 “Pues como persona me considero alguien muy familiar y responsable, que trata de terminar todo el trabajo en el tiempo estipulado, pienso que soy muy organizado y eso es lo que me ha mantenido en el trabajo y pues en lo laboral como le dije, cumplo con mis cosas, me organizo bien y eso hace que realice bien mi trabajo”
¿Qué emociones experimenta durante la jornada laboral (Explique las razones)?	<p>P1 “Bueno, acá en esta área es complicada esa pregunta porque se comparten muchas emociones, todo depende de la semana que estemos cursando en el mes, por lo general acá en talento humano hay muchísimo trabajo y manejar personal no es fácil, nosotros manejamos 180 personas mensuales con diferentes problemas, cada persona es un problema diferente o una situación diferente, hay veces que se siente estrés, otras veces que se siente ira, también dolor de ver las situaciones con las que se enfrenta nuestro personal, muchas veces son señoras que no tienen ni para un desayuno, entonces son muchos sentimientos a la vez”</p> <hr/> <p>P2 “Teniendo en cuenta que esta es una dependencia donde se realiza atención directa con el cliente, las emociones que por lo general se maneja son la ira y el estrés porque las personas llegan a realizar sus quejas y reclamos de manera alterada, hay personas que son demasiado groseras y que incluso no te dejan hablar, y esto de alguna manera genera estrés o ira”</p> <hr/> <p>P3 ” Momentos de felicidad cuando las cosas salen bien y trato de calmar mi enojo cuando las cosas no salen muy bien, pero me gusta mi trabajo y me siento satisfecho”</p>

		P4 “En mi trabajo se presentan muchas emociones, como lo es la felicidad, el estrés y la rabia, por cuestiones quizás de falta de tiempo para terminar diferentes informes, y la felicidad la siento cuando termino con éxito todas las labores que debo presentar”
		P5 “A veces me entristezco por la actitud de unas las personas por lo que no son muy respetuosas, por lo que no respetan el nivel de un subalterno y un jefe, con los compañeros a veces de trabajo no les gusta que yo exija un poquito entonces tienen una actitud diferente conmigo, y estrés, pero lo manejo, en cuanto a la rabia también trato de manejarla”
		P6 “Pues las emociones son variadas, uno siempre trata de estar bien, alegre o sentirse tranquilo, sin embargo, el estrés que se genera cuando el trabajo se acumula o suceden cosas de improviso lo hacen sentir a uno ansioso”
¿De	qué	P1 “Cuando siento felicidad me río mucho, hago chistes, cuando siento ira se me sube la tensión
manera	actúa	entonces prefiero como retirarme, cuando siento decepción no hablo con nadie y espero que pase
cuando		la situación”
experimenta		P2 “ Sonríe cuando estoy feliz y cuando tengo rabia ante cualquier situación me tomo el tiempo
diversas		para retirarme de la oficina y realizar una pausa activa, ya que eso me relaja, pienso bien las
emociones		cosas y uno vuelve a la normalidad”
como:		P3 “ Cuando me siento feliz me da mucha risa y explosión de gritos de alegría, carcajadas y
Felicidad,		cuando tengo rabia me coloco muy serio y trato de mantenerme callado, no me desquito con nada
tristeza, ira y		ni con nadie solo guardo silencio”
miedo?		P4 “ Pues cuando estoy feliz, estoy de un lado a otro sonriendo, cuando me siento triste la verdad

			trato de estarme en un solo lugar y prefiero no hablar, me gustan hacer las pausas activas para despejar un poco mis pensamientos”
			P5 “ Cuando tengo rabia pues yo lloro, pero aquí en la parte laboral trato de controlarme y la manera de controlarme es quedarme callada, esperando a que digan lo que quieran decir, escucho y me quedo callada, y respiro hasta que pase ese momento y cuando estoy feliz me rio muchísimo de los mismos nervios que me da, me dan ganas de gritar”
			P6 “bueno, yo cuando estoy feliz pues por lo general me rio, hacemos chistes con los compañeros de trabajo, pero como le dije, todo el tiempo no se está así y cuando tengo rabia o estoy molesto por algo, prefiero hacer silencio, espero que me pase y me dedico a hacer mi trabajo y ya”
Categoría	¿Cómo actúa		P1” Me acelero mucho, quiero hacer las cosas rápido y hacerlas ya”
Inteligencia Emocional	cuando siente ansioso(a)?	se	P2 “Cuando me siento ansiosa como mucho y se me nota en la inquietud de mi cuerpo, pero como le dije me tomo el tiempo para retirarme de la oficina o darme un espacio y poder a laborar de la mejor manera”
Subcategoría			P3 “ Me siento inquieto, como mucho y me salgo de la oficina a tomar aire o darme un respiro y regreso cuando ya me siento mejor”
Aptitud personal			P4 “Pues la verdad siento que muevo mucho las piernas, me dan ganas de comer dulces”
Categoría de 3			P5 “ cuando me siento ansiosa me vuelvo inquieta, me muevo de un lado a otro, por lo general camino y no sé ni que hacer”
generación			P6 “Hago las cosas más rápido, me pongo como inquieto, las piernas se me mueven pero me rinde el trabajo, me enfoco más en lo que tengo que hacer y me rinde”
autorregulaci			

ón	¿Qué consecuencias obtiene en su trabajo cuando usted experimenta emociones como enojo, tristeza o ira?	P1 “dolores lumbares, en la espalda en el cuello, obtengo varias consecuencias en el rendimiento porque no somos igual de proactivos ni igual de eficientes que cuando estamos bien”
		P2 “ El trabajo de alguna manera se hace más lento, porque enfrentarse a estas emociones desequilibra el ritmo en el que uno viene ejerciendo las laboras, es que es muy estresante cuando uno tiene que enfrentarse a situaciones donde el usuario llega y habla de manera alterada o agresiva, eso lo estresa a uno y no me rinde mucho el trabajo”
		P3 “Mucha preocupación cuando siento momentos de tristeza y pues el trabajo es más lento, casi no me rinden las cosas”
		P4 “ Consecuencias muy graves no he tenido, pero consideraría que una podría ser que cuando estoy triste o tengo rabia pienso mucho las cosas y eso hace que no cumpla muy bien con las obligaciones que tengo en ese momento, es decir pierdo mucho tiempo pensando en ese asunto”
		P5 “ Las consecuencias es que dejo que me afecte eso y retraso mi trabajo”
		P6 “Las consecuencias no son buenas, uno se deja llevar por eso y afecta mucho, en el trabajo las tareas se retrasan y eso hace que se acumule más trabajo para el otro día”
	¿Qué hace cuando presenta una situación estresante en su empresa?	P1 “ Salgo, doy una vuelta y regreso”
		P2 “Por lo general es con los usuarios que llegan alterados, entonces salgo me doy una vuelta por la empresa, después vengo y tomo las cosas con calma, respiro profundo y analizo qué es lo que se debe hacer para no cometer errores”
		P3 “ Primero que todo tomar aire, salir y dar una vuelta, tranquilizarme para venir y mirar que pasa y cómo puedo resolverlo para salir adelante”

		P4 “Pues me gustan hacer las pausas activas, también se me salir de la oficina para ir a otra dependencia, tomo aire y me pasa un rato, y regreso a mi oficina a terminar lo que tengo que hacer”
		P5 “ Pues a mí me da miedo cuando algo esta así como mal, me estreso un poco pero espero que pase y miro como lo enfrento”
		P6 “Si no es tan grave me quedo callado en mi puesto, me limito a hacer solo mis cosas y ya, pero cuando la situación me afecta bastante me retiro del puesto de trabajo por un momento, trato de distraerme, tomar un café o algo así, luego vuelvo y continúo”
Categoría	¿Qué le motiva	P1 “Me gusta mi trabajo, me gusta lo que hago, me gusta poder ayudar a los demás, me gusta
Inteligencia Emocional	a permanecer en la organización?	poder generar fuentes de ingreso para muchas personas, soy una persona muy activa entonces necesito estar ocupada”
Subcategoría		P2 “Me motiva que estoy aplicando mis conocimientos, de que me gusta lo que hago, de que estoy satisfecha con mis colaboradores, me motiva poder ayudar a la comunidad y a toda la gente que trabaja aquí”
Aptitud personal		P3 “ Me motiva superarme cada día, mi familia y lograr una estabilidad laboral”
Categoría de 3 generación		P4 “Me motiva que muchas cosas no sabía, o no tenía mucho conocimiento y que hoy en día ya podría decir que he adquirido más experiencia en las labores que se realizan en este cargo, es una buena empresa para trabajar”
motivación		P5 “ Me motiva es que yo soy muy responsable, que tengo un contrato firmado no puedo dejar botado las responsabilidades que yo tengo como funcionaria trato como de mantener la ética

	profesional dentro de la institución, y pues si yo no estoy de acuerdo con algunas cosas yo las digo las manifiesto”
	P6 “El aprendizaje que se adquiere día a día, mis metas a corto y largo plazo, me considero una persona soñadora que se propone muchas cosas y a nivel laboral tengo muchos sueños que espero cumplirlos y mi trabajo me motiva a seguir”
¿Cuáles son sus metas a corto y a largo plazo en la organización?	P1 “Pues muchas, creo que ya las he ido cumpliendo o solucionando a través de estos dos años porque ha sido un proceso de aprendizaje continuo y en ese proceso de aprendizaje hemos visto muchas falencias de talento humano que las hemos mejorado en el último año, terminar de optimizar el área sería una de las metas más importantes para mí”
	P2 “ A corto plazo sacar adelante las labores que están encomendadas, aportar en la mejora del área y a largo plazo seguir trabajando dentro de esta empresa y seguir creciendo a nivel profesional y personal”
	P3 “ Las metas que tengo son seguir mejorando es decir que cada día sea mejor, y a largo plazo seguir escalando dentro de la empresa”
	P4 “Las metas a corto plazo serian terminar las obligaciones que tengo en dicho momento de una manera óptima, y a largo plazo que mi experiencia o conocimiento le aporte de manera significativa a esta empresa que me ha ayudado para salir adelante”
	P5 “ A mí me gustaría hacer muchas cosas aquí en la organización sobre todo dentro del área, mi área es la parte operativa de aseo, entonces yo veo algunas cosas que no son acordes a la normatividad eso quisiera mejorarlo, y con respecto a las rutas de recolección a las frecuencias de

	barrido todas esas cosas me gustaría mejorarlas de acuerdo a la normatividad”
	P6 “Pues mis metas a corto plazo serían continuar laborando por un gran tiempo dentro de esta organización, superarme cada día y poder ascender con el tiempo que ya sería mi meta a largo plazo, igual que concretar unos negocios independientes”
¿Cuáles situaciones conflictivas ha vivido dentro de la organización?	P1 “Conflictivas, que se creen roscas, que se creen grupos o monopolios dentro de la empresa que afectan, para mí los compinches no son buenos, entonces cuando se crean esos compinches por lo general terminan siendo malucos o afectando a otras personas y terminan afectando el mismo trabajo, porque se generan discusiones entre ellos y en contra de otras personas, y pues no generan un buen ambiente laboral, y se afrontan estas situaciones llamando a las personas, hablamos y se les hace un llamado de atención y si vemos que la situación es repetitiva se pasa a control interno y se inicia un proceso”
Si la respuesta es afirmativa, mencione dichos momentos y cómo los afrontó.	P2 “Con las personas del área de gestión comercial no hemos tenido ningún inconveniente hasta el momento, ya que nosotros todas las mañanas hacemos una reunión donde comentamos que se tiene pendiente, que hay que hacer para el día de hoy y en que se le puede colaborar, entonces por ese lado no ha habido ningún inconveniente sin embargo aquí se maneja mucho estrés cuando llegan los usuarios a realizar quejas o reclamos de manera alterada, tanto así que en ocasiones no nos permiten hablar porque vienen muy inconformes, entonces esas son las situaciones que se viven aquí y yo los afronto es tratando de explicarle a la persona lo que sucede y en lo que yo le puedo colaborar sin embargo después de que pase todo eso me tomo el tiempo para poder tomar las cosas con calma ”

P3 “ Realmente no he tenido ni he vivido situaciones conflictivas dentro de la empresa, pero si lo llegara a tener pues lo manejaría con mucha discreción y con tranquilidad para poder pensar bien las cosas”

P4 “ No he tenido situaciones de conflicto, ya que soy muy puntual con lo que tengo que hacer y también trato de ser paciente con los comentarios que circulan”

P5 “ He vivido algunas situaciones conflictivas, yo soy jefe de varias ramas, yo soy jefe de la parte de coordinación ambiental, y he tenido varios enfrentamientos o conflictos con esa área, soy jefe de los encargados de mantenimiento de parques, como ya le he mencionado yo soy bastante estricta en cuanto a la presentación de informes y elaboración de trabajos no me gusta que se hagan en un tiempo máximo de tres días cuando lo pueden realizar en menos tiempo entonces yo choco mucho con las personas que no son como muy cumplidas esos conflictos los he tenido con el personal que está a mi cargo, y los enfrente, yo no pude con estas personas hablar verbalmente, entonces tome la decisión de hacerlo todo por escrito toda la información que yo necesito que realicen por que como yo soy la jefe yo necesito que ellos coordinen algunas actividades entonces tome la decisión de enviar comunicaciones internas para que ellos realicen esas actividades, entonces si ya no es verbal lo hago de una manera escrita para que lo cumplan de alguna forma, ya que si no se efectúan esas responsabilidades todo el peso me cae a mi”

P6”Situaciones así que me generen grandes conflictos no las he experimentado, sin embargo, pues a veces mal entendidos cuando no se realiza el trabajo en el tiempo que es, pero son cosas que pasan en cualquier lugar, en cualquier empresa o puesto y pues se aprende a lidiar con eso”

<p>Categoría Inteligencia Emocional</p>	<p>¿En cuales situaciones (Laborales o personales) les</p>	<p>P1 “En muchas, acá en talento humano es una de las oficinas más importantes dentro de la empresa para el apoyo como su nombre lo dice a las personas, porque es el talento humano con el que funcionamos, acá siempre es de puertas abiertas para todo el tema laboral que ellos requieran y frente a situaciones personales pues cuando tienen inconvenientes o problemas familiares, por lo general los apoyamos pues dándoles permisos para que ellos afronten esas situaciones”</p>
<p>Subcategoría Aptitud interpersonal</p>	<p>ha colaborado a sus empleados?</p>	<p>P2 “ Pues uno colabora en muchas situaciones, por ejemplo cuando tienen mis colaboradores algún inconveniente frente a resolver las dudas que traen los clientes, o frente a lecturas y mientras yo pueda los asesoro y también respecto a permisos que me soliciten con mucho gusto yo se los doy”</p>
<p>Categoría de 3 generación empatía</p>		<p>P3 “ Aquí en la dependencia en todas las que se pueda, por ejemplo en cuanto a documentación o algunos papeles que se necesitan como las guías, favores personales como un permiso”</p>
		<p>P4 “En muchas, la verdad me gusta ayudar a los demás ya que si en algún momento yo puedo necesitar de un apoyo, no me gustaría que me lo nieguen, entonces yo trato de brindar mi ayuda cuando más lo necesiten”</p>
		<p>P5 “Claro, yo al personal que tengo a cargo le he colaborado dándoles permisos, que permiso que porque tengo mi bebe enfermo entonces necesito salir dos o tres horas antes, también les colaboro revolviéndoles dudas o como debemos realizar los informes para presentarlos”</p>
		<p>P6”En muchas, usted sabe que uno como jefe pues de alguna manera tiene más experiencia que los demás muchachos que uno lidera, entonces pues siempre que ellos lo requieran se les brinda apoyo, se les colabora lo más que se puede porque esto es un trabajo que se debe realizar en</p>

conjunto”	
¿Cómo les muestra a sus colaboradores que usted se preocupa por ellos?	<p>P1” Yo creo que una de las formas de demostrarles es cuando hacemos las actividades que están establecidas en el plan de bienestar de la empresa, entonces es como la celebración del día del hombre, del día de la madre, por lo general hacemos dos salidas recreativas al año, por medio de esas organizaciones pienso que el personal se siente vinculado, apreciado, se siente que hacemos las cosas con cariño para que pasen un rato agradable”</p> <hr/> <p>P2 “ Ayudándoles a resolver dudas frente a cada trabajo que tienen los muchachos”</p> <hr/> <p>P3 “ Preguntándoles que hacen o que no hacen, y preguntándoles cómo se sienten, como están, como les fue el fin de semana o si les veo una cara de preocupación les pregunto qué les sucede y miro en que les pueda colaborar”</p> <hr/> <p>P4 “ Cuando llega, yo le pregunto que como esta, que como sigue su hija, como le termino de ir con lo que tenía que hacer el día anterior, estoy muy pendiente de ella”</p> <hr/> <p>P5 “ Yo soy muy saludable, soy muy detallista me doy cuenta de muchas cosas por ejemplo yo el personal que está a mi cargo es uno de los auxiliares que esta de recolección yo soy muy pendiente ellos, como ellos realizan una actividad muy riesgosa como lo es ir colgados de los vehículos, y a la intemperie yo estoy muy pendiente que el conductor no se vaya a exceder en la velocidad, de la dotación de cada uno de ellos, de los elementos de protección personal, estoy pendiente de las herramientas que necesitan ellos para realizar cada una de las actividades que tienen asignadas, estoy al día con las herramientas que ellos necesitan”</p> <hr/> <p>P6 “Yo no es que me meta mucho en sus vidas, en lo personal, pero si considero importante</p>

	acercarme a las personas que uno ve que están mal, de pronto si se les nota que tienen algún problema pues uno trata de colaborarles de preguntarles cómo están o si uno los puede ayudar, cosas así”
¿En qué momentos usted se compadece de los problemas que enfrentan sus empleados?	<p>P1 “Sobre todo cuando son familiares, cuando tienen alguna afectación familiar o una pérdida, cuando ya son cosas más secundarias pues tratamos de afrontarlas de otra manera, pero cuando son cosas muy personales la empresa empieza a mirar en que le puede colaborar y entre todos como podemos hacer para disminuir un poco esas afectaciones”</p> <p>P2 “ Cuando estamos a final de mes y la carga laboral es demasiada alta y con mi auxiliar mientras podamos dividirnos el trabajo o haya algo en lo que yo le pueda colaborar pues mucho mejor porque le rinde a ella y también a todos como equipo de trabajo”</p> <p>P3 “ Cuando a ellos se les ve decadencia en el trabajo o cuando se ven preocupados pues trato de hacerles una pregunta, sobre lo que le sucede o un consejo si están pasando por una situación difícil”</p> <p>P4 “Cuando tiene diferentes dudas frente a los informes, yo le ayudo a realizarlos o despejarle las dudas que tenga en los diferentes temas”</p> <p>P5 “Pues la verdad yo tengo como un corazón muy blando en cuanto a eso, en cuanto a los auxiliares de recolección me da mucho pesar cuando es temporada de invierno porque se mojan porque están a la intemperie y también con el personal de parques ya que es un trabajo de esfuerzo, de estar agachados, de todas esas cosas me conmueven “</p> <p>P6 “Pues como le dije, cuando uno nota que la persona está mal, de pronto que no se comporta</p>

		como lo hace normalmente, a veces esas cosas son muy evidentes, sin embargo, hay otras veces donde alguno ha estado pasando por momentos de tristeza o tiene alguna dificultad y lo oculta, uno no se da cuenta”
Categoría	¿Cómo se	P1 “Yo pienso que bien, independientemente de todo es un proceso que toma tiempo y el tipo de
Inteligencia Emocional	comunica usted con sus colaboradores?	empresa y el tipo de vinculación es complicado, nosotros manejamos cuatro tipos de nóminas, que son personal a término fijo, indefinido y las personas ocasionales que cambian mes a mes, entonces con ellos la comunicación es poca, es superficial porque todos los meses son personas
Subcategoría		diferentes entonces lo que hacemos es la inducción, hacerles un seguimiento mensual, hacerles
Aptitud interpersonal		afiliaciones y mantener la seguridad de ellos ante todo para el área de talento humano, y ya con las personas de término fijo pues son las personas que estamos todo el tiempo acá que nos vemos
Categoría de 3		ocho horas diarias, de lunes a viernes y trato de llevar un buen ambiente con ellos para que eso no
generación		repercuta en las labores que ellos desempeñan, ya que un trabajador desmotivado pues no trabaja
habilidades		bien, entonces tratamos de tener un buen ambiente y de colaborarles en todo para que ellos hagan
sociales		bien su trabajo”
		P2 “ La comunicación se da por distintos medios ya sea por vía electrónica o personalmente, pero en general me comunico con ella de forma verbal y yo soy una persona así calmada por eso la relación con ella mi auxiliar que esta todo el tiempo y con los muchachos cuando vienen es muy buena, tratamos de comunicarnos todo lo que pasa y cuando ellos tienen alguna duda o inconformismo saben que cuentan conmigo”
		P3 “ Me comunico con ellos de forma verbal o de forma directa, expresándoles las cosas que

deben realizar de manera puntual sin tantos rodeos y de una forma muy seria, sin groserías ni golpes”

P4 “ Yo me comunico de manera verbal, en primer lugar le recomiendo que trate de adelantar el trabajo para que no vayamos a quedar mal frente a algo que debemos entregar sino que ya este realizado y si hay algún error solo sea cuestión de ajustarlo, le digo las cosas de buena manera y de la manera más clara precisa”

P5 “ Yo me comunico siempre, trato de mantener una comunicación muy frecuente con ellos, los convoco por lo mínimo tres veces a la semana siempre, a todo el personal, el diferentes días, primero con los de recolección, de barrido, de parques y cada vez yo sé lo que están haciendo como lo están haciendo y donde, entonces yo trato de comunicarme muy frecuente con ellos”

P6 “Trato de tener en cuenta su opinión, de escucharlos para que la comunicación sea buena, pero cuando debo hacer llamados de atención los hago de manera clara, uno debe aprender de sus errores, pero siempre respetando a los otros, porque yo soy la persona que los lidero pero ellos también merecen respeto”

¿Cómo siente momento de trabajar con otros?	se	P1 “Bien, me gusta trabajar en equipo, y prefiero el trabajo en equipo que el individual”
	al	P2 “Bien, aunque por lo general dentro de la oficina se trabaja individualmente cada quien en su
	de	puesto de trabajo pero en los momentos en los que se requiere el apoyo ya sea de mi auxiliar o de
	con	otro funcionario, el trabajo se realiza de manera adecuada”
		P3 “ Pues realmente me siento bien trabajando con otros, siempre y cuando respondan con las tareas que han sido asignadas a cada uno, pero prefiero realizar mis cosas solo, porque yo sé

	dónde están las cosas y como las hago, y cuando trabajo con otros les asigno tareas y si no las cumplen les llamo la atención”
	P4 “Me siento bien, pienso que uno debe estar siempre preparado para trabajar en equipo para aprender cosas de las cuales quizás no sabía si existían, y si todos trabajamos bien podemos llegar a la meta sin dificultades”
	P5 “ yo soy muy dada a trabajar en equipo, esa es la enseñanza que les dejo a las personas que tengo a mi cargo, el éxito de todas las actividades es trabajar en equipo, entonces yo les manifiesto eso a cada uno de ellos”
	P6 “Bien, hay muchas cosas que se realizan mejor cuando entre todos se piensa y los trabajos en grupo son buenos por eso, porque se aporta más y se aprende también mucho de los demás”
¿Qué estrategias emplea para hacer un llamado de atención a sus colaboradores?	P1” Nos regimos por el código sustantivo del trabajo y por el reglamento interno del trabajo, entonces lo primero que hacemos es hacer un llamado de atención verbal donde indique en que está fallando y que mejore su comportamiento, y si ya definitivamente no mejora pues procedemos a hacer un llamado de atención por escrito y si sigue siendo repetitivo se procede a aplicar las sanciones disciplinarias”
	P2 “Primero que todo se debe tener en cuenta el reglamento de trabajo, entonces pues en primera instancia uno realiza los llamados de atención de forma verbal y yo lo hago de manera individual y se comenta con el colaborador que es lo que está sucediendo y si se vuelve a presentar la situación el llamado de atención se realiza de manera escrita”
	P3 “ En forma directa, de una, eso sí a solas, entonces le digo venga le digo una cosita y de una al

		grano, lo retiro de las demás personas, se lo digo de una manera calmada pero muy serio”
		P4 “Pues primero le digo que se debe tener en cuenta las sugerencias que le haya realizado, le pregunto porque no las ha tenido presente, dialogamos y miramos como lo podemos solucionar, la verdad procuro no hacer llamados de atención de manera escrita”
		P5 “Yo primero hablo con ellos, personalmente, verbalmente, me dirijo a ellos los aconsejo les brindo una palabra de aliento, les digo una palabra de aliento, porque no se debe hacer, porque no se debe seguir haciendo, no me gusta hacerles llamado de atención por escrito porque pues esos ya se van para la hoja de vida entonces eso les va a afectar, pero siempre que he hecho los llamados de atención verbalmente me han funcionado bastante, esas son las estrategias que empleo”
		P6 “Yo considero importante preguntar qué pasó o qué está pasando, es importante tener en cuenta todos los puntos de vista pero cuando debo hacerlo lo hago de manera directa y clara pero con respeto, entiendo que todos cometemos errores y que de eso debemos aprender”
Categoría	¿Por qué es importante la labor que sus colaboradores ejercen dentro de la organización?	P1 “Todos son importantes porque esto es un engranaje, funciona del mismo modo en que funciona en cualquier empresa, entonces nosotros tenemos aquí tres procesos que son misionales, que son acueducto, aseo y alcantarillado y todos formamos parte de esos procesos, entonces en el momento en el que uno no funcione pues no estamos cumpliendo con la misión que tiene la empresa determinada, somos una empresa de servicios públicos que ofrece a la comunidad un servicio que no puede ser discontinuo”
Desempeño Laboral		
Subcategoría		
Desempeño de tarea		P2 “Porque son el apoyo de uno, porque en esta área se realiza mucho trabajo debido a la

cantidad de quejas o dudas que realizan los usuarios y es indispensable contar con la presencia o apoyo de todos los funcionarios para solventar la carga laboral”

P3 “Es importante porque adquisición de bienes y servicios viene siendo uno de los pilares fundamentales de la empresa, es donde están todos los accesorios, todos los materiales, todo lo que la empresa necesita para funcionar y ellos son un gran apoyo para la organización de las mismas”

P4 “Es muy importante ya que ella me ha colaborado bastante, creería que sin ella el trabajo sería demasiado y la carga laboral aumentaría, ella me colabora en todo lo que puede, entonces pienso que sin ella el trabajo no rendiría igual”

P5 “Claro es muy importante, porque sin este personal no se podrían realizar las actividades que realizamos, no se podría prestar el servicio como debe ser, con continuidad, con cobertura no podríamos hacer las actividades es muy importante este personal para mí y para la institución”

P6 “Son muy importantes porque cada uno aporta cosas positivas al trabajo, cada uno hace que el trabajo sea optimo, que cada día podamos mejorar en la oficina y así mismo mejore la empresa, cada uno tiene cosas buenas para dar”

¿Cómo considera que	P1 “Yo pienso que acá la mayoría son buenos, pienso que tienen experiencia en lo que hacen y son comprometidos”
son sus colaboradores en sus	P2 “Son responsables, atentos, hasta el momento no tengo quejas de ellos, ya que cada uno realiza muy bien su trabajo, saben que cuentan con mi apoyo y que alguna dificultad o duda yo estoy ahí para ayudarlos”

obligaciones?	P3 “ Son bien, son responsables, cada uno cumple sus funciones, y sus horarios, lo que pasa es que como en todo lugar en ocasiones se descuidan y toca llamarles la atención para que ellos reaccionen y mejoren en su trabajo”
	P4 “Ella es muy responsable, y muy cuidadosa con todo lo que debe entregar”
	P5 “ El personal que está actualmente es un personal muy dedicado a su trabajo, muy responsable, muy cumplido, no tengo ninguna queja con ellos”
	P6 “Responsables, pienso que se esfuerzan por realizar las cosas de la mejor manera y eso es importante en un grupo de trabajo, que uno vea la motivación que tienen por hacer las cosas bien”
¿Cómo	P1 “Acá por convención colectiva tenemos establecido 45 horas semanales de trabajo de lunes a viernes, los cuales se distribuyen de 7:30 a 12:00 m y de 2:00 a 6:00 pm”
manejan el	P2 “ Yo les asigno las funciones y ellos establecen ya un tiempo determinado para cada actividad o tarea que se necesite, pero por lo general todos cumplen con las actividades, aunque yo
tiempo sus	entiendo que en ocasiones se retrasan algunas entregas debido a la cantidad de atención a los clientes que se realiza”
colaboradores	
para dar	
cumplimiento	
a los	P3 “ Están los horarios de trabajo y cada uno sabe que debe cumplir con sus compromisos en este tiempo, entonces cada uno estigma el tiempo necesario a las distintas funciones que tienen que
compromisos	hacer”
que les	
corresponden?	P4 “Pues ella es muy organizada, y en el horario que le corresponde siempre ha entregado cumplidamente las funciones delegadas”
	P5 “ Bueno, el tiempo es muy variado en cada actividad, por ejemplo, en cuanto al personal de

parques ellos saben que no pueden parar, no pueden dejar de hacerlo, porque estamos muy pendiente de ellos, entonces ellos no pueden parar digamos el mantenimiento de los parques porque ya lo tenemos establecidos, entonces yo digo yo sé que acá nos vamos a demorar dos días y no se pueden demorar más entonces en ese tiempo lo deben realizar, en cuanto al personal de barrido ellos siempre tienen un horario establecido para elaborar la actividad, por ejemplo se hace de seis a nueve de la mañana y después de dos a cinco de la tarde y ellos cumplen ese horario, y en la parte de recolección pues los auxiliares empiezan a laborar a partir de seis de la tarde y ahí si no pueden decir que se van a poner a descansar porque la idea es terminar”

P6 “Bueno, por el tiempo yo no podría decir que siempre se maneja bien, hay momentos donde se hacen otras cosas que son de la empresa pero que retrasan entregas o el trabajo del día, sin embargo, son situaciones que se presentan esporádicamente y uno tiene que enfrentarlas, pero de resto bien, las cosas se hacen bien”

¿Cree que sus colaboradores se preocupan por realizar sus tareas de manera óptima? ¿Por qué?	P1 “Yo creo que la mayoría si se preocupa porque tienen un buen sentido de pertenencia con la empresa, son pocos los que a veces son reacios, los que no valoran, pero la mayoría pienso que la empresa les ha dado mucho y deben estar agradecidos con la empresa por eso”
	P2 “Si, ya que cada quien es muy organizado en su trabajo y realizan muy bien sus labores”
	P3 “la mayoría sí, pero han habido ocasiones donde algunos se muestran un poco relajados pero para eso existen los llamados de atención, y cuando uno ya les llama la atención se ponen pilas, por lo general se les da las ordenes de que tienen que cumplir con tales tareas en una semana y después reviso, pero yo no soy ese tipo de personas que este encima de ellos mirando lo que

		hacen, dejen que ellos tomen la responsabilidad”
		P4 “Si, yo pienso que es organizada, y cuidadosa con sus actividades”
		P5 “ Algunos colaboradores si tienen la intención, pero no tengo quejas sobre eso son muy responsables”
		P6 “Sí, cada uno trabaja bien, trata de dar lo mejor de sí mismo para que todo nos salga bien”
Categoría	¿Cómo	P1 “Bien, son muy unidos por lo general las dependencias son muy unidas entre sí, son buenas las relaciones interpersonales”
Desempeño Laboral	considera usted que sus colaboradores	P2 “ Bien, porque tienen buena comunicación entre ellos y se colaboran bastante entre compañeros “
Subcategoría	se desempeñan	P3 “ Si les gusta trabajar en equipo y la relación con los demás compañeros es muy buena y yo no he sabido que se presentan conflictos entre ellos”
Desempeño contextual	al momento de trabajar en equipo?	P4 “Bien, yo he mirado que a ella le gusta trabajar en equipo porque, opina, es participativa y también colaboradora en el grupo”
		P5 “ Algunos no les gusta trabajar mucho en equipo, por ejemplo en el caso de dos conductores no les gusta colaborar entre ellos, de pronto porque tienen problemas personales entonces, prefieren hacer su trabajo individual, entonces involucran sus problemas personales en lo laboral pero en los demás empleados que tengo a mi cargo si trabajan en equipo”
		P6 “Bien, como le dije anteriormente, yo pienso que el trabajo en equipo es bueno, ayuda a que las tareas que se realizan salgan mejor y ellos siempre dan lo mejor de cada uno y aporta cosas buenas a lo que se esté haciendo”

¿Cómo percibe el liderazgo en sus colaboradores?	P1 “Bueno, el liderazgo es una cualidad a veces difícil de identificar porque muchos quieren ser líder pero pocos lo son, muchos quieren llevar la batuta muchos quieren hablar, muchos quieren actuar, muchos quieren que se hagan las cosas pero no todos saben escuchar o saben liderar un grupo de trabajo, yo pienso que acá los líderes son los que tienen más experiencia, los que tienen un mayor tiempo acá en la empresa, los que se respetan por eso, porque son gente que ya conocen el tema y dan soluciones inmediatas a muchos temas, entonces para mí los líderes innatos son los que tienen mayor experiencia y una mayor estadía en la empresa”
	P2 “ Bueno, cada uno es diferente, entonces considero que todos tienen una forma de liderar según las habilidades de cada funcionario y en cada situación”
	P3 “ Pues cuando yo no estoy, el liderazgo lo toma mi auxiliar y puedo decir que ella sabe liderar a los demás por que las funciones que se han dejado las han cumplido, es por ello que confió en ella cuando me ausento de mi lugar de trabajo”
	P4 “Bueno, ella es líder cada vez que se reúne a trabajar con sus compañeros, porque ella siento que da como la iniciativa y aporta ideas”
	P5 “ En cuanto al liderazgo bien, hay líderes dentro de cada área o cada actividad, por ejemplo en el componente de barrido y limpieza de áreas públicas esta un supervisor que es un buen líder, y en el parque hay otro líder, que es el que se encarga de coordinar de cómo se van a hacer los trabajos”
	P6 “Bueno, pues no podría decir que todos son líderes, pero uno se da cuenta cuando se trabaja en equipo, hay personas que toman la iniciativa, que proponen y están como dicen por ahí al pie del

	cañón y hay otros que son más callados pero sí, hay personas líderes que aportan mucho”
¿Describe la relación de sus colaboradores con los compañeros de trabajo?	<p>P1 “La mayoría de personas que trabajan acá son hombres, las mujeres somos más poquitas y el trabajo acá es prácticamente más operativo que administrativo entonces entre ellos tienen ya como establecido sus compañeros de trabajo, con la persona que ya saben que trabajan, y eso se ha respetado con el tiempo para no crear conflictos entre ellos, entonces por lo general cada quien trabaja con la persona que ya lleva tiempo trabajando y que se siente a gusto”</p> <p>P2 “Buena, son un gran equipo y se colaboran mucho entre ellos cuando alguien tiene una dificultad entre ellos tratan de colaborar y resolver todo tipo de duda que se presente en el momento”</p> <p>P3 “ Puedo decir que es buena tanto dentro de la oficina como con todos los de la empresa, las relaciones son muy buenas porque se entienden y trabajan bien, rinden en todo”</p> <p>P4 “Podría decir que es buena, ya que no es conflictiva es calmada, respetuosa y tolerante en todos los aspectos”</p> <p>P5 “La mayoría es muy buena son señores y señoras mayores de edad aunque en la parte de barrido las señoras entre ellas se acusan, se echan al agua, por ejemplo dicen ella dejó sin barrer tal cosa, se están robando las herramientas entre ellos mismo, y también es un poco complicada la relación de los conductores”</p> <p>P6 “Yo podría decir que es buena, que a veces se presentan inconvenientes debido al estrés del trabajo pero esas cosas se deben solucionar en el momento, pero su relación es buena, se la llevan bien entre ellos”</p>

Categoría Desempeño Laboral	¿Sus colaboradores han tenido que cambiar de	P1 “No, por lo general no, acá solo ha habido un cambio pero se hizo pues terminando un encargo, del resto todo mundo trabaja en su puesto”
Subcategoría Desempeño adaptativo	puesto de trabajo de manera inesperada?	P2 “ No, hasta el momento no he tenido esa experiencia en esta empresa con mis trabajadores, cada quien está en el puesto que le ha correspondido”
Explicar su respuesta.		P3 “ No, hasta el momento no, porque se han desempeñado de la mejor manera y he contado con la suerte de que no los cambien”
		P4 “No hasta el momento no, ella si se va a colaborar a los demás, pero vuelve y regresa a su puesto de trabajo”
		P5 “ En realidad mis empleados no han tenido que cambiar de su puesto de trabajo cada quien está en el área que le corresponde”
	¿Cuánto tiempo emplearon sus colaboradores para acoplarse a un trabajo nuevo?	P6 “No, cada quien está donde se le ha asignado y a veces colaboran en otras oficinas pero eso es voluntario” P1 “Pues como le digo no ha sido algo frecuente, sin embargo frente al personal que se está contratando cada mes, es diferente, ya que por ejemplo las señoras que barren las calles ya saben realizar su trabajo y en caso contrario las personas que son antiguas en la misma labor les enseñan, porque acá tenemos una política social y tratamos de darle oportunidades a todo el mundo contratando 10 personas nuevas y 10 personas antiguas si se habla de las escobitas y con los obreros sucede lo mismo”
		P2 “ Cada puesto tiene sus funciones diferentes pero en el caso de la auxiliar que es la persona más reciente, para adaptarse a su nuevo lugar de trabajo pienso que tardó más o menos entre uno

	o dos meses, ahora ya se desenvuelve bien en su rol”
	P3 “ El tiempo es bastante porque es mucha la documentación que hay que revisar y todo lo que hay que entregar y como se entrega, entonces considero que para que una persona se adapte a este lugar de trabajo tardaría de uno a dos meses “
	P4 “Recordando así, un mes y medio más o menos”
	P5 “ De pronto en cuanto a mi auxiliar, él se acoplo como en un mes”
	P6 “Yo diría que entre un mes más o menos, las tareas no son sencillas pero la práctica va haciendo que la persona tenga más habilidad”
¿Sus	P1 “No, todos hacen sus funciones”
colaboradores	P2 “No, cada quien en esta área realiza lo que le corresponde, sin embargo en ciertas ocasiones han llevado a los funcionarios brindan ayuda a otras dependencias, pero es más que todo por voluntad propia no cabo tareas que porque sea obligaciones del cargo o indicaciones mías”
no son propias	P3 “Muy esporádicamente por ejemplo cuando los llevan a secretaria de gerencia a hacer algún de su cargo en trabajito y vuelven aquí a la oficina, pero es muy de vez en cuando”
su lugar de	P4 “Que sea obligación de ella no, pero si, como le había mencionado, ella colabora en otras trabajo? Si la dependencias”
respuesta es	P5 “ No, solo lo que les corresponde ya que cada función tiene su colaborador”
afirmativa,	P6 “Si han hecho cosas que no son de su cargo pero como le dije es porque lo hacen así mencione las voluntariamente y no por obligación, es porque las saben hacer”
mencione las	
estrategias que	

	emplearon sus colaboradores para llevarlas a cabo.	
Categoría	¿Considera que sus colaboradores son proactivos en su lugar de trabajo?	P1 “La mayoría sí, pero como en todo lugar hay ciertas personas que no se le ve como el espíritu de colaboración, pero cuando uno necesita de ellos hay algo específico uno ve que si funciona, si aporta ”
Desempeño Laboral		
Subcategoría		P2 “Si, dependiendo de la situación a la que se enfrenten, en ocasiones me dan ideas para solucionar algún problema aquí en el área”
Desempeño proactivo		P3 “ Si son proactivos, porque ellos están en la jugada, están cada rato dispuestos a lo que uno les vaya a dejar como tareas asignadas y todo lo que uno les diga ellos están atentos y pendientes”
		P4 “Si, ya que su desempeño o rendimiento es bueno”
		P5 “ Si, son proactivos porque desempeñan bien el trabajo”
		P6 “Sí, cada uno aporta de sus conocimientos lo mejor, hacemos un buen grupo de trabajo y todos tienen habilidades para cosas buenas”
	¿En algún momento sus colaboradores han tomado una decisión	P1 “ Si hablamos como tal del área de talento humano, ellos jamás toman una decisión sin consultarme”
		P2 “No, todo me lo comunican en el momento y si por alguna razón me encuentro ausente me lo hacen saber por llamadas telefónicas u otro medio, y en situaciones que no requieran demasiada importancia ya ellos tienen conocimiento de los procedimientos entonces los hacen”

sin su consentimiento, que opina de esto?

P3 “Si, pero es bueno porque ellos ya saben cuáles son los topes, cuales son las reglas y cuáles son las soluciones que deben dar y si uno no está en el momento o no se pueden comunicar con uno ellos toman la decisión y luego me comunican que hicieron pero yo no me enojo que tomen una decisión sin consultármelo.

P4 “No, ella no ha tomado decisiones sin que yo me entere, ella siempre me informa todo y si yo le doy como la orden ella ya hace las cosas”

P5 “Algunas veces, pero la mayoría de veces me han tenido en cuenta para un cambio, y cuando no lo hacen me enojo, me salgo de las casillas, pero los comprendo yo trato de mantener la calma y los escucho porque lo hicieron y corregir su hubo algún error”

P6 “No, ellos saben que deben notificarme y si no estoy presente como en algunos casos que ha sucedido alguna situación cuando me encuentro por fuera de la oficina, se me notifica por llamadas o algo, pero siempre estoy yo primero antes de una decisión”

¿Qué resultados han obtenido cuando sus colaboradores aportan una idea en su lugar

se pueden mejorar los procesos los mejoramos ustedes me dicen y lo hacemos, siempre he sido una persona de mente abierta cuando se trata de realizar las cosas y siempre les insisto en eso, por lo general aquí en talento humano somos un grupo de trabajo que funciona bastante bien, nosotras ya sabemos nuestras funciones, ya sabemos que tenemos que hacer, entre todas nos colaboramos y hacemos de todo, la jerarquía y el respeto si están bien marcados en el área, es decir tanto ellas respetan mis funciones como yo respeto las de ellas, pero al igual siempre hay una armonía de laboral”

	trabajo?	<p>P2 “ Buenos, porque las ideas son como en pro o en beneficio del área como tal ya que todos somos un equipo”</p> <p>P3 “Los resultados que se han obtenido son buenos porque estos aportes se necesitan para el crecimiento de la oficina y de la empresa”</p> <p>P4 “Son buenos, siempre es necesario escuchar a los demás y dejar que expresen diferentes aportes”</p> <p>P5 “Son muy ingeniosos me aportan muchas ideas, por ejemplo me dicen jefe yo opino que esto debe hacerlo así, son ideas muy buenas que podemos aplicarlas a la actividad que realizan y tengo en cuenta las decisiones de ellos”</p> <p>P6 “Que las cosas salgan mejor, cuando se escucha lo que los demás piensan se hacen mejor las cosas”</p>
Categoría	¿Cuál es la	P1 “Pues los comentarios de pasillo siempre van a existir, existen en la casa de uno, en la familia
Desempeño Laboral	reacción de sus colaboradores	y como no van a existir en el lugar de trabajo, realmente yo nunca me entero porque yo no soy una persona que me presto para eso, nunca llega acá una persona a hablarme mal de otra porque
Subcategoría	comentarios desagradables	no me gusta y uno como jefe tiene identificada a cada persona porque uno sabe si lo hace bien, sin embargo frente a las personas que rotan cada mes en el momento de la inducción se les aclara
Desempeño	dentro de la	que acá se viene a trabajar y que todos ya son adultos para que se presten para dichas cosas”
contraproductivo	organización?	P2 “Los comentarios desagradables van a existir siempre en cualquier lugar de trabajo pero yo considero que mis colaboradores no son participes de esas situaciones ya que cada quien está muy enfocado en su trabajo, más aun en esta área donde están ocupados siempre”

	P3 “ Por lo general se comenta cual es la situación que está pasando y se busca una solución para no entrar en conflictos”
	P4 “A ella no le gusta involucrarse en esas cosas, yo la he aconsejado que esos tipos de comentarios desagradables es mejor ignorarlos, o ella cuando escucha algo viene y me lo comenta en caso de que sea algo grave”
	P5 “ Se acercan a preguntarme a contarme pero a mí me toca es reunirlos entre los que hicieron esos comentarios para aclarar las cosas”
	P6 “Eso siempre va a existir pero cada quien trata de no meterse mucho en esas cosas, entonces mejor dejar eso de lado y continuar laborando, porque esos comentarios lo indisponen a uno y eso afecta el trabajo”
¿En algún momento, sus colaboradores han realizado acciones desfavorables que pueden afectar la organización?	P1 “ Pues acciones desfavorables de pronto sí, pero no hay manera de comprobarlas, por lo que son eso chismes de pasillo, y no hay quien venga y ponga una denuncia diciendo que tal persona está haciendo esto, entonces no hay nada comprobado y no se puede hablar sobre supuestos”
	P2 “No para nada porque yo soy la que estoy llevando la directriz o soy como la cabeza de este lugar, errores han existido pero no en cosas extremas que afecten la empresa como tal”
	P3 “ No, mis colaboradores no han realizado ninguna acción que pueda perjudicar la empresa, hasta el momento todo marcha bien”
	P4 “No, porque en el trabajo si se cometen errores pero han sido pequeños, o sea que se pueden solucionar rápido, pero que afecten como tal a la empresa no, para nada”
	P5 “ Si, tuve el caso de una persona que no desempeñaba la función, y yo no tenía la posibilidad

de estar supervisando lo que el realizaba, entonces tenía la ventaja de que queda muy lejos de la empresa y no hacia la actividad que le correspondía, entonces estaba como desubicado o desorientado en cuanto a la función que el realizaba, el creía que el área del trabajo de él es un área en la cual debe llevar una ropa diferente a la que usamos cuando estamos en la oficina entonces él se iba como deportivamente, todo lo tomaba muy deportivo”

P6 “No, se trata de hacer lo mejor cada día, a veces alguno se equivoca, pues hasta yo también he tenido errores pero eso se soluciona de la mejor manera, hay que ser paciente, a veces es otra persona, pero a uno también le puede pasar”

Anexo 2. Preguntas y respuestas – entrevista semiestructurada para colaboradores

Anexo 2. Preguntas y respuestas - entrevista semiestructurada para colaboradores

	PREGUNTA	RESPUESTA
Inteligencia Emocional	¿Usted cómo se define (A nivel personal y laboral)?	P1 “A nivel personal me considero una mujer luchadora, me gusta cumplir las cosas a cabalidad, lo que me propongo lo hago de la mejor manera posible y me gusta planear retos a diario y en la parte laboral me gusta cumplir con mis expectativas, mi trabajo, que quede bien hecho, llevar una buena y sana convivencia con las personas de aquí de la empresa y tratar que las cosas se hagan de la manera más eficaz y eficiente posible”.
Subcategoría Aptitud personal		P2 “ Bueno me defino como una persona responsable, que me gusta hacer las cosas bien, cumplir con mis deberes, también creo que le pongo mucho corazón a las cosas, o sea me gustan que las cosas se hagan bien y salgan bien “
Categoría de 3 generación autoconocimiento		P3 “ A nivel personal soy como una persona tranquila, introvertida, trato de no llamar mucho la atención y a nivel laboral pues siempre he sido muy tranquila y seria pero hay momentos donde mis emociones me ganan y salgo de ahí, y tiendo a decir las cosas de una manera muy fuerte y la gente se lleva la impresión de que soy grosera pero no, en realidad digo las cosas de manera agresiva y se llevan ese concepto pero no es con esa intención y a nivel laboral pues hay ocasiones como dice mi jefe donde nos relajamos mucho y dejo de hacer la tarea principal que estoy haciendo entonces a veces mi atención se sienta en otras funciones y la función principal empieza a tambalear, entonces si tengo como un problemita con eso”

	P4 “Me defino bien, responsable, trato de hacer mis tareas, lo que me dejen, me gusta hacer mi trabajo bien por eso me considero a nivel personal y laboral como una persona entregada y comprometida”
	P5 “A nivel personal me defino como una persona responsable, sencilla, humilde, y en cuanto a lo laboral una persona que es responsable, que ayuda a los demás para que hagan las actividades que realmente son necesarias en el trabajo”
	P6 “ Responsable, cumplidor de mi deber en el trabajo, adquiriendo conocimientos, cada vez aprovechando más experiencia”
¿Qué emociones experimenta durante la jornada laboral (Explique las razones)?	<p>P1 “Me gusta mucho trabajar en esta empresa, me la llevo muy bien con mis compañeros de trabajo, me considero una persona muy alegre, trato de que mi trabajo se lleve de la mejor manera y siempre llevo un buen genio, soy súper alegre en mi trabajo, me la paso tomando del pelo con todos mis compañeros. Sin embargo, me perjudica un poco que yo me estreso muy fácilmente en mi área porque la carga del trabajo es bastante pesada entonces por tal motivo el estrés que se maneja me perjudica un poco el trabajo pero trato de manejarlo con la ayuda de los psicólogos por medio de las pausas activas y participando en todas las actividades que hagan sobre estilos de vida saludables”.</p> <p>P2 “Pues la verdad a mí me gusta mucho mi trabajo, me hace muy feliz poder ayudar a la gente, como darle respuesta o solucionar los problemas que ellos tienen porque en parte pues de eso se trata mi trabajo en esta dependencia”</p> <p>P3” Yo diría que de todo un poquito, por ejemplo la última semana que he sentido emociones</p>

	negativas tiendo a ser muy seria, muy seca y me dedico solo a lo que tengo que hacer y ya”
	P4 “Contenta, me siento contenta con mi trabajo, con mis jefes, contenta por estar en esta empresa”
	P5 “ Pues dependiendo de la circunstancia uno presente las emociones, tristezas, alegrías, sonrisas con los compañeros”
	P6 “ Pues lo general en este sitio de trabajo el ambiente es extremadamente bueno, muy amable, muy acorde y pues la confianza, el compañerismo que tenemos nos da una confianza y un ambiente laboral muy bueno”
¿Qué emoción le genera cuando su jefe le hace un llamado de atención de manera individual o en grupo?	P1”Soy llorona, me ha llamado la atención dos o tres veces en todo el tiempo que llevo acá, pero cuando lo hace procuro irme al baño y pegarme la llorada sola y vuelvo, pero soy de las que siempre agacho la cabeza y a veces si se me sale el genio, pero por lo general siempre acato las recomendaciones y cuando me llama la atención pues trato de mejorar”
	P2 “Lógicamente uno se siente mal, incomoda triste o apagada, sobre todo a mí me pega mucho porque yo siempre trato de hacer mi trabajo con la mejor disposición y le pongo todo el corazón y trato de hacer todo bien, entonces pues si obviamente es molesto para mí pero pues en sus casos tendrá sus razones, pero a nadie le gusta que lo regañen, igual a mí tampoco es que me pase mucho, casi nunca me pasa y cuando esto pasa yo respiro profundo y sigo”
	P3 “ Pues primero me preocupa porque no estoy cumpliendo con mis labores y segundo trato de mejorar en lo mejor posible y hacer todas las cosas bien y tratar de no dispersarme ni de no cumplir con todo lo que debería, me da susto cuando me hace un llamado de atención y pues

		prefiero que lo haga de manera individual”
		P4 “Pues la verdad hasta el momento no me han llamado la atención, la jefe en ocasiones si me dice que puedo hacer la tarea de otra manera, por ejemplo que pude hacer esto en vez de esto, pero cosas así me las hace saber personalmente y pues no me siento mal porque aprendo más”
		P5 “Pues depende del llamado de atención porque puede ser un llamado de atención positivo o negativo, y cuando es un llamado negativo siento tristeza, con una actitud fea para trabajar en el día y el llamado de atención lo prefiero individual”
		P6 “ Acatar las observaciones, aprender y corregir del error, no, normal es un sentimiento de mejoramiento, de reconocer que se cometió un error y hay que corregirlo”
Categoría		P1 “ Cuando estoy ansiosa se me nota en el movimiento del cuerpo, muevo mucho las piernas,
Inteligencia Emocional	¿Cómo actúa cuando se siente ansioso(a)?	me pongo como de malgenio y no me gusta ni que me miren, porque me da rabia que este muy ocupada y me coloquen a hacer otras cosas, eso sí me da malgenio”
Subcategoría		P2 “No pues trato de solucionar el problema, respirar profundo y atender a la persona, porque por lo general es cuando uno está atendiendo a un usuario y las personas se ponen groseras o lo agarran contra uno y empiezan a decir que aquí no se soluciona nada, entonces eso a uno le da impotencia porque uno está tratando de solucionar el problema entonces ahí yo trato como de calmarme y sigo atendiendo a la persona”
Aptitud personal		
Categoría de 3 generación		P3 “Más que todo me siento inquieta, y esa manía que tiene uno de mover las piernas”
autorregulac		P4 “Bueno, cuando me siento ansiosa tengo que salir, tengo que tomar aire y estar hablando con otras personas, como que lo mejor que me ha funcionado ha sido salir de mi lugar de trabajo y

ión

 volver en un momento”

 P5 “ Pues comienzo a caminar, comienzo a mover un tanto las manos, es que prácticamente en este puesto no se siente tanta ansiedad”

 P6 “ Como mucho, el movimiento de las piernas”

¿En qué ocasiones, emociones o sentimientos de su jefe le han influido su rendimiento laboral?

P1 “Al principio fue duro porque las dos éramos nuevas y en ocasiones no alcanzábamos a terminar el trabajo y manteníamos como de malgenio, pero ya luego nos acoplamos al estilo del trabajo y nos distribuimos funciones y ya sabemos que es lo que tenemos que hacer, y pues cuando ella ha tenido inconvenientes con otras personas y se siente mal o esta de malgenio eso hace que afecte mi rendimiento, también me afecta las necesidades de la gente cuando se realiza su proceso de selección de personal porque uno ve que son personas vulnerables o tienen muchas necesidades y en ocasiones los cupos no alcanzan para todos ”

 P2 “ Pues yo creo que cuando uno siente que lo regañan injustamente, o que le dicen que usted no está haciendo algo y no está dentro de sus posibilidades hacerlo o de pronto que uno no ha recibido la capacitación para hacerlo y le dicen “ venga usted porque no lo hizo así” y nunca le explicaron a uno como hacerlo”

 P3 “ Si en una que otra ocasión, cuando él está todo serio uno no sabe si decirle que le pasa, y pues yo no soy muy buena acercándome a las personas cuando están enojadas o serias, personalmente no sabría cómo actuar frente a, pero si afecta mi rendimiento laboral”

 P4 “Pues no me afectan en mi rendimiento laboral porque yo hago mis cosas, pero sí me sentiría mal que ella llegara enojada, me expresara mal genio, me sentiría como mal, incómoda”

	P5 “ En ninguna, porque yo siempre pongo mi buena actitud y les influyo a ellas la actitud positiva”
	P6 “ No, para nada, en el tiempo que llevo acá todavía no lo hemos vivido, la verdad no lo he experimentado”
¿En qué momentos ha afectado en su desempeño el estrés de su jefe?	P1 “ En estos momentos estamos más organizadas, pero al principio si me afecto porque no entregábamos las cosas a tiempo, en ocasiones quedaban las hechas las nóminas, errores en el sistema y todas esas cosas que son del trabajo hacen que de una u otra manera nos estresáramos y eso afecta nuestro desempeño”
	P2 “En realidad mi jefe no se estresa mucho, pero en las ocasiones en las que sí se estresa nos afecta a toda la oficina porque por ejemplo cuando hay que entregar un informe eso también me corresponde a mí, porque yo también hago parte de la oficina y es responsabilidad de las dos”
	P3 “ En varias ocasiones, por ejemplo cuando tengo que redactar unas actas de liquidación algo por el estilo, entonces que llegue aquí estresado o me pida una cosa tras otra, eso no permite que rinda en mi trabajo”
	P4 “Pues yo casi nunca la veo estresada a ella, es tranquila, hasta el momento no la he visto estresada, pero en anteriores trabajos el jefe si llegaba bravo, de mal genio y uno se siente mal, se siente raro”.
	P5 “ En ningún momento, yo pienso que los problemas que uno tenga los deja afuera de la empresa, dependiendo de los problemas de la oficina si, si ella tiene un problema yo voy y le pregunto a mi jefe que es lo que tiene y tratamos de solucionarlo entre los dos”

		P6 “ No, en esta oficina se pasa bueno”
Inteligencia Emocional	¿Qué le motiva a permanecer en la organización?	P1” Me motiva todo porque a mí me gusta mucho Empopamplona, me la llevo muy bien con mis compañeros, me gusta lo que hago, estoy en lo que estudie ya que soy administradora de empresas, me gusta mi trabajo porque al principio estuve en mi cargo que no era especifico de mi área, también me motiva mi mamá, mi esposo, porque me gusta mi trabajo”
Aptitud personal	Subcategoría	P2 “Me gusta mi trabajo, y considero que Empopamplona es un lugar maravilloso para crecer como persona, pues yo realmente nunca había trabajado antes de trabajar en esta empresa y llevo ya dos años trabajando aquí y pienso que es un lugar bonito donde uno puede aprender mucho más que todo atendiendo a la gente y eso es importante”
Motivación	Categoría de 3 generación	P3 “ Pues primero porque a través de la empresa soy independiente, me pago mis cosas, mis estudios entonces eso es una motivación bastante grande para seguir adelante” P4 “Primero que todo mi hija, mi mamá y el trabajo este, estoy muy agradecida con Dios de estar acá por esta oportunidad” P5 “ Pues el aprendizaje que uno adquiere todos los días prácticamente, porque aquí se aprende de todas las áreas y así poder emplear ese conocimiento en otros empleos” P6 “ El conocimiento, crecimiento, el aprender del jefe, además que nos convertimos amigos, compañeros de trabajo entonces creo que ustedes en este poquito tiempo que estuvieron de verdad se dieron cuenta que nosotros no damos ordenes sino que simplemente compartimos la información y cada uno sabemos que debemos hacer”
	¿Usted ha	P1 ” Bueno, situaciones así serían los chismes de pasillo, pero yo por lo general no le presto

experimentado	mucha atención a eso, y no he tenido ninguna discusión fuerte con alguien de acá”
situaciones	P2 “No he tenido situaciones complejas, jamás”
complejas	P3 “ Hasta el momento no”
dentro de la	P4 “No, hasta el momento no, ojala todo siga así”
organización? Si	P5 “ No, ninguna”
la respuesta es	P6 “ Al principio pero en forma laboral cuando uno llega nuevo y no conoce el funcionamiento
afirmativa,	completo del sistema, entonces en momentos que quede uno solo es donde uno no sabe qué hacer
mencione dichos	y mirar cómo puedo solucionar pero son cosas que uno va aprendiendo del día y de la
momentos y	experiencia de su trabajo”
cómo los	
afrontó.	
¿De qué manera	P1 “Yo he aprendido de mi jefe demasiado, por ejemplo cuando llegue acá ella con su
su jefe lo	experiencia me enseñó a como ser organizada, a ser pila, estoy muy agradecida con ella porque
impulsa a salir	es de esas personas que donde uno vaya siempre las va a recordar porque fue mi apoyo y quien
adelante luego	me impulso a salir adelante”
de una situación	P2 “Pues sí, aunque la verdad es que yo no comparto mucho de mi vida personal en el trabajo
difícil?	porque eso hay que separarlo, pero creo que si llegase a tener una situación difícil contaría con el
	apoyo de mi jefe”
	P3 “ Con consejos más que me ayudan a subir el ánimo cuando estoy pasando por momentos
	difíciles”

		P4 “Dándome moral, diciéndome que trate de llevar las cosas de otra manera, dándome ánimos”
		P5 “Pues todavía no hemos tenido ninguna situación difícil, yo creo que ella me apoyaría en la parte laboral o documental que necesite frente a un tema, y si mi situación es personal se lo contaría a mi jefe y ella también me colaboraría”
		P6 “ La confianza, el salirse del rol de jefe y empleado e incluirse en el rol de compañeros, se pierde el rol de jerarquía sino se ve los compañeros de trabajo”
Inteligencia Emocional	¿En qué momentos usted se compeadece de las dificultades que atraviesan su jefe y sus compañeros?	P1” Yo soy muy dada a realizar favores, yo soy una persona que no puede decir que no, yo soy de las que sufro por todo, lloro por todo, y brindo mi ayuda siempre que alguien esté pasando por un mal momento y yo le pueda colaborar”
Aptitud interpersonal		P2 “Pocas veces, porque así como a mí no me gusta mostrar mi vida personal en el trabajo, tampoco me involucro en la vida personal de mi jefe ni de mis compañeros, sin embargo desde la parte laboral si lo hago con mucha frecuencia, en los momentos cuando mi jefe tiene mucho trabajo y a los compañeros igual si ellos necesitan alguna lectura me llaman y yo hago todo para ayudarlos”
I		P3” Más que todo cuando esta estresado mi jefe pues trato de ayudarle con el trabajo y con mis compañeros lo mismo cuando se acercan acá a la oficina y tienen alguna duda o algo en lo que yo pueda colaborarles con mucho gusto lo hago”
Empatía	Categoría de 3 generación	P4 “Bueno, pues yo más que todo les colaboro a ellos en el trabajo, pero así en la vida personal no, a veces cuando veo a alguien achicopalado trato de hablarle, de darle ánimo, le digo que trate de llevar la vida de otra manera, lo aconsejo así en las cosas que puedo”

	P5 “por lo general es frente a algún tema que yo sé y ellos no, entonces voy y les colaboro, igual también para que tengan buenos conocimientos como uno”
	P6 “ Hasta donde se permita la confianza con él y depende del tema que sea, que se pueda tratar ya sea laboral o personal”
¿Considera importante que su jefe le brinde ayuda? Y, ¿Por qué?	P1 “ La experiencia ayuda, porque cuando uno no tiene experiencia laboral pues uno se siente en ocasiones que no sabe, que es bruto que no es capaz, entonces lo bonito de las cosas es aprender, y yo con la jefe he aprendido muchísimo porque siempre me ha apoyado cuando la necesito”
	P2 “Si claro, porque hay situaciones que uno no puede manejar y muchas veces uno como auxiliar no tiene la potestad para solucionar cualquier tipo de problema, entonces claro si es importante”
	P3 “ Si claro, digamos que porque eso hace parte de nuestro desarrollo como persona y no solo eso sino que al ayudarnos rendimos mejor en nuestro trabajo”
	P4 “Sí claro, porque ella me puede orientar más, me puede decir si está bien o está mal y yo tengo que aprender de ella”
	P5 “ Si, en estos puestos sí, porque digamos mi jefe es ingeniera ambiental y manejamos diferentes conocimientos, entonces en alguna cosa que yo no tenga conocimiento cualquiera de esta oficina me podría colaborar”
	P6 “ Si claro porque eso es conocimientos, experiencia, es una persona que lleva mucho más tiempo como persona acá y afortunadamente quien más conoce del sistema, entonces me brinda conocimiento en el momento en que yo lo requiera”

<p>¿Considera que su jefe tiene en cuenta su estado de ánimo al momento de laborar? ¿Por qué?</p>	<p>P1 “Si, porque como le digo en estos momentos el estrés es lo que más me ha afectado y ella me ha tenido muchísima consideración, ya que el trabajo acá es muy tedioso, los fines de mes hay una carga laboral demasiado fuerte, entonces me he visto perjudicada y ella me ha apoyado muchísimo porque por lo menos no he podido venir a trabajar y ella me respalda, cosas que por ejemplo solo yo las sé hacer y ella me apoya y me dice que tranquila, yo sé que cuento con el apoyo y con el respaldo de ella”</p>
	<p>P2 “ No, porque en realidad todo el mundo sabe que tiene que hacer su trabajo independientemente de cómo se sienta o por lo que esté pasando”</p>
	<p>P3 “ Más o menos, porque el de vez en cuando si se preocupa por como estoy o como me siento y me brinda consejos, sin embargo se debe continuar con las tareas”</p>
	<p>P4 “Sí, porque ella me pregunta que cómo estoy, que como me ha ido, está atenta, siempre me da un saludo y se preocupa por mí en ese sentido”</p>
	<p>P5 “ Si, digamos que cuando ella ve que me pasa algo, me dice que hay que seguir estudiando, que hay que tener las propias metas a corto y largo plazo, que no me debo dejar desmotivar, que uno puede salir adelante”</p>
	<p>P6 “ Si claro, igual el ambiente laboral acá es excelente, los problemas personales de cada uno siempre se han quedado afuera de la oficina entonces yo creo que esa ha sido como la base de que podamos trabajar muy acordemente y el ambiente laboral sea excelente”</p>
<p>Categoría Inteligencia</p>	<p>¿Describe la comunicación P1 “La comunicación es muy buena tanto con mi jefe como con mis compañeros, porque por ejemplo mis compañeros llegan y se sientan y hablamos, me rio con todos y soy de las que me</p>

Emocional	con su jefe y presto para estar molestando, entonces por eso estoy contenta acá porque no la llevamos muy compañeros?	bien, o porque tengo muy buena convivencia”
Subcategoría		P2 “Buena, es muy buena, nosotros en realidad hablamos todo lo de la oficina y eso sin ningún problema, y como las dos somos chichas nos entendemos bien y con mis compañeros es súper bien, pero ellos la mayor parte del tiempo están por fuera sin embargo la relación es buena”
Aptitud interpersonal		
I		P3 “Buena, aunque en ocasiones la comunicación se torna un poco difícil debido al estrés de tanto trabajo por realizar y con mis compañeros buena cuando ellos vienen a la oficina”
Categoría de 3 generación		P4 “Pues me la llevo bien con ella, nos comunicamos de forma muy respetuosa tanto con mi jefe como con mis compañeros, existen compañeros con los que nos tenemos mucha confianza y es diferente la comunicación, más chévere, pero siempre es muy respetuosa”
Habilidades sociales		P5 “ Chévere, es una comunicación directa sin tantos rodeos y las cosas como son prácticamente y de una manera pasiva”
		“ Si, desde que entramos hay que poner una muy buena actitud para el desempeño del día, y en esta oficina uno no está triste”
		P6 “ Muy buena, nos sabemos tratar, nos sabemos decir las cosas, en caso de recibir una orden, saber recibir y él la sabe decir, entonces no es tanto como una orden sino un favor”
¿Qué aspectos considera relevantes para		P1 “ Primero me gusta que el lugar donde trabaje sea agradable, que el ambiente sea adecuado, que me la lleve bien con los demás, es decir tener buenas relaciones, el apoyo entre compañeros y el trabajo en equipo es indispensable”
		P2 “Yo creo que es importante tener las herramientas que uno necesita, y también ver la

que se desempeñe bien en su lugar de trabajo?	motivación y mirar que al trabajo de uno le están dando el valor que se merece porque uno está tratando de hacer su trabajo de la mejor manera”
	P3 “ La ayuda de mi jefe frente a las dudas que tengo y la buena comunicación con el”
	P4 “Que sea un ambiente chévere con mis compañeros, que mi jefe sea atenta, yo nunca he visto a mi jefe malgeniada y l psicóloga que está en prácticas llega con buena actitud entonces eso es importante para que a uno le salga bien el trabajo”
	P5 “ Pues a mí lo que me afecta es que los escritorios estén mal, la oficina no este aseada, y en cuanto a la parte emocional cada quien es muy diferente y uno no puede decirles a ellas, que paso, que tienen, porque acá hay muchas personas que vienen groseras y hay que entenderlas y ayudarles en los que se pueda y eso es lo único que me afecta en cuanto a la parte laboral”
	P6 “ La confianza de que como encargado de jefe de la oficina pueda salir a solucionar un inconveniente a otro lado y quedar uno bajo la responsabilidad de la oficina y se pueda cumplir con el objetivo, entonces esa confianza es la que a uno los motiva a estar más seguro en su trabajo”
¿Cómo es su desempeño cuando tiene dificultades en	P1”Yo soy de las que me pongo brava y no hablo, trato de calmarme sola, solamente una vez discutimos pero no fue algo grave, y pues el rendimiento si se afecta porque uno si se siente como incomodo estando en el mismo lugar de trabajo, pues el ambiente ya no es igual”
	P2 “No, nosotras no hemos tenido ningún conflicto o ningún problema en la comunicación”

la comunicación con su jefe?	P3 “ Pues en ocasiones cuando no sé qué hacer y él está en sus días de mayor estrés el rendimiento no es tan optimo, porque yo soy de las personas que pregunta por cada detalle de lo que tengo que hacer y si no hay buena comunicación se dificulta el trabajo”
	P4 “Pues la verdad, hasta el momento no he tenido dificultades con ella, siempre que hay algo, que tengo una duda se lo pregunto y no hay problema, ella me corrige o me dice que cambie algo, yo no he sentido miedo al preguntarle algo quizás porque no hemos tenido problemas ni nada”
	P5 “Cuando tengo dificultades mi desempeño es bueno y mejor que el que realizo cada día, porque uno tiene que esforzarse para que mi jefe vea que estoy haciendo las cosas mejor”
	P6 “ Al principio porque no existía la confianza pues no sabe uno como vaya a ser el temperamento de la persona que lo va a mandar a uno pero afortunadamente desde el inicio entramos bien, empezamos a tratarnos bien y no hemos tenido conflictos ni una dificultad hasta el momento”
Categoría Desempeño laboral ¿Por qué es importante la labor que usted ejerce dentro de la organización?	P1” Porque soy la encargada de nómina, y pues la gente es pendiente de la plata, y también de realizar la nómina en el tiempo que es, que nadie se quede sin su pago, que se hagan las cosas como son, que les llegue lo que es, y pues en mis manos está que se afecte o no la empresa en la parte contable, pues si algún numero queda mal puede llevar las de perder la empresa”
Subcategoría Desempeño de tarea	P2 “Yo creo porque podemos prestar un mejor servicio, porque el área de gestión comercial se encarga de atender los clientes, de vender nuevas redes domiciliarias entonces podemos entregarle más cobertura a la empresa, generar más inversión en los lugares donde de pronto no

	<p>tienen acueducto o alcantarillado, entonces como atender a la gente para que se sienta satisfecha”</p>
	<p>P3 “ Pues porque esta oficina es uno de los pilares fundamentales para que la empresa funcione y tenga un buen servicio afuera y me siento orgullosa de lo que realizo aquí”</p>
	<p>P4 “Pues la labor que yo tengo primero que todo es estar pendiente de las cosas de mi jefe, o sea, para que la empresa fluya, siga adelante, crezca y salgamos adelante todos porque todos somos una familia “</p>
	<p>P5 “ Porque yo tengo la documentación lista, y porque les colaboro a todas las personas que se encuentran en esta oficina y también a los externos que vienen”</p>
	<p>P6 “ Yo creo que todas las labores de cada uno son importantes, cada quien dentro de su cargo y su puesto, considero esto que es como una maquina, como si fuera un reloj y cada pieza es esencial para que cada maquinaria trabaje, entonces en el trabajo aporta a algo en el desempeño de la empresa y yo sé que si fallo, el sistema falla entonces siempre hay que estar dispuesto y tener buena disposición para hacer las cosas”</p>
<p>¿Qué estrategias emplea para dar cumplimiento con las tareas asignadas en su lugar de trabajo?</p>	<p>P1 “ Yo soy de las que anoto todo todos los días, yo tengo una agenda donde dice todo lo que tengo que hacer, y lo que ya lo voy haciendo le voy colocando un “ ya” entonces así no se me puede quedar nada por fuera, con eso yo ya se lo que tengo pendiente, porque al principio no anotaba pero mi jefe fue quien me recomendó que anotara todo lo que tenía que hacer para que las cosas me salgan bien y así soy muy organizada“</p>
	<p>P2 “ Organizar, pues yo organizo todo, a todo le pongo como papelitos para saber que está pendiente, o anoto cositas que tengo pendiente esa es mi estrategia dejar todo anotado en</p>

	papelitos porque lo que no se anota se olvida”
	P3 “ La estrategia que empleo es tratar de que mi atención se centre en lo que estoy haciendo ya que en ocasiones mi mirada está en otras cosas, y pues me centro en eso es más que todo manejar mi atención”
	P4 “Pues lo que yo hago es organizarme bien, mirar a ver qué tareas tengo qué hacer y organizar mi tiempo y cuando no tengo tantas cosas que hacer me voy a otras oficinas a ver en qué necesitan o en qué les puedo colaborar”
	P5 “ Con un cronograma de trabajo, organizo actividades y tiempo que se deben desempeñar en toda la semana”
	P6 “ La organización, siempre hemos sido muy organizados, siempre tenemos muy presente las fechas que tenemos que cumplir y tratamos de hacerlas en el menor tiempo, tratar de sacarlo antes de, no esperamos a último momento, sí, siempre nos organizamos, siempre sabemos las fechas, nos cuadramos un cronograma el mes antes para que nos quede bien”
¿Cómo maneja el tiempo para dar cumplimiento a las obligaciones que le	P1 “Hay que planificar el día más que todo, yo todos los días planifico lo que tengo que hacer y así es el tiempo más organizado, yo procuro no pararme mucho de mi puesto de trabajo, y si tengo algo que hacer lo hago en el día y si no alcance sé que al otro día lo tengo que terminar”
	P2 “Pues como lo más urgente primero y para mi sobre todo lo de los clientes es primero, entonces si estoy atendiendo a alguien es importante primero solucionar lo de la persona, antes que ponerme a hacer lo otro que es de la empresa como lo administrativo, lo importante es atender a la persona y solucionarle a la persona que está ahí esperando ya que esa es la razón de

corresponden?	ser como empresa y lo prioritario son los clientes y luego lo que no es tan prioritario”
	P3 “La verdad no tengo un tiempo establecido para decir ahora voy a hacer esto y después esto, pero trato de cumplir con todas mis obligaciones aunque a veces no es posible”
	P4 “Organizando mi tiempo, o sea organizando las tareas, que si tengo que hacer esto, trato en lo posible que no se me acumule para el otro día, que no quede nada pendiente porque eso es sobrecarga para uno, trato de hacer lo que me diga mi jefe y cuando ya he terminado pues le pregunto si hay algo más por hacer”
	P5 “ Bien, me pongo una meta tal actividad tengo que terminarla en media hora o una hora, para terminar mis cosas rápido y poderle ayudar a mi jefe en lo que necesite, Me preocupa bastante, porque si yo estoy haciendo las cosas mal a ellas les van a afectar”
	P6 “ Con el tiempo pues, ha sido el tiempo laboral, hay veces que por complejidad del trabajo o por fallas de los equipos pues tenemos que dar un poco más de tiempo pero se trabaja bien”
¿Qué tanto le preocupa la calidad de sus tareas y por qué?	P1 “Por lo que es parte contable y la contabilidad es lo que tiene que llevar con auditorias, tiene que ser muy restringida, tiene que ser muy completa y es de mucho cuidado, con algo pequeño que quede mal queda mal todo, entonces con el trabajo de uno depende que las demás áreas también queden bien”
	P2 “Bastante, yo siempre quiero que todo lo que yo haga este bien, y pues dar solución a los problemas o a las cosas que hay pendientes, a mí me interesa mucho cumplir con las cosas en el tiempo establecido y hacerlo bien”
	P3 “ Bastante, porque yo trato de caracterízame porque las tareas que realice queden bien “

		P4 “Me preocupa bastante dar el mejor rendimiento, porque si yo doy mal rendimiento quiere decir que no soy optima en mis obligaciones y a mí me dan un voto de confianza con tenerme acá y yo tengo que cumplir, tengo que hacer lo mejor”
		P5 “Mucho, porque soy una parte importante de mi empresa y si yo no realizo el trabajo bien pues eso afecta a todos y a la empresa como tal”
		P6 “me preocupa bastante porque soy una persona que mis cosas o lo que este debajo de mis funciones esté bien, que estén funcionando no me gusta que las cosas este a medias, siempre he tratado de cumplir a cabalidad cada cosa que tengo a cargo”
Categoría		P1” Bien, porque somos muy organizadas, ahora que se está manejando personal practicante
Desempeño laboral	¿Cómo es su desempeño en los trabajo de	dentro de la oficina, el trabajo en equipo ha sido muy bueno y de gran ayuda ya que se habla de 60 contrataciones al mes, y las pasantes me han colaborado en archivo, afiliaciones, entonces ya es menos peso para uno”
Subcategoría	equipo?	P2 “Bien, yo creo que a nosotros aquí en la oficina nos toca trabajar en equipo, porque el personal que se encuentra por fuera en ocasiones necesita de nuestra ayuda y debemos ayudarle, entonces siempre hay que trabajar como todos en coordinación porque si no, no podríamos”
Desempeño contextual		P3 “ Bueno, me gusta trabajar en quipo siento que lo hago bien, aunque a veces para algunas tareas prefiero realizarlas de manera individual, y cuando trabajo en equipo no hay ningún tipo de problema y las relaciones con mis compañeros son buenas”
		P4 “Me gusta trabajar en equipo, me siento bien cuando las cosas salen bien, muy satisfecha de ver que si se puede trabajar entre todos, de ver que la unión hace la fuerza, además las relaciones

	con los del equipo ha sido muy buena”
	P5 “Bueno, me gusta trabajar en equipo ya que me gusta escuchar varias ideas de diferentes personas para cumplirlas prácticamente”
	P6 “ yo creo que desde que estoy en este cargo, siempre he trabajado bien y siempre he caído bien y nos hemos entendido bien con todas las personas ya que de una u otra manera he tenido que trabajar en equipo o colaborar”
¿Qué piensa de la forma de liderar de su jefe?	P1 “Mi jefe es temperamental, pero yo creo que eso es necesario para que las cosas funcionen bien, y a los empleados ella les exige y mucho, yo considero que esa es una de las cosas para ser líder exigir”
	P2 “ Bien, yo creo que está bien y ella es bastante responsable, y como esta es un área donde la mayoría del personal operativo son hombres, pues claro para una mujer es más complicado, pero yo creo que ella hace lo que puede”
	P3 “ Buena, pero como todos no somos perfectos, pero hay unas cosas por mejorar pero en términos generales es buena”
	P4 “Es buena, ella es muy buena jefe, sabe mandar y aunque sea jefe no se hace la que manda más que uno , ella no, lo trata a uno bien, normal”
	P5 “ Es buena, ya que mi jefe aporta buenas ideas, al igual que yo”
	P6 “Yo creo que es muy buena porque tiene una forma de explicar y hay que ser paciente de pronto si uno no capta la información tan rápido, pues mi jefe es comprensible y entiende todas las situaciones o complejidades que se enfrentan aquí los empleados”

<p>¿Cómo es la relación con su jefe y con sus compañeros de trabajo?, explique su respuesta.</p>	<p>P1 “ Con la jefe la comunicación es muy buena, dentro y fuera de la empresa, se ha establecido a la parte de lo laboral una muy buena amistad, eso hace que tengamos confianza, y pues desde su talento humano debemos incentivar a la gente para que todas las relaciones de la empresa sean buenas, y con los compañeros de trabajo en general las relaciones son muy buenas”</p> <p>P2 “Buena, porque a los muchachos yo siempre trato de colaborarles al máximo y ellos también lo hacen, y con mi jefe es lo mismo nosotras pues nos colaboramos, nos dividimos el trabajo y lo hacemos”</p> <p>P3 “ Podría decir que a veces es como un suba y baja por todo el estrés que se maneja en la oficina, o por problemas externos que como dice él se deberían quedar en la puerta para afuera para no afectar el trabajo aquí adentro, pero normalmente nuestra relación es muy buena”</p> <p>P4 “Buena, con los dos es muy buena, con mi jefe me la llevo bien y con la mayoría me la llevo bien, hay algunos compañeros con los que solo es el saludo pero no hay malas relaciones ni conflictos”</p> <p>P5 “ Buena, yo diría que buena, porque digamos nunca hemos tenido un tropiezo y si hay alguna dificultad pues la solucionamos entre los tres o entre los compañeros de trabajo”</p> <p>P6 “ Yo creo que muy buena excelente, afortunadamente no he tenido ningún inconveniente con ninguno y siempre el trato ha sido muy bueno”</p>
<p>Categoría Desempeño laboral</p> <p>¿Ha tenido que cambiar de puesto</p>	<p>P1 “Si, cuando empecé, ya que yo empecé en facturación y de un momento a otro me dijeron se va para talento humano, entonces fue un choque bastante fuerte, pero que hasta el momento estoy agradecida con el cambio, porque aquí se aprende mucho”</p>

<p>Subcategoría</p> <p>Desempeño adaptativo</p>	<p>trabajo de manera inesperada?</p> <p>Explique su respuesta.</p>	<p>P2 “Si he tenido que cambiar de puesto de trabajo tres veces, pero no porque haya tenido un problema con alguien, jamás ha sido por eso. Primero estuve en tesorería donde realice mis prácticas de aprendiz Sena, luego pase a la oficina de servicio al cliente porque necesitaban un cubrimiento por un permiso, y luego pase aquí a la oficina como auxiliar de gestión comercial y hasta ese entonces sigo aquí”</p> <hr/> <p>P3 “ Solo en ocasiones cuando gerencia requiere que haga alguna tarea o algo, pero del resto no”</p> <hr/> <p>P4 “El año pasado, primero me tuvieron en archivo, después me pasaron a comercial, luego a obras y de ultimo me dejaron en facturación, cuando me cambiaron de repente me sentí como mal en comercial porque sentí que no me querían pero luego cambie la visión, comencé a pensar que era bueno para mí porque iba adquiriendo conocimientos en cada área y sabia de todo un poquito, para mí es un beneficio, de todos modos me sentí bien en cada lado, uno lo piensa por la adaptación pero es bueno para aprender”</p> <hr/> <p>P5 “No, para nada”</p> <hr/> <p>P6 “ En algunas ocasiones se ha presentado pero como un apoyo de pronto por alguna actividad o algo se ha hecho y se ha desarrollado de buena forma”</p>
	<p>¿Cuánto tiempo empleó para poder acoplarse a su nuevo lugar de trabajo?</p>	<p>P1 “ A mí me hicieron empalme, una compañera que estaba acá y más o menos duro un mes enseñándome y entregándome el puesto de trabajo”</p> <hr/> <p>P2 “Yo creo que me demore como dos meses o algo así, porque eso me tocaba venir y quedarme hasta tarde, porque realmente nunca me entregaron el puesto de trabajo, no hubo alguien que me explicara cómo hacer las cosas, eso no paso porque en ese momento no había auxiliar ni puesto</p>

		ni nada, la que me enseñó como se hacían las cosas más o menos fue mi jefe pero obviamente eran cosas de auxiliares donde hay partes en las que ella no sabía, entonces muchas cosas me toco aprenderlas con el tiempo”
		P3 “ Soy muy buena adaptándome a otros espacios, y en esta oficina más o menos dos semanas”
		P4 “Por ahí como quince días, más o menos mientras uno le coge el ritmo”
		P5 “ Pues prácticamente una semana, no, siempre son las actividades que están en el pensum del puesto este”
		P6 “ A este puesto pues yo creo que en 15 días, más que todo el trabajo es rutinario entonces son cositas nuevas que de pronto uno no sepa o casos nuevos que vayan saliendo uno tiene que consultar, pero ya lo demás es rutinario, así que uno adquiere el conocimiento rápido”
¿Usted	ha	P1” No, siempre hago las tareas que me corresponden y ya”
realizado	tareas	P2 “ La verdad es como yo he pasado por tres dependencias entonces hay cosas que yo sé porque
que no son	he estado en esas dependencias entonces por ejemplo hay momentos donde la gente necesita	cancelar y la caja está cerrada entonces yo me dirijo y realizo ese trabajo y al jefe no le molesta”
propias de su		P3 “ Esporádicamente, por ejemplo cuando mi jefe está de vacaciones o está de cita médica, en
cargo en su		esas circunstancias tengo que tomar decisiones digamos que importantes entonces yo las tomo y
lugar de trabajo?		después le consulto porque en esta oficina no se puede parar el funcionamiento porque falte
Si la respuesta		alguien”
es afirmativa,		P4 “Si claro, cuando a veces voy y colaboro en otras oficinas, por ejemplo, cuando aquí no hay
mencione las		nada por hacer entonces voy y le colaboro en facturación o en atención al cliente”
estrategias que		

	utilizó para llevarlas a cabo.	P5 “ Pues dependiendo las actividades que los demás necesiten yo les colaboro” P6 “Si en ocasiones, ya que uno debe colaborar y es para aprender y adquirir experiencia ya que uno no debe encerrarse solo en su puesto sino que cada vez que uno tenga la oportunidad de salir a otra dependencia y uno aprende otras cosas y eso es ganancia para uno, entonces uno no sabe si el día de mañana uno siga en el mismo cargo entonces en dado caso que me cambien a otro cargo yo ya llevo conocimiento de cómo es el funcionamiento”
Categoría		P1 “ Con mucha frecuencia, me gusta colaborar mucho, ya que soy muy activa y lo que me pidan
Desempeño laboral	¿Con qué frecuencia le colabora a sus compañeros en su organización?	pues yo lo hago” P2 “Todo el tiempo que pueda, yo siempre que puedo ayudarles en algo lo hago” P3 “ Eso depende si tengo el tiempo y la disposición yo le colaboro de una vez, o si estoy ocupada les digo vengan más tarde”
Subcategoría		P4 “Pues más o menos una vez a la semana, eso depende del trabajo que yo tenga, pero por lo general una vez a la semana” P5 “Varas veces en la semana, les colaboro en todo lo que se pueda” P6 “ En la medida que yo tenga mi tiempo y pueda salir del trabajo, siempre he tratado de cumplir con mis funciones e ir y colaborar a otros en lo que pueda”
Desempeño proactivo		P1 “ No, no he tomado ninguna decisión sin el consentimiento de ella porque se lo delicada que
	¿Cómo actúa cuando debe tomar una	es, entonces todo se lo consulto” P2 “Pues obviamente a uno le da como miedo porque eso no está bien, pero por lo general siempre le pregunto a ella pero cuando son cosas que no son de demasiada importancia o que en

<p>decisión sin la aprobación de su jefe?</p>	<p>situaciones anteriores ya había visto como lo soluciona ella entonces lo hago, o la llamo por teléfono”</p>
	<p>P3 “ Indecisa, yo dudo mucho pienso que será que sí o será que no, pienso en que mi jefe me regañe, entonces es un estado de indecisión terrible y miedo”</p>
	<p>P4 “No he tomado todavía decisiones sin autorización de ella, nunca, porque es mi jefe y esa es su función ella me tiene que autorizar y yo debo respetar que es ella la que debe tomar las decisiones del área”</p>
	<p>P5 “ Con responsabilidad y muy serio en las decisiones, pues no he tomado pero en los diferentes trabajos que he tenido sí, acá no he tomado ninguna decisión todavía”</p>
	<p>P6 “ Lo más sensato que se pueda, lo más honesto y teniendo en cuenta los roles y las libertades que uno deba asumir”</p>
<p>¿Qué resultados se han obtenido cuando aporta una idea en su lugar de trabajo?</p>	<p>P1 “ Nosotros por lo general todas las actividades que deseamos aplicar las socializamos, de tal manera que todas lleguemos a un consenso y hasta el momento yo he visto que todo ha funcionado”</p>
	<p>P2 “ Buenos, porque hay cosas que yo organice que me facilitan el trabajo, por ejemplo cuando habían muchas cosas solo en físico y yo las pase a digital para facilitarme el trabajo”</p>
	<p>P3 “ Mis ideas el jefe las escucha, y tiene en cuenta esas opciones y se obtienen buenos resultados”</p>
	<p>P4 “Pues los resultados han sido buenos, uno se siente bien cuando da una idea y se la aprueban, uno se siente contenta, orgullosa de que me tengan en cuenta mis ideas”</p>

		P5 “ Son buenas, las escuchan y si son realmente buenas las complementas con las ideas que ellos tengan”
		P6 “ yo creo que ha sido un trabajo en equipo y ha funcionado, y las ideas que se dan han resultado muy buenas, todo ha funcionado a la perfección”
Categoría	¿Cuál es su	P1 “ Si los comentarios son injustos yo no me los cayo, no me gusta eso, no me gusta que lleguen
Desempeño	reacción cuando	a indisponer o a hablar sin justa causa, me molesta mucho que lleguen a hablar de otras personas,
laboral	existen	y mi reacción es no meterme en nada de eso, no me meto porque si no es conmigo no y se lo
	comentarios	comento a la jefe”
Subcategoría	desagradables	P2 “Pues a mí la verdad no me gustan los chismes ni nada de eso, no me meto mucho en eso, ni
Desempeño	dentro de la	me siento a hablar con nadie porque tengo mucho trabajo, pero eso es feo la verdad, a mí no me
contraproductivo	organización?	gusta eso y no me gusta hacer parte de los chismes ni hablar y cuando los escucho me callo y ya”
		P3 “Yo trato de no opinar sobre el tema, hago caso omiso, es decir no tomar en cuenta ese tipo de cosas que no aportan nada bueno y van a afectar de manera terrible en las relaciones de los demás, entonces trato de no involucrarme en eso”
		P4 “La verdad no me gusta, la vez pasada trataron de meterse con mi jefe y yo me disgusté porque a mí no me gusta eso, me dio rabia, me enojé con esos comentarios”
		P5 “ Ah no, con eso si tengo cuidado, allá ellos miraran que dicen, no me involucro en eso”
		P6 “ La verdad pues no soy muy dado a lo que dicen, esa situaciones no me gustan solo me centro y trabajar y cumplir con lo que debo, yo ignoro todo eso”
	¿Ha tenido	P1 “ Al principio, era un error tras de otro en las nóminas, entonces yo me colocaba triste, de

errores en su malgenio, lloraba mucho, no eso era un caos, pero las personas entendieron, y para solucionar trabajo que ciertos errores trabaja los fines de semana, pero eso es mientras uno aprende”	
repercutieran	P2 “Si claro, en ocasiones cuando se hace contratos y se está cerrando la facturación eso es un
significativamen	problema porque se están generando las nuevas facturas, y pues en realidad si me he equivocado,
te en la	sin embargo no ha sido algo súper terrible, todo se ha solucionado aquí mismo”
organización?	P3 “Digamos que un error de archivo o algo así, pero no algo grave que requiera de una expulsión o algo así”
	P4 “No, errores así no, la vez pasada si fue en el área comercial pero solo fue por una fecha, sin embargo así súper grave no fue y acá en esta oficina no”
	P5 “ No, hasta el momento no he tenido ninguna consecuencia”
	P6 “ Afortunadamente no”

Anexo 3. Registro de Observación no participante

Anexo 3. Registro de observación no participante

Categoría	Comportamientos	Registro de observación Jefes/colaboradores
Autoconocimiento	Fluidez del lenguaje	PJ1. Se observó una persona segura de sí misma, cuyo tiempo de respuesta es corto, la información brindada apunta a lo que se está interrogando y que emplea en gran medida el lenguaje no verbal dentro de su discurso oral.
	Tiempo de respuesta	PC1. Se observó una colaboradora con fluidez verbal, cuyas respuestas son dadas de manera detallada, empleando expresiones faciales y mostrando confianza al momento de hablar sobre sus características.
	Complejidad de la respuesta	PJ2. Participante que se observa tranquila en su lugar de trabajo, cuyo lenguaje es fluido, las respuestas se emiten con seguridad, siendo concreta y contestando al interrogante, su lenguaje no verbal no es prominente.
	Expresiones faciales	PC2. Se observó una colaboradora que emite respuestas con seguridad, de manera rápida y detallada, cuyas expresiones faciales y lenguaje verbal es notorio, refiriéndose con convicción sobre sí misma.
	Reconocimiento de características	PJ3. Se observó un jefe cuyo discurso es corto pero concreto, que responde de inmediato frente a los distintos interrogantes y la información brindada fue acorde a lo que se quería conocer.
		PC3. Colaboradora que evidencia inseguridad de sí misma al momento de reconocer sus propias

propias	características, expresando respuestas cortas y empleando tiempo largo para emitir mensajes.
	PJ4. Persona que tiene clara su respuesta, concreta en los mensajes, que emplea tiempo suficiente para contestar acorde al interrogante y cuyas expresiones no verbales son notables en su discurso.
	PC4. Colaboradora que da respuesta a los interrogantes de manera lenta, con pausas largas entre pregunta y respuesta, mostrando poca expresión facial al momento de emitir mensajes, se observó también, inseguridad al momento de hablar sobre sus características o cualidades.
	PJ5. Se observó una persona cuyo lenguaje es fluido, emitiendo de manera rápida y segura sus respuestas, dando detalles en las mismas y acompañando la totalidad del discurso con expresiones no verbales notables, se muestra cómoda al momento de hablar sobre sí misma.
	PC5. El colaborador proporciona respuestas de manera rápida y puntual, sin detalles y con poco lenguaje corporal al momento de emitir mensajes.
	PJ6. Se observó un jefe con fluidez en el lenguaje, brindando respuestas de manera rápida y con seguridad al momento de hablar sobre sus características propias, además, se evidencian expresiones faciales que acompañan la totalidad de los mensajes.
	PC6. Participante que brinda información rápida, sin pausas, concreta y puntual acerca de lo que se está preguntando, no entra en detalles, sin embargo, se muestra seguro al momento de responder. Las expresiones faciales son marcadas.
Autorregulación	Reacciones emocionales
	PJ1. Se observó una persona cuyas reacciones emocionales se evidencian mayormente a través de las expresiones faciales, con tono de voz natural aun en situaciones difíciles con los clientes,

	no se evidencia impulsividad ni desplazamiento de la ira en objetos.
Lenguaje corporal (expresiones faciales)	PC1. Se observó una colaboradora paciente, con actitud tranquila frente al trabajo, no se observa impulsividad, el tono de voz no aumenta a pesar de enfrentar situaciones difíciles con los clientes, no se evidencia desplazamiento de ira en objetos.
Intensidad en el tono de voz cuando la situación no lo amerita	PJ2. La jefe es una persona tranquila que se evidencia en el lenguaje corporal, toma una posición de escucha activa al momento de enfrentarse a situaciones difíciles debido a quejas y reclamos, su intensidad en el tono de voz es adecuado, no se evidencia impulsividad ni desplazamiento de la ira en objetos y el control emocional se observó al momento de desplazarse de la oficina a otro lugar de la organización luego de enfrentar una discusión. PC2. Es una colaboradora que se muestra con naturalidad en el lugar de trabajo, se evidencia cómoda y tranquila aun en momentos donde el ambiente es hostil y se generan controversias, emplea siempre el mismo tono de voz, respirando profundo mientras toma una actitud de escucha activa al cliente y no se evidencia impulsividad ni desplazamiento de la ira en objetos.
Impulsividad	PJ3. Es un participante que evidencia poco las reacciones emocionales ya que siempre está con actitud seria frente al trabajo, su tono de voz es moderado, no evidencia impulsividad ni desplazamiento de la ira en objetos.
Control emocional	PC3. Se observó una colaboradora cuyos gestos, movimientos y postura indican pasividad, donde el tono de voz en su mayoría es moderado, no se evidencia impulsividad ni desplazamiento de la ira en objetos, evidenciando así, que su intensidad emocional es baja.
Desplazamiento de la ira en	

objetos	<p>PJ4. Se observó una jefe que expresa sus estados emocionales a través de su lenguaje corporal, ya que se evidencia en su postura y en sus expresiones faciales la incomodidad que le genera cuando el trabajo no se entrega a tiempo, sin embargo, es una persona que continúa con el mismo tono de voz, no se evidencia impulsividad ni desplazamiento de la ira en objetos, su control emocional lo realiza a través de una pausa activa en el patio.</p> <p>PC4. Se observó que la intensidad emocional en la colaboradora es baja, sus reacciones emocionales no son espontáneas, su lenguaje corporal evidencia pasividad, no se observó impulsividad ni desplazamiento de la ira en objetos, su tono de voz es bajo pero siempre estable.</p> <hr/> <p>PJ5. Se observó una persona tranquila que evidencia comodidad en su lugar de trabajo a través del lenguaje corporal, empleando un tono de voz natural al momento de dar órdenes a sus colaboradores y relacionarse con compañeros de trabajo que acuden a su oficina por alguna necesidad o duda, no se evidencia impulsividad y desplazamiento de la ira en objetos.</p> <p>PC5. El participante se muestra amable en su lugar de trabajo, no se evidencian reacciones emocionales bruscas, el tono de voz es acorde a la situación del momento, no se observa impulsividad ni desplazamiento de la ira en objetos.</p> <hr/> <p>PJ6. El jefe se observó como una persona segura de sí misma, que realiza indicaciones a su colaborador con un tono de voz natural, brinda ayuda a compañeros que laboran en otras áreas de manera adecuada, no se evidencia impulsividad ni desplazamiento de la ira en objetos.</p> <p>PC6. Se observó un colaborador que emplea su lenguaje corporal la mayor parte del tiempo mientras se está expresando verbalmente, su tono de voz es equilibrado, responde a distintas</p>
---------	---

		situaciones de manera adecuada, empleando el mismo tono de voz con el que responde ante su jefe y no se evidencia impulsividad ni desplazamiento de la ira en objetos.
Motivación	Postura corporal	PJ1. Se observó un individuo con una postura cómoda en su lugar de trabajo, abierta al diálogo con usuarios de la organización como con colaboradores de la misma, cuyas expresiones
	Expresiones faciales	faciales son agradables y la entonación de la voz es variada al expresar palabras o frases con alguna intención.
	Entonación de la voz	PC1. La colaboradora se observa cómoda en su lugar de trabajo, con disposición de escucha y de ayuda, sus expresiones faciales son agradables y el tono de voz es adecuado a las distintas situaciones que se presentan.
		PJ2. Participante que emplea una postura corporal de atención ante dudas o necesidades de los clientes y sus colaboradores, refleja tranquilidad en sus expresiones faciales y la entonación de la voz es moderada, aun en situaciones difíciles o momentos de tensión.
		PC2. Se observó una colaboradora con una postura corporal de atención, escucha activa y dispuesta a ayudar, cuyas expresiones faciales refieren tranquilidad y serenidad, empleando un tono de voz agradable al momento de dirigirse a usuarios o colaboradores de la organización.
		PJ3. Se observa un jefe cuya posición es cómoda, evidenciando tranquilidad en su lugar de trabajo, sus expresiones faciales muestran seriedad al momento de laborar y su tono de voz es adecuado.
		PC3. La colaboradora se muestra con posición cerrada, empleando sus brazos entrecruzados lo cual podría generar una barrera en la comunicación tanto con su jefe como con los demás

colaboradores de la organización.

PJ4. El jefe muestra una postura corporal de atención y de escucha activa ante las distintas personas que suelen acercarse a su puesto de trabajo, empleando expresiones faciales agradables y su tono de voz moderado ante cualquier situación.

PC4. Se observó una colaboradora que evidencia timidez en la postura, mostrando sumisión al momento de recibir indicaciones de su jefe, sus expresiones faciales se evidencian forzadas y su tono de voz es bajo.

PJ5. Se observó una persona con postura erguida, mostrando autoridad y confianza en sí misma, cuyas expresiones faciales son marcadas y muestran satisfacción en su lugar de trabajo, su tono de voz es variado, indicando atención en algunas frases o palabras.

PC5. Se observó una persona sociable, amable, con postura corporal cómoda, cuyas expresiones faciales indican tranquilidad y bienestar en su lugar de trabajo, con un tono de voz agradable al momento de dirigirse a su jefe y compañeros de la organización.

PJ6. El jefe es una persona que emplea una postura empinada, lo cual evidencia confianza y autoridad, reflejando en sus expresiones faciales comodidad y tranquilidad en su lugar de trabajo, el tono de voz que emplea es moderado.

PC6. Se observa un colaborador con postura corporal cómoda, abierto a los demás, que al momento de comunicarse con otros emplea un tono de voz moderado y sus expresiones faciales denotan tranquilidad y satisfacción en su lugar de trabajo.

Empatía

Conductas de

PJ1. Se observó una persona con actitud de servicio, presta a colaborarle a quien requiera de su

ayuda	ayuda o tenga alguna necesidad, mostrándose atenta y con actitud de escucha ante la emisión de mensajes de las demás personas.
Actitud de servicio	PC1. Es una persona que está dispuesta a colaborar en cualquier momento, sin distinción de cargos, pues brinda su ayuda tanto a practicantes que se encuentran en la organización como a su jefe y usuarios que requieren de se ayuda, se evidencia atención y disposición al momento de escuchar a los demás.
Estar atento en la transmisión de mensajes	<hr/> PJ2. Es un jefe dispuesto a ayudar, que brinda sus conocimientos a las personas que requieran de su ayuda, se evidencia escucha activa acompañada de la mirada sostenida ante las dificultades que puede presentar el otro. PC2. Se observó una persona con disposición de ayuda a los usuarios, a su jefe ya a las demás áreas de la organización, pues sin ningún inconveniente se desplaza desde su lugar de trabajo a colaborar en otras oficinas, es atenta al momento de recibir quejas o dudas por parte de los usuarios en su puesto de trabajo. <hr/> PJ3. Se observó un jefe que brinda espacios al momento de escuchar a la otra persona, con disposición de ayuda en su lugar de trabajo, específicamente con sus subordinados, evidenciándose una actitud de servicio. PC3. Se observó una colaboradora que brinda su ayuda cuando se requiere, sin embargo, no es una persona expresiva en cuanto a su actitud de servicio con los demás, limitada a realizar su trabajo.

		<p>PJ4. Es un jefe con actitud de servicio que se desplaza de su lugar de trabajo sin ningún inconveniente al momento en el que es requerida su ayuda, se muestra atenta al momento de comunicarse con los demás, manteniendo la mirada y la escucha activa.</p> <p>PC4. La colaboradora es una persona dispuesta a ayudar en el momento en el que se requiera de su ayuda, escucha con atención en momentos donde su jefe o demás colaboradores dan indicaciones o comunican mensajes.</p>
		<p>PJ5. Se observó un jefe dispuesto a ayudar en su lugar de trabajo, compartiendo sus conocimientos con un practicante que tiene a su cargo, evidenciando de esta manera actitud de servicio, respetando el espacio de la otra persona al momento de comunicar los mensajes.</p> <p>PC5. Es un colaborador que brinda su ayuda en otras áreas de la organización por voluntad propia, compartiendo sus conocimientos con las demás personas que requieren de su ayuda en algunos momentos.</p>
		<p>PJ6. Es un jefe colaborador con su subordinado que se muestra atento y sostiene la mirada mientras se lleva a cabo la transmisión de mensajes.</p> <p>PC6. Se observó un colaborador presto a servir a su jefe y a los demás, con actitud de servicio que evidencia escucha activa en la mayor parte del tiempo.</p>
Habilidades sociales	<p>Trabajo en equipo</p> <p>Toma de</p>	<p>PJ1. Se observó una persona con habilidades al momento de realizar labores con otros, que toma la iniciativa frente a situaciones que se presentan dentro de la organización, transmitiendo de manera asertiva la información a sus subordinados como a las demás personas que ingresan al área. La escucha activa en el jefe es un aspecto que evidencia la cortesía y el respeto por el otro.</p>

iniciativa	No se observó alguna situación conflictiva.
Comunicación	PC1. La colaboradora es una persona que realiza sus labores en compañía de dos practicantes, relacionándose de manera saludable con los demás, manejando una adecuada comunicación en la emisión de mensajes, evidenciando respeto y compañerismo en su lugar de trabajo, no se observó alguna situación conflictiva.
Asertiva	
Escucha activa	PJ2. A través de la observación se logró evidenciar la relevancia que tiene el otro para la realización de las labores, destacando la importancia del trabajo en equipo en su área, la jefe es una persona que emplea la comunicación asertiva en su puesto, pues al momento de presentarse un conflicto, transmite de manera adecuada sus puntos de vista, brinda soluciones a las dudas e inconvenientes que tienen los usuarios y mantiene una actitud de escucha activa, siendo cortés y respetuosa con el otro.
Trasmitir mensajes asertivamente	
Respeto	PC2. Se observó una colaboradora que trabaja en equipo con su jefe en la solución de conflictos que se dan por los usuarios en el área de quejas y reclamos en servicio al cliente, empleando estrategias de comunicación asertiva como la escucha activa y el respeto por los espacios de comunicación del otro.
Relaciones interpersonales	
Cortés	PJ3. Se observó un jefe que coordina con sus colaboradores al momento de realizar trabajo en equipo, que toma la iniciativa y se evidencia liderazgo al momento de realizar labores con otros, frente a la comunicación que maneja en su grupo de trabajo, es una comunicación que se da de manera directa, indicando órdenes y con poca escucha activa, lo que refiere dificultad al momento de transmitir mensajes asertivamente, lo cual puede dificultar las relaciones
Solución de conflictos	

	interpersonales, el compañerismo y la solución de conflictos.
Compañerismo	<p>PC3. Es una colaboradora que evidencia dificultad para tomar la iniciativa, cuya comunicación es pasiva, donde la persona evita expresar opiniones, mostrándose de acuerdo ante las posturas de los demás, es una persona que emplea la escucha activa y el respeto, pero sus mensajes no se dan de manera asertiva, lo cual puede interferir en las relaciones interpersonales y por tanto en las relaciones interpersonales.</p> <hr/> <p>PJ4. El jefe es una persona que evidencia tranquilidad y escucha activamente al otro, sin embargo, estos comportamientos no son indicadores de una comunicación pasiva, ya que sus opiniones se expresan de forma natural, comunicándose de la mejor manera posible y respetando a los demás, indicando relaciones interpersonales saludables que evitan el conflicto y fomentan el compañerismo en la organización.</p> <p>PC4. Se observó una colaboradora respetuosa con los demás, que maneja la escucha activa y el compañerismo, sin embargo, en cuanto a la transmisión de mensajes, emplea la comunicación pasiva, limitándose a aceptar las opiniones de los demás, lo cual muestra poca iniciativa y asertividad, por tanto, podría dificultar las relaciones interpersonales y por ende la solución de conflictos.</p> <hr/> <p>PJ5. Se logró observar una persona que propone y brinda ideas a su subordinado, lo cual refiere la toma de iniciativa en su lugar de trabajo, favoreciendo el trabajo en equipo, el compañerismo y las relaciones interpersonales saludables. Además, se evidencia un jefe que escucha las opiniones de los demás, transmite la información de manera asertiva, empleando el respeto, lo</p>

		<p>cual podría ser favorable al momento de resolver conflictos.</p> <p>PC5. Es un colaborador que se comunica de manera asertiva con su jefe, emitiendo sus puntos de vista de manera respetuosa, lo cual facilita las relaciones interpersonales, el entendimiento con otros en su lugar de trabajo y el compañerismo, fomentando a su vez, las buenas labores en equipo.</p>
		<p>PJ6. A través de la observación se evidenció un jefe que emplea la comunicación asertiva ya que la transmisión de mensajes se realiza a través de la escucha activa y el respeto tanto por sus opiniones como por la de los otros, refiriendo de esta manera, que sus actitudes contribuyen a la solución de conflictos, el mantenimiento de buenas relaciones interpersonales y la realización de un buen trabajo en equipo.</p> <p>PC6. Es un colaborador que se observa con facilidad al momento de relacionarse con otros dentro de la organización, escuchando a los demás y transmitiendo información de manera asertiva, lo cual evidencia respeto, cortesía y podría facilitar soluciones al momento en que se presenten conflictos. Sus labores las realiza en constante comunicación con su jefe, lo cual se constituye como un indicador de trabajo en equipo.</p>
Desempeño laboral	Preocupación por el trabajo	<p>PJ1. Se observó una persona comprometida con sus labores e institución, que utiliza la agenda como estrategia para el manejo adecuado del tiempo. El trabajo en equipo dentro de su puesto de trabajo es necesario para el cumplimiento de sus labores y es constante entre las cuatro funcionarias que hacen parte de lugar de trabajo.</p>
	Manejo adecuado del	<p>PC1. Es una persona que maneja su tiempo a través de la agenda de manera escrita, teniendo en</p>

<p>tiempo</p> <p>Estrategias para cumplir con labores</p>	<p>cuenta la totalidad de tareas a realizar por jornadas, empleando de manera adecuada el tiempo y demostrando preocupación por su trabajo, la colaboradora tiene un cargo donde las labores en equipo son fundamentales, manteniendo relaciones personales sanas que facilitan dicho proceso.</p> <p>No se evidencia la realización de labores que no sean propias de su cargo.</p>
<p>Trabajo en equipo</p>	<p>PJ2. Es un jefe que mantiene comunicación constante con sus subordinados para conocer las novedades o conflictos que se presentan en su área debido a la atención al cliente, es una persona organizada en su lugar de trabajo, donde las labores se llevan a cabo de manera conjunta, brindando ayuda a sus colaboradores cuando estos lo requieren.</p>
<p>Tareas que no son propias del cargo</p>	<p>PC2. La colaboradora emplea como estrategia las notas adhesivas para cumplir con sus tareas y manejar de manera adecuada su tiempo, evidenciando preocupación e interés por su trabajo. Es una persona que mantiene relación con diversas áreas de la organización, realizando labores en otros puestos de trabajo que no son propias de su cargo, lo anterior, por voluntad propia.</p>
	<p>PJ3. Es un jefe que realiza labores en equipo dentro y fuera de su oficina, evidenciando que emplea una comunicación directa con los demás, no se evidencian estrategias visibles para el manejo adecuado del tiempo y el cumplimiento de sus labores.</p>
	<p>PC3. Se observó una colaboradora que utiliza el calendario como estrategia para dar cumplimiento a sus labores y manejar de manera adecuada su tiempo, evidenciando de esta manera el interés por su trabajo. No se evidencia la realización de labores que no sean propias de su cargo.</p>
	<p>PJ4. Se observó un jefe dedicado a sus labores en su puesto de trabajo, cuya relación con su</p>

colaboradora es constante, realizando tareas de manera conjunta con la misma y con personas de otras áreas, no se evidencian estrategias visibles para el adecuado cumplimiento de sus labores, sin embargo, se mantiene enfocada en sus tareas.

PC4. La colaboradora se observa tranquila en su lugar de trabajo, realiza sus tareas y en conjunto con su jefe dan visto bueno a las mismas. Se evidencia la toma de notas y la búsqueda del espacio adecuado para la ubicación de las mismas como estrategia que emplea para manejar su tiempo y cumplir con las labores asignadas dentro de su puesto. No se evidencia la realización de tareas que no sean propias de su cargo.

PJ5. Es un jefe dispuesto a colaborarle a su subordinado, manteniendo relación constante con él y comunicando las distintas situaciones o tareas que se presentan, lo cual evidencia el buen trabajo en equipo que se lleva en su lugar de trabajo, emplea como estrategia para el manejo adecuado del tiempo y el cumplimiento de labores, las notas en su agenda por labores a realizar en el día.

PC5. Se observó un colaborador que requiere del trabajo en equipo dentro de su oficina, sin embargo, la comunicación con su jefe de da de manera adecuada lo cual facilita la necesidad de tener que laborar en conjunto, no se evidencia el uso de estrategias visibles para el manejo del tiempo y el cumplimiento de labores, sin embargo, es una persona que lleva al día sus tareas diarias.

PJ6. Se observó un jefe enfocado en sus labores, lo cual evidencia el interés por el mismo, que emplea el calendario como estrategia para dar cumplimiento a las labores asignadas en el tiempo

adecuado, trabaja en conjunto con sus colaboradores como con otros individuos pertenecientes a la organización y que realizan su trabajo en otras áreas.

PC6. Es un colaborador que escribe por medio de notas las distintas tareas pendientes, facilitando el manejo del tiempo y la realización de la totalidad de actividades asignadas, mostrando responsabilidad y preocupación por su trabajo. Se desenvuelve de manera adecuada en trabajos en equipo, manteniendo relaciones saludables y facilitando la realización de los mismos.

Anexo 3. Consentimiento informado.

*Anexo 4. Consentimiento informado***CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Relación de la Inteligencia Emocional de las jefaturas en el desempeño laboral de los colaboradores de la organización EMPOPAMPLONA S.A. E.S.P.

Yo, _____, identificado con cédula de ciudadanía número _____ de _____, actuando en calidad de participante y en total uso de mis facultades mentales, manifiesto mi aceptación voluntaria para la investigación realizada por las Psicólogas en formación Camila Julieth Rosero López y Jessica Sánchez Contreras del programa de Psicología de la Universidad de Pamplona, la cual me ha sido claramente explicada.

Entiendo que toda la información concerniente a la investigación es confidencial, se mantendrá custodiada y no será divulgada ni entregada a ninguna institución externa o individuo sin mi consentimiento expreso. También entiendo y por lo tanto estoy de acuerdo con la necesidad de quebrantar este principio de confidencialidad en caso de presentarse situaciones que pongan en grave peligro mi integridad física o mental o la de algún miembro de la organización.

Autorizo a las Psicólogas en formación Camila Julieth Rosero López y Jessica Sánchez Contreras del programa de Psicología de la Universidad de Pamplona, para recolectar la información a través de la aplicación de las técnicas necesarias para llevar a cabo la investigación, y del mismo modo, el resultado que arrojen los datos sea comunicado de forma verbal o escrita.

Por tanto, manifiesto a usted que he leído y comprendido íntegramente este documento, por lo cual acepto su contenido.

Nombres y apellidos: _____

FIRMA

CIUDAD Y FECHA

CC No:

Anexo 4. Guía de manejo para la Inteligencia Emocional

“La habilidad de hacer una pausa y no actuar por el primer impulso se ha vuelto aprendizaje crucial en la vida diaria” Daniel Goleman

Diseñador:

Arq. Edwin Andrés Marín Benavides

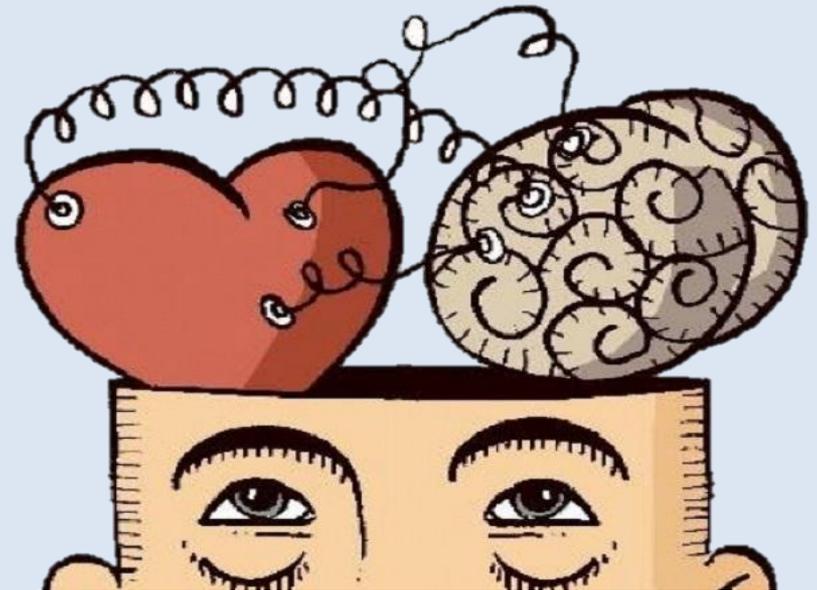
Elaborada por:

Camila Yulieth Rosero López -
Jessica Sánchez Contreras

Bajo la dirección de:

Ps. Esp. Diana Velandia Hernández
Programa de Psicología, Universidad
de Pamplona
Pamplona, Norte de Santander,
Colombia
2018 – 1.

Sentir: Un Arte



**Inteligencia
Emocional**

Figura 1. Investigación revela como el cerebro procesa las emociones, (2017).

REFERENCIAS

Arana, A. (2013). El corazón tiene cerebro. [Mensaje en un blog]. Disponible en: <http://www.lavanguardia.com/lacontra/20120314/54267641495/annie-marquier-corazon-cerebro.html>

García, V. (2017). Descubriendo las emociones. *Revista Diarioépoca.com*. Disponible en: <http://diarioepoca.com/789296/descubriendo-las-emociones/>

Investigación revela como el cerebro procesa las emociones, (2017). *Revista Actualidad en Psicología*. Disponible en: <https://www.actualidadenpsicologia.com/investigacion-revela-como-cerebro-procesa-emociones/>

Jopi, (2017). Ilustraciones de JOPI. *Pinterest*. Disponible en: <https://co.pinterest.com/telesurtv/ilustraciones-de-jopi/>

Llopis, V. (2018). Ejercicios de respiración. *Psicología Online*. Disponible en: <https://www.psicologia-online.com/ejercicios-de-respiracion-2331.html>

Lo difícil pasará, (2017). *Pinterest*. Disponible en: <https://www.pinterest.es/oscartigila/frases/>

López, A. (19, 09, 2016). La inteligencia emocional en nuestras vidas. [Mensaje en un blog]. Disponible en: <http://aiesec.org.ve/la-inteligencia-emocional/>

Quien te enfada, te domina, (2017). [Mensaje de un Blog]. Disponible en: <http://mujerayuda.blogspot.com/2017/05/quien-te-enfada-te-domina.html>

Regader, B. (2018). Las emociones juegan un papel vital en nuestro día a día. [Mensaje en un blog]. Disponible en: <http://inteligenciaemocional201.blogspot.com/2017/08/las-emociones-juegan-un-papel-vital-en.html>

Respiración, (2018). *CanStockPhoto*. Disponible en: <https://www.canstockphoto.es/respiraci%C3%B3n-profundo-16225893.html>

Tonelli, A. (2017). Tu interior. *Pinterest*. Disponible en: <https://www.pinterest.cl/pin/392094711301072398/>

Urdaneta, O. (2005). *Psicología Organizacional Aplicada a la Gestión del Capital Humano*. Bogotá, Colombia: Panamericana Editorial Ltda.

Zona de equilibrio, (03, 03, 2018). Calma las aguas de tu mente. [Mensaje en un blog]. Disponible en: <http://zonadeequilibrio.com/calma-las-aguas-mente/>

Objetivo

Fortalecer las competencias personales e interpersonales del personal adscrito a la organización Empopamplona a través de estrategias de intervención psicológica que permitan un adecuado manejo de la inteligencia emocional y por ende beneficie el desempeño laboral de los mismos.



Figura 2. López, (2016). La inteligencia emocional en nuestras vidas.

Justificación

Esta guía de manejo busca psicoeducar y entrenar al personal de la Organización Empopamplona S.A.E.S.P. en la importancia de la Inteligencia emocional y el fortalecimiento de las competencias que la conforman, con la finalidad de facilitar estrategias adecuadas por medio de una serie de ejercicios prácticos que propendan bienestar en el ámbito laboral como personal.

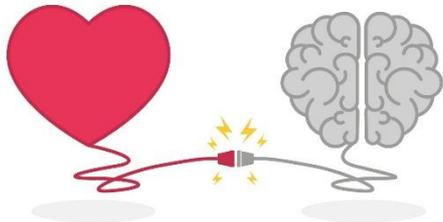


Figura 3. García, (2017). Descubriendo las emociones.

DIBUJO A CIEGAS

Ejercicio Grupal: Inicialmente se divide a los participantes en parejas, luego, se les pide que se sienten espalda con espalda, suministrando a uno de los participantes un lapicero y un papel y al otro una imagen. La persona que tiene la imagen tendrá que describirla a su compañero sin decir textualmente lo que es, por ejemplo, si la imagen es un perro con una pelota, no se puede decir “dibuja un perro con la pelota en la boca”, sino, por ejemplo: “es un animal juguetón de cuatro patas que las personas suelen tenerlos como mascotas en sus casas y son de diferentes razas” seguido de esto, la persona que tiene el papel dibujará según la descripción verbal dada por su compañero.

¿En qué le ayuda este ejercicio?

Se fortalece la comunicación y se establecen acuerdos más fácilmente.

Habilidades Sociales

Es la capacidad de establecer buenas relaciones sociales a través de una comunicación efectiva (Urdaneta, 2005).

FORTALECE LAS HABILIDADES SOCIALES A TRAVÉS DE LOS SIGUIENTES EJERCICIOS PRÁCTICOS:

VERDADES Y MENTIRAS

Ejercicio Grupal: Para llevar a cabo la siguiente actividad, los participantes deben sentarse en un círculo mirando hacia al centro, luego deben pensar en tres datos que sean reales sobre ellos y uno falso. Después, cada uno debe manifestar todos los datos pero en orden aleatorio, sin revelar cuál es el falso, de tal forma que los demás participantes logren adivinar cuál es el dato falso.

¡CONECTA TUS EMOCIONES CONTIGO!

Las personas que son inteligentes a nivel emocional tratan de conectar las emociones consigo mismas, saben qué es lo que siente y pueden verse tanto a ellos como a los demás de forma positiva.

La **Inteligencia Emocional** es la capacidad de reconocer los sentimientos propios y los de los demás, usando de manera inteligente cada una de las emociones, interactuando con el mundo de forma receptiva y adecuada.



Figura 4. Edición. Quien te enfada, te domina, (2017).

IDENTIFICA LAS EMOCIONES

¡CADA EMOCIÓN TIENE UN PROPÓSITO!



Alegría: significa que algo está bien, es bueno y nos aporta bienestar.



Tristeza: Apunta a una pérdida, a que algo no va a ser como era antes y necesitas asumirlo.



Asco: Algo no nos agrada y necesitamos alejarnos porque no es bueno para nuestra salud.



Miedo: Evalúa el peligro en relación a los recursos que tenemos para afrontarlo.



Sorpresa: Pone nuestro cuerpo en alerta y lo enfoca al estímulo que ha provocado la sorpresa, para poder evaluar si es peligroso o no.



Enfado: Algo ha invadido tus límites y necesitas defender lo que es tuyo.

Figura 5. Edición. Regader, (2018). Las emociones juegan un papel vital en nuestro día a día.

Nombre de la persona	Comportamientos o acciones que no le agradan de esa persona	Describe las razones del por qué crees que actúa de dicha manera

Ejercicio grupal. Esta actividad consiste en escribir una situación de conflicto que le haya generado malestar, seguido de esto se pondrán todos los papeles en una caja y a continuación cada participante sacará uno y lo leerá. Respondiendo al siguiente interrogante: ¿Cómo crees que se siente la persona que está viviendo dicha situación?

¿En qué le ayuda este ejercicio?

Desarrollar esta habilidad nos permitirá poner a trabajar nuestra intuición para relacionarnos con los otros y ponerse en el lugar de los demás.

Empatía

Entender por qué la gente reacciona de una u otra forma para actuar de manera inteligente en nuestro trato con cada persona (Urdaneta, 2005).

FOMENTA LA EMPATÍA A TRAVÉS DE LOS SIGUIENTES EJERCICIOS PRÁCTICOS

COMPRENDO Y RESPETO A LOS DEMÁS

Materiales: Hoja de papel, Lápiz y caja.

Para realizar este ejercicio debe utilizar el recuadro que aparece a continuación, llenando la primera fila con los datos de la persona que no le agrada y en la segunda fila ejecutando el mismo ejercicio con su nombre. Es necesario responder con total sinceridad y de manera individual, para que se obtenga el resultado esperado.

EMOCIONES ;BUENAS o MALAS?

Las emociones no se clasifican en buenas o malas, todas son necesarias, éstas afirmaciones pueden llevar a la confusión de que sentir miedo o estar tristes es malo.

«La dificultad se presenta cuando no las reconoces, no las aceptas y te cohibes de vivirlas»

"CALMA LAS AGUAS DE TU MENTE
Y EL UNIVERSO Y LAS ESTRELLAS
SE VERÁN REFLEJADOS EN TU ALMA."

~RUMI~

¿Cómo de compone nuestra Inteligencia Emocional?

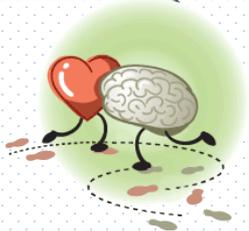


Figura 7. Arana, (2013). El corazón tiene cerebro.

De acuerdo con Daniel Goleman, existen cinco competencias básicas, divididas en personales e interpersonales.

Aptitud Personal

- Autoconocimiento
- Autorregulación
- Motivación

Aptitud Interpersonal

- Empatía
- Habilidades Sociales

CUMPLIENDO MIS METAS

En esta actividad, debe emplear la misma estructura, teniendo presente que en el recuadro de “Metas a corto y a largo plazo” se deben escribir aquellos propósitos que se tienen por cumplir a nivel personal y a nivel laboral ya sea a corto o largo plazo, así mismo, en la casilla del frente debe describir los factores que lo inspiran para el cumplimiento de los mismos.

Metas a corto y a largo plazo ¿Qué me impulsa a cumplir con mis metas?

¿En qué le ayuda este ejercicio?

La motivación es la mejor arma contra la rutina, cuando logramos amar nuestro trabajo somos más productivos.

Motivación

Lograr sentir una pasión por las actividades que llevamos a cabo más allá del dinero o el status (Urdaneta, 2005).

MOTÍVATE A TRAVÉS DE LOS SIGUIENTES EJERCICIOS PRÁCTICOS:

MIS PALABRAS FAVORITAS

Materiales: adhesivos, hojas de papel y lápiz.

Esta actividad consiste en escribir frases de auto instrucción en adhesivos que deberán ser ubicados en un lugar visible que frecuente a diario. Un ejemplo de dichas frases, pueden ser las siguientes: “Sí, tu puedes”, “Créelo y lo lograras”, “Nunca te rindas”, “Voy a ser capaz, ya lo he hecho otras veces”, “Lo superaré y estaré bien”, etc.

Autoconocimiento

Es la habilidad que tenemos las personas para reconocer y entender nuestros estados de ánimo, emociones, motivaciones y comportamientos (Urdaneta, 2005).

FORTALECE EL AUTOCONOCIMIENTO A TRAVÉS DE LOS SIGUIENTES EJERCICIOS PRÁCTICOS:

EMOCIONARIO

Materiales: hojas de papel y lápiz.

Realice en su hoja o cuaderno, el esquema que se muestra a continuación, el cual deberá completar con las siguientes indicaciones:

¿Qué emoción experimenté?	¿Qué situación me generó dicha emoción?	¿Qué pensamientos tuve?	¿Qué sensaciones físicas experimenté?	¿Qué hice al respecto?	¿Qué aprendizaje obtuve?
En este apartado debe escribir la emoción que sintió en dicho momento.	En este espacio escriba qué ha ocurrido, lo que ha iniciado esa emoción, es decir, la causa.	Aquí debe escribir qué inició a pensar o a decirle su cabeza tras la acción.	En este apartado debe especificar lo que ha percibido a nivel corporal.	Dentro de este recuadro escriba las acciones que llevó a cabo tras la emoción.	Aquí debe escribir todo aquello que puede haber aprendido luego de dicha situación.
INDICACIONES					
EJEMPLO	Enojo Que me dijeran que mi informe es una basura y debo hacerlo de nuevo para mañana.	Ya está otra vez quejándose cuando no hace nada y siempre se lleva los reconocimientos s.	He sentido un calor muy grande en mi pecho, me ha empezado a doler la cabeza.	Lo comenté con un compañero de trabajo.	Que si me dejo llevar por la emoción, afecta mi estado de ánimo y no puedo realizar bien mi trabajo

Aprender a controlar las emociones y sentimientos no es fácil, sobre todo cuando las situaciones cotidianas como el trabajo, familia, pareja o hijos, te sobrepasan y todo parece salirse de control.



Sin embargo, lograr el dominio de tus emociones y sentimientos te ayuda a tomar decisiones más asertivas, que bajo la influencia del enojo, ira, tristeza, muchas veces resultan erróneas.

Técnica de Respiración



Siéntate en una silla con el respaldo recto. Coloca los pies planos en el suelo y tus manos sobre tus piernas, cierra los ojos o baja la mirada.



Concéntrate en la respiración, cómo entra y sale el aire de tu cuerpo. Observa las distintas sensaciones al inhalar y exhalar, analiza la respiración.



Es posible que luego de un rato la mente empiece a divagar. Cuando esto ocurra, vuelve a centrarte en la respiración.



Posiblemente tu mente se calmará por completo (o no). Aunque tengas la sensación de una tranquilidad absoluta, tal vez sólo sea pasajera. Lo mismo ocurre cuando te sientes enfadado o nervioso, es una sensación que también puede ser pasajera.



Transcurrido un minuto, abre los ojos y toma conciencia de dónde estás..

CONOCETE A TÍ MISMO

Este ejercicio consiste en escribir las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas debajo de cada palabra, teniendo en cuenta la parte personal como laboral. Las instrucciones serán dadas a continuación:

Fortalezas: ¿Cuáles son sus puntos fuertes?, ¿Qué hace mejor que los demás?, ¿En qué tipo de ambiente rinde mejor?

Oportunidades: ¿Qué puertas se le pueden abrir dadas sus fortalezas?, ¿Con qué medios cuenta para alcanzar sus objetivos?

Debilidades: ¿En qué falla más que los demás?, ¿Qué actitudes o comportamientos le impiden alcanzar sus objetivos?

Amenazas: ¿Qué le dificulta cumplir sus objetivos? ¿Qué riesgos existen para cumplir con sus metas?

¿En qué le ayuda este ejercicio?

Identifica tus propias emociones y tendrás más herramientas para evitar situaciones incómodas, peleas, discusiones, entre otros.



Figura 8.
Editada.
Jopi, (2017).

Autorregulación

Capacidad de controlar nuestros impulsos y comportamientos negativos. Nos permite pensar antes de actuar (Urdaneta, 2005).

¿En qué le ayuda este ejercicio?

Reacciona de mejor forma a los eventos que se nos presentan.

LO DIFÍCIL PASARÁ, LO HERMOSO TAMBIÉN.
ACEPTAR CADA MOMENTO, BUENO O MALO.
ES FLUIR.



Figura 9. Lo difícil pasará, (2017).

FOMENTAR LA AUTORREGULACIÓN A TRAVÉS DE LOS SIGUIENTES EJERCICIOS PRÁCTICOS

APRENDIENDO A CONTROLARME



Inspira profundamente mientras cuentas mentalmente hasta 5

Figura 10. Edición. Respiración, (2018).

Mantén la respiración mientras cuentas mentalmente hasta 4



Suelta el aire mientras cuentas mentalmente hasta 5

Figura 11. Edición. Respiración, (2018).

(Repite varias veces hasta que te sientas más relajado)

¡La respiración es un excelente aliado en el control de las emociones!

Simplemente inhalar y exhalar con conciencia puede mejorar nuestro estado emocional.