ENTRE EL AMOR Y EL ODIO SOLO HAY UN PASO: ESTUDIO SOBRE ESTAS EMOCIONES EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CON PRESENCIA EN EL VALLE DEL CAUCA - COLOMBIA

DIANA MARCELA GUEVARA LOZADA.
CÓDIGO: 1504451

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
SANTIAGO DE CALI
2017

ENTRE EL AMOR Y EL ODIO SOLO HAY UN PASO: ESTUDIO SOBRE ESTAS EMOCIONES EN UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA CON PRESENCIA EN EL VALLE DEL CAUCA - COLOMBIA

DIANA MARCELA GUEVARA LOZADA.
CÓDIGO: 1504451

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN

DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO
DIEGO VARÓN ROJAS

UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
SANTIAGO DE CALI
2017

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS 5
ÍNDICE DE GRÁFICAS 7
ÍNDICE DE FIGURAS 8
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES 9
INTRODUCCIÓN 10
1. ANTECEDENTES 13
2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN 21
3. OBJETIVOS 24
3.1. Objetivo General 24
3.2. Objetivos Específicos 24
4. JUSTIFICACIÓN 25
5. METODOLOGÍA 27
5.1. Tipo de estudio. 27
5.2. Enfoque Mixto (cualitativo y cuantitativo) 27
5.3. Fuentes de información 29
5.3.1. Fuentes Primarias. 29
5.3.2. Fuentes secundarias. 29
5.4. Técnicas de Investigación 30
6. ESTADO DEL ARTE 33
7. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL 39
7.1 Las emociones. 47
7.2 El amor 51
7.3 El odio. 55
8. MARCO CONTEXTUAL 60
9. RESULTADOS 67
9.1 Objetivo Específico 1. 68
9.1.1 Categoría No. 1: Medios de Comunicación. 68
9.1.2 Categoría No. 2: Emociones. 70
9.1.3 Categoría No. 3: Liderazgo. 81
9.1.4 Categoría No. 4: Ambiente de trabajo (medio ambiente físico). 86
9.1.5 Categoría No. 5: Aspectos salariales. 88
9.1.6 Categoría No. 6: Condiciones de bienestar. 95
9.2 Objetivo Específico 2. 99
9.2.1 Análisis Factorial. 115

9.2.2 Alfa De Cronbach. 116
9.3 Objetivo Específico 3. 132
9.3.1 Plan de Bienestar Laboral. 132
10. CONCLUSIONES 137
BIBLIOGRAFÍA 140

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Espíritus del capitalismo desde la gestión empresarial. ----15
Tabla 2. Marco lógico entre objetivos y metodología.----30
Tabla 3. Listado de autores y sus respectivos aportes en el tema de investigación. ----37
Tabla 4. Composición por género de la OPDI ----62
Tabla 5. Distribución del personal de la OPDI entre funcionarios nombrados y profesionales contratistas----64
Tabla 6. Composición etárea del personal. ----65
Tabla 7. *Nivel educativo del personal.*----66
Tabla 8. *Medios de Comunicación.* ----69
Tabla 9. *Emociones.*----71
Tabla 10. *Emociones positivas y negativas por Áreas Funcionales* ----74
Tabla 11. *Influencia de las emociones en las tareas asignadas por funcionario.* ----76
Tabla 12. *Influencia de las emociones en las tareas asignadas por Área.*----76
Tabla 13. *Liderazgo: Es su jefe una persona asequible y motivante.*----81
Tabla 14. *Liderazgo: Es su jefe una persona asequible y motivante por áreas funcionales.*----82
Tabla 15. *Liderazgo: Su jefe solo ordena y no toma en cuenta su punto de vista.* ----83
Tabla 16. *Liderazgo: Su jefe solo ordena y no toma en cuenta su punto de vista por Áreas Funcionales.*----83
Tabla 17. *Liderazgo: Son realistas las expectativas de la dirección.*----84
Tabla 18. *Liderazgo: Su jefe solo ordena y no toma en cuenta su punto de vista por Áreas Funcionales.*----85
Tabla 19. *Liderazgo: Como se siente con respecto al espacio físico que ocupa al interior de la OPDI.*----86
Tabla 20. *Modalidad de contratación.*----88
Tabla 21. *Modalidad de contratación – Personal nombrado y personal contratista.* ----89
Tabla 22. *Relación trabajo – salario recibido.*----90
Tabla 23. *Relación trabajo – salario recibido. Personal nombrado y personal contratista.*----91
Tabla 24. *Condiciones salariales frente a la preparación profesional.* ----93
Tabla 25. *Condiciones salariales frente a la preparación profesional. Personal nombrado y personal contratista.* ----94
Tabla 26. *Escala de calificación para las preguntas de la categoría No. 6.* ----95
Tabla 27. *Nivel de estrés en el trabajo.*----96
Tabla 28. *Nivel de estrés en el trabajo por Áreas Funcionales.* ----96
Tabla 29. *Estimulación de la formación personal y profesional.*----97
Tabla 30. *Recursos proporcionados por parte de la empresa* ----98
Tabla 31. *Porcentajes emociones negativas en cuanto a los medios de comunicación utilizados por su jefe para dirigirse a usted.* ----99
Tabla 32. *Porcentajes emociones positivas en cuanto a los medios de comunicación utilizados por su jefe para dirigirse a usted.* ----101
Tabla 33. *Emociones negativas frente a un informe.* ----102
Tabla 34. *Emociones positivas frente a un informe.* ----103
Tabla 35. *Emociones negativas en cuanto al liderazgo que ejerce su jefe.*----104
Tabla 36. *Emociones positivas en cuanto al liderazgo que ejerce su jefe* ----105
Tabla 37. *Emociones negativas en cuanto al ambiente de trabajo (Estructura e instalaciones físicas de la oficina).* ----106
Tabla 38. *Emociones positivas en cuanto al ambiente de trabajo (Estructura e instalaciones físicas de la oficina).* ----107
Tabla 39. *Emociones negativas en cuanto al salario que recibe.* ----108
Tabla 40. *Emociones positivas en cuanto al salario que recibe.* ----109
Tabla 41. *Emociones negativas en cuanto a las condiciones de bienestar, la calidad de vida que pueda lograr en su trabajo.* ----110
Tabla 42. *Emociones positivas en cuanto a las condiciones de bienestar, la calidad de vida que pueda lograr en su trabajo.* ----112
Tabla 43. *Emociones negativas en cuanto a estímulos para formación personal y profesional.*----113
Tabla 44. *Emociones positivas en cuanto a estímulos para formación personal y profesional.*----114
Tabla 45. *Coeficientes alfa de Cronbach para las escalas de afecto positivo y negativo.*----117
Tabla 46. *Análisis factorial de las escalas de afecto positivo y negativo ante los medios de comunicación utilizados por su jefe para dirigirse a usted* ----118
Tabla 47. *Análisis factorial de las escalas de afecto positivo y negativo de emociones frente a un informe.*---120
Tabla 48. *Análisis factorial de las escalas de afecto positivo y negativo hacia el liderazgo que ejerce su jefe.*122

Tabla 49. *Análisis factorial de las escalas de afecto positivo y negativo en cuanto al ambiente de trabajo (Estructura e instalaciones físicas de la oficina).---------- 124*
Tabla 50. *Análisis factorial de las escalas de afecto positivo y negativo en cuanto al salario que recibe. ----- 126*
Tabla 51. *Análisis factorial de las escalas de afecto positivo y negativo en cuanto a las condiciones de bienestar, la calidad de vida que pueda lograr en su trabajo. ---------- 128*
Tabla 52. *Análisis factorial de las escalas de afecto positivo y negativo en cuanto a la formación personal y profesional, considerando estos como los estímulos que recibe por parte de la oficina para desarrollarse.--- 130*
Tabla 53. Plan de Bienestar Laboral.---------- 133

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1. Composición Total por género de la OPDI. *63*
Gráfica 2. Composición por género de la OPDI – Porcentaje de hombres y mujeres por cada Área Funcional. *63*
Gráfica 3. Distribución del personal de la OPDI entre funcionarios nombrados y profesionales contratistas... *64*
Gráfica 4. Composición etárea del personal. *65*
Gráfica 5. *Nivel educativo del personal.* *66*
Gráfica 6. *Emociones negativas en cuanto a los medios de comunicación utilizados por su jefe para dirigirse a usted.* *99*
Gráfica 7. *Emociones positivas en cuanto a los medios de comunicación utilizados por su jefe para dirigirse a usted.* *100*
Gráfica 8. *Emociones negativas frente a un informe.* *102*
Gráfica 9. *Emociones positivas frente a un informe.* *103*
Gráfica 10. *Emociones negativas en cuanto al liderazgo que ejerce su jefe.* *104*
Gráfica 11. *Emociones positivas en cuanto al liderazgo que ejerce su jefe* *105*
Gráfica 12. *Emociones negativas en cuanto al ambiente de trabajo. (Estructura e instalaciones físicas de la oficina).* *106*
Gráfica 13. Emociones positivas en cuanto al ambiente de trabajo. (Estructura e instalaciones físicas de la oficina). *107*
Gráfica 14. *Emociones negativas en cuanto al salario que recibe.* *108*
Gráfica 15. *Emociones positivas en cuanto al salario que recibe.* *109*
Gráfica 16. *Emociones negativas en cuanto a las condiciones de bienestar, la calidad de vida que pueda lograr en su trabajo.* *110*
Gráfica 17. *Emociones positivas en cuanto a las condiciones de bienestar, la calidad de vida que pueda lograr en su trabajo.* *112*
Gráfica 18. *Emociones negativas en cuanto a estímulos para formación personal y profesional* *113*
Gráfica 19. *Emociones positivas en cuanto a estímulos para formación personal y profesional.* *114*

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura Organizacional de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional. *62*
Figura 2. *Afectos positivos y negativos ante los medios de comunicación utilizados por su jefe para dirigirse a usted.* *119*
Figura 3. Afectos positivo y negativo de emociones frente a un informe *121*
Figura 4. Afectos positivos y negativos hacia el liderazgo que ejerce su jefe. *123*
Figura 5. Ilustración 26. Afectos positivos y negativos en cuanto al ambiente de trabajo (Estructura e instalaciones físicas de la oficina). *125*
Figura 6. Afectos positivos y negativos en cuanto al salario que recibe. *127*
Figura 7. Afectos positivos y negativos en cuanto a las condiciones de bienestar, la calidad de vida que pueda lograr en su trabajo. *129*
Figura 8. Afectos positivos y negativos en cuanto a la formación personal y profesional, considerando estos como los estímulos que recibe por parte de la oficina para desarrollarse. *131*

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Mapa relacional que identifica los funcionarios del OPDI los funcionarios del OPDI seleccionados para realizar junto a ellos una determinada tarea..... 77
Ilustración 2. Mapa relacional que identifica los funcionarios del OPDI seleccionados para no realizar junto a ellos una determinada tarea..... 79

INTRODUCCIÓN

En la literatura sobre gestión de empresas ocupa un lugar cada vez más central las reflexiones acerca del trabajo en relación con la subjetividad de los colaboradores, su valor y conocimiento, y cómo todo ello influye directamente en el rendimiento de la organización. En ella, se recurre a conceptos tales como “organizaciones abiertas al aprendizaje” y “organizaciones flexibles y vivas” (Senge, 2005), que integran y consolidan un discurso “legitimador y posibilista” en el cual el trabajo con las emociones y las actitudes es un medio para lograr el supuesto “paraíso de la armonía organizacional”. Dicha armonía estaría basada en valores tales como el desarrollo de la creatividad, la curiosidad, la imaginación, el riesgo únicamente entendido como estímulo, la gestión de la incertidumbre como oportunidad (Peters, 1994). Estos valores que remiten a la gestión de las emociones, suponen la incorporación de la subjetividad entre las competencias requeridas a los profesionales, fundamentalmente los directivos.

En un mundo cada vez más globalizado, algunas de las constantes son los cambios y retos desafiantes que aparecen día con día amenazando la supervivencia de las organizaciones, es común que se exija a los individuos preparase para desafíos cada vez mayores y complejos. Lo anterior hace latente, la necesidad de un entendimiento más profundo de los fenómenos sociales, económicos, sociológicos, psicológicos y políticos del medio que rodea a los seres humanos; dichos fenómenos deben ser estudiados de manera que no se obvie las fuertes interrelaciones que pueden tener.

Se hace necesario entonces prestar atención al hecho que las organizaciones están compuestas por seres humanos, que sienten, piensan, sueñan, tienen necesidades personales y grupales y se ven expuestos a diversos cambios que impactan varias esferas de la existencia humana, es así que los factores emocionales y su manejo cobran importancia al interior del mundo organizacional, ya que estas facilitan la adaptación del individuo a su entorno social. Es decir, las expresiones emocionales facilitan la comunicación de los estados afectivos, regulan la manera en la que los individuos responden a los demás, favorecen las interacciones sociales y promueven la conducta prosocial (Reeve, 1994).

Las organizaciones son sistemas abiertos conformados por individuos, los cuales establecen diferentes tipos de relaciones entre ellos y crean emociones bien sea positivas o

negativas hacia sus colegas, jefes e incluso hacia las formas y estructuras formales de la organización. De acuerdo a lo anterior si las empresas están conformadas por personas, el estudio de estas y de sus emociones, cobran relevancia dentro de la vida empresarial.

Considerando el trasegar que ha tenido el pensamiento administrativo, en los últimos años se ha incorporado como elemento necesario a la hora de gestionar, qué son las emociones y cuál es su influencia en la organización.

En este sentido se habla de una renovada función de gestión del personal, la cual se ha dirigido ahora hacia el desarrollo humano y organizativo, poniendo énfasis en el desarrollo de las personas (como individuos singulares) en las organizaciones y, para ello, es necesario trabajar con el comportamiento de sus emociones, sentimientos y subjetividades (Arregui, 2008).

Partiendo de lo anterior el presente trabajo de investigación se realizó en la Universidad del Valle, la cual es una Institución de Educación Superior Pública, que ha tenido presencia en Colombia por 70 años. La Universidad ha contribuido a lo largo de su historia al desarrollo del país, al fortalecimiento del conocimiento es sus diferentes ramas, apoyándose para ello en sus actividades y procesos de investigación y en la formación de un talento humano que se caracteriza por su pensamiento crítico. Este trabajo se realizará de manera específica en la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional (OPDI), área que tiene como objetivo liderar la planeación y proyección de la Universidad, orientar y coordinar los planes, programas y proyectos de acuerdo con las prioridades que definen su desarrollo y sentar las bases para la evaluación y el control de la gestión en el marco de una cultura de calidad total y mejoramiento continuo de procesos.

El propósito de este trabajo fue analizar qué tipo de emociones (amor u odio) prevalecen entre los colaboradores (dirigentes y dirigidos) de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad del Valle. Para ello se estudiaron las seis categorías siguientes: medios de comunicación, emociones, liderazgo, ambiente de trabajo (medio ambiente físico), aspectos salariales y contratación y condiciones de bienestar.

De acuerdo a lo anterior el presente trabajo de investigación se divide en tres objetivos específicos a saber, los cuales constituyeron los lineamientos para alcanzar el objetivo

general y enmarcaron para su estudio las seis categorías mencionadas: describir como los medios de comunicación, emociones, liderazgo, ambiente de trabajo (medio ambiente físico), aspectos salariales y contratación y condiciones de bienestar se presentan al interior de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, analizar cuantitativamente según la Escala para el Afecto Negativo y Positivo PANAS las categorías detalladas y por ultimo proponer una serie de recomendaciones orientadas a mejorar las seis categorías reseñadas, las cuales están encaminadas a dignificar la condición humana en la Oficina de Planeación.

Para lograr el objetivo propuesto se estructuró en los primeros capítulos, un marco teórico y conceptual que da cuenta del recorrido sobre cómo la teoría administrativa ha considerado a través de su historia qué son y cómo influyen las emociones (positivas y negativas) en el ámbito organizacional, posterior a eso se proporcionan varios conceptos sobre qué son las emociones y cómo influyen estas en la vida de los individuos. De igual forma siendo las emociones centrales el amor y el odio, se especifican definiciones de las mismas para llegar a conocer su estrecha relación.

Por último en los capítulos finales específicamente en los capítulos ocho (8) y nueve (9), se realizó una caracterización socio laboral de los funcionarios que conforman la OPDI y se detallaron los resultados encontrados tras la aplicación de los mecanismos de medición utilizados para recopilar la información sobre la percepción que los funcionarios de la oficina en mención tienen sobre las categorías analizadas.

Finalmente se encontró que las emociones positivas y negativas o en este caso particular, el amor y el odio, se presentan de manera transversal en las Áreas funcionales que conforman la oficina objeto de estudio, como se podría afirmar apoyándose en Sievers y Mersky (2006), del amor al odio, “solo hay un paso”.

1. ANTECEDENTES

El cambio producido en el pensamiento administrativo desde el siglo XX a la fecha ocasiona que ya no se realice un énfasis en el *management* científico y profundamente taylorista, centrado en la burocracia, en la planificación y jerarquización que debía darse al trabajo, en la masificación de la rentabilidad y la productividad, por el contrario, da paso a un imaginario social y económico de cooperación, basado en la fluidez, la flexibilidad y en las redes.

Este cambio atravesado por el pensamiento administrativo generó nuevos imaginarios en el mundo empresarial, es decir precisan elementos diferentes a los tradicionales, los cuales condensan distintas imágenes de organizaciones y atribuyen sentido a la tarea misma de gestionar. Es importante mencionar, que dichos elementos a su vez impactan el rol de los líderes de las empresas y la manera como dirigen las mismas.

Para mostrar de manera clara los cambios ocurridos en el imaginario administrativo Alonso y Fernández (2006) detallan el paso que tuvo la sociedad de un capitalismo sólido a un capitalismo líquido, el cual continua vigente actualmente.

El capitalismo sólido inició en el periodo entre guerras del siglo XX, se caracteriza por la aparición de la producción en serie y por la alta intervención y regulación del estado en la esfera económica. Existía una relación de dependencia bastante fuerte entre capitalistas y trabajadores, teniendo en cuenta que ambos se necesitaban para asegurar sus respectivas rentabilidades económicas.

Durante esta etapa, se dio gran importancia a la técnica, a los procesos de medición y supervisión y al control; se consolida el taylorismo y el *managment* científico, de ahí que los aumentos en la productividad se asociaran a una parcelación, jerarquización, planificación y racionalización del trabajo.

Pasando ahora a la dimensión social atravesada por las organizaciones de la época, la característica principal se encontraba, en que los problemas sociales eran vistos como problemas de gestión. Establecer una buena política de relaciones laborales era fundamental, ya que la empresa era el ente racional y responsable, que debía hacer frente a la irracionalidad

de los sindicatos, bajo un esquema de cooperación y puertas abiertas al dialogo. Cooperación que no era más que otro mecanismo para conservar la estabilidad y evitar la crisis.

A finales de los años sesenta este modelo empezó a entrar en crisis, ya que no daba respuesta a un aspecto principal de la vida de las organizaciones, el cual obedece a la motivación de sus trabajadores.

Posterior a todos estos acontecimientos, sobrevendría una época de transición, en la cual existía la necesidad latente de pasar de organizaciones estables y rígidas a organizaciones cambiantes y flexibles, con suficiente capacidad de adaptación a la transformación continua.

Según Alonso y Fernández (2006), apoyándose en Alvin Toffler, la empresa no puede funcionar como lo ha hecho hasta ahora, sino que requiere un modo de ajuste articulado a una nueva sociedad de la información y del conocimiento que conforme un nuevo estilo general de cooperación.

Los conceptos administrativos y la función de los líderes se transforman radicalmente con este nuevo panorama, se da un cambio de un sistema cerrado y altamente contralado a un sistema abierto, donde impera la descentralización, los equipos abiertos y una estructura de redes.

En este nuevo *managment* se crea una nueva cadena de valores, el control y la obediencia son reemplazados por el dinamismo y la iniciativa, se hacía indispensable evolucionar de organizaciones Hard, a organizaciones Soft, donde el concepto de empresa no es inherente, sino que esta se vislumbra como un organismo vivo con un alto grado de respuesta al cambio.

Por su parte Abraham Maslow con su teoría sobre la jerarquía de las necesidades humanas o pirámide de Maslow, en la cual se detalla que el ser humano requiere suplir cinco tipo de necesidades a saber: autorrealización, reconocimiento, afiliación, seguridad y por supuesto necesidades de tipo fisiológico, (las cuales no encontraban respuesta con la utilización de un sistema cerrado y concentrado en la producción y racionalización del trabajo) realizó un aporte considerable a esta nueva visión de *managment*.

Ya para los años ochenta, el capitalismo había pasado por las transformaciones mencionadas a lo largo del presente documento, y para esta época se habría reinventado,

siendo las características principales de esta reinvención la flexibilidad en la gestión, la descentralización y la interconexión entre las empresas.

Como era de esperarse este cambio involucra a su vez la creación de nuevos valores y condiciones sociales. De acuerdo a Alonso y Fernández (2006) a diferencia de los periodos anteriores al capitalismo líquido, donde se hablaba del control, la centralización, la jerarquización del trabajo y la programación, ahora la economía presenta una realidad completamente nueva, ya que ésta es global, apoya lo intangible y está intensamente interconectada.

Estos cambios, han originado no solo un ajuste en el ámbito económico en el cual se desenvuelven las organizaciones, también han suscitado una nueva visión en lo referente a la gestión del personal.

Según Fernández (2007) el sistema capitalista evolucionó a través de tres periodos históricos, a estos les llamó los *tres espíritus del capitalismo*, los cuales tuvieron repercusiones como se mencionó en el párrafo anterior en la manera de gestionar el personal e introdujo nuevos elementos para gestionar al interior de las organizaciones.

A continuación, se presentan los tres espíritus del capitalismo analizados teniendo en cuenta el discurso de la gestión empresarial

Tabla 1. Espíritus del capitalismo desde la gestión empresarial.

	Primer Espíritu (fines siglo XIX)	**Segundo Espíritu** (1940-1970)	**Tercer Espíritu** (desde la década de los años 80s)
Estímulo	Libertad dentro de las comunidades locales Progreso	Oportunidades de carrera • Posiciones de poder • Efectividad posible en los países “libres”	No más jefes autoritarios • Innovación y creatividad • Cambio permanente

Seguridad	Propiedad Personal • Relaciones personales • Caridad • Paternalismo	Planificación a largo plazo • Desarrollo de carreras • Estado del Bienestar	Para los que se mueven y se adaptan, los que saben gestionarse a sí mismos, las compañías les proporcionaran recursos

Fuente: Fernández (2007) citado por Arregui (2008).

Se observa cómo van apareciendo en el discurso *managerial* aspectos como la creatividad y la flexibilidad, como consignas que proporcionaran un mayor reconocimiento y por otro lado aparece la necesidad de incentivar el desarrollo personal dentro de la gestión empresarial.

Se empieza a inferir entonces como las organizaciones podrían requerir de todas las capacidades de las personas para desarrollarse plenamente, y es aquí donde empieza a nacer su conexión con la subjetividad, de acuerdo a Arregui (2008) se entenderá por subjetividad a la utilización en el trabajo de las capacidades de relación, de comunicación, de disponibilidad, de implicación afectiva y también de compromiso.

Así como el capitalismo atravesó por un proceso de evolución, también lo hicieron los modelos organizativos utilizados para dirigir la vida al interior de las empresas, en la actualidad se busca hablar de empresas orgánicas que se integren al tercer espíritu del capitalismo, el cual ésta basado en la realización de la vida por proyectos y donde se pide a los profesionales incorporar su subjetividad para el desarrollo de su trabajo.

En este sentido, el tercer espíritu del capitalismo afecta a las organizaciones en su estructuración interna y en la gestión de las personas (Arregui, 2008)

Si se sigue la clasificación retomada por Arregui (2008), se puede catalogar las organizaciones en mecanicistas y orgánicas. En el ámbito organizativo de manera genérica se asume que estos dos modelos de organización se interrelacionan y forman parte de manera mixta de la cultura y del clima organizativo. El estilo mecanicista se asocia más a sistemas burocráticos en los que existe una clara línea de mando jerárquica y la comunicación fluye verticalmente.

Mientras, el estilo orgánico se vincularía con la imagen de una “organización viva”, es decir, una organización horizontal que da valor a las personas en su singularidad e intenta extraer el máximo potencial de las mismas para mejorar su desempeño y/o su productividad (Arregui, 2008).

La evolución del capitalismo y los modelos organizativos crean entonces las condiciones para introducir una nueva visión de las personas en las organizaciones. Si se otorga un grado de relevancia mayor al desarrollo de las personas en éstas, resulta imperativo entonces manejar el comportamiento de las mismas, conocer y gestionar sus emociones, sus sentimientos y su subjetividad.

De acuerdo a esta evolución ha surgido el capitalismo emocional, entendido como una cultura en la que las prácticas y los discursos emocionales y económicos se configuran mutuamente y producen lo que se considera un amplio movimiento en el que el afecto se convierte en un aspecto esencial del comportamiento económico y en el que la vida emocional sigue la lógica del intercambio y las relaciones económicas.

El capitalismo emocional, reorganizó las culturas emocionales e hizo que el individuo económico se volviera emocional y que las emociones se vincularan de manera más estrecha con la acción instrumental.

Arregui (2008) señala que, la emoción ha sido reconocida como una fuente de aportes importantes a la vida organizativa, ella plantea que, si bien las emociones existen en el plano humano, los profesionales como sujetos y actores sociales que son, en relación con las reglas y normas de cualquier organización como también en la dinámica relacional, muestran, canalizan y expresan las emociones, motivo por el cual este aspecto tiene una cierta relevancia dentro de la propia organización.

Por otra parte, al referirse de manera específica a la Unidad de Análisis de este trabajo de investigación, es importante resaltar que en la base de datos de la biblioteca de la Universidad del Valle, existen actualmente 110 registros en los cuales se hace referencia a la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional (OPDI), estos datan del año de 1963 hasta el año 2013.

Dentro de estos registros se pudo identificar solo un trabajo de grado realizado al interior de esta oficina y el resto de registros corresponden a documentos y estudios que esta dependencia realizó en pro del cumplimiento de sus funciones, de igual forma el trabajo de

grado encontrado cumple esta misma característica, es decir apunta al logro del cumplimiento de las funciones de la OPDI, el mismo da cuenta del desarrollo de una aplicación web para la administración integrada de proyectos de inversión de la Universidad del Valle, los cuales maneja la Oficina de Planeación a través del Banco de Proyectos de Inversión BPUV, dicha aplicación buscaba obtener mejoras en la gestión de los proyectos de inversión para todas las etapas del ciclo de vida que tienen estos y facilitar la generación de reportes financieros y de ejecución.

Por su parte, los trabajos restantes encontrados podrían clasificarse de la siguiente manera, según las funciones asignadas a la OPDI:

- Organizar y difundir la información de carácter estadístico requerida para la toma de decisiones a todos los niveles en la Universidad del Valle, realizar los estudios de factibilidad económica de los Programas Académicos y elaborar los estudios necesarios para evaluar y proponer ajustes o modificaciones a los planes y programas de la Institución; por lo tanto, tendrá bajo su responsabilidad el diseño, puesta en marcha y control del sistema de evaluación universitario el cual incluye el ámbito institucional y su entorno dentro de estas funciones se han llevado a cabo por parte de la OPDI, estudios del entorno universitario, el anuario estadístico de la universidad, informes de seguimiento al Plan de Acción (plan que para la vigencia fiscal 2017, fue reemplazado con el Plan Programático), estudios comparativos entre Instituciones de Educación, clasificaciones académicas, análisis de docentes nombrados, análisis de empleados públicos no docentes, actualizaciones de los informes de asignación programada, análisis de las encuestas de características socioeconómicas de los estudiantes admitidos, caracterización de grupos estudiantiles, situación de ventas ambulantes en la Universidad.

- Realizar la planeación y el seguimiento a la ejecución financiera de proyectos y Gestionar el Banco de Proyectos de Inversión BPUV de la Universidad: referente a estas funciones se encuentran publicados los Planes de Inversiones de la institución, dichos planes desde la vigencia 2012 son publicados directamente en el sitio web de la oficina de planeación y por último, los informes de gestión y dirección de la OPDI.

- Planear, organizar, dirigir y controlar el mejoramiento continuo de los procesos y establecer una cultura de calidad en toda la institución: existen documentos que dan

cuenta del establecimiento y evolución del Sistema de Gestión de Calidad Institucional GICUV y de la forma como esta ha trabajado y de las actividades que ha desarrollado al interior de las dependencias académico-administrativas.

- Asesorar y coordinar las actividades de planeación en todos los niveles de la Universidad.

De manera complementaria, se realizó la búsqueda de trabajos de grados afines con el tema de investigación propuesto, encontrando que específicamente sobre el tema de las emociones de amor y odio, no se han llevado a cabo investigaciones al interior de la Universidad, pero existen siete trabajos de investigación que abordan una temática y actores parecidos, estos trabajos son:

- Descripción del cambio en la percepción de la comunidad universitaria del clima organizacional de la Universidad del Valle Sede Cartago: pretendía indagar cuales eran los cambios en la percepción de la comunidad universitaria frente al clima organizacional, tomando como referencia principal las opiniones de los docentes, personal administrativo y personal de oficios varios.

- Percepción de los empleados de la Universidad del Valle Sede Pacífico sobre el clima organizacional: fue un estudio teórico y práctico de clima organizacional que permitió observar elementos de análisis profundo para la toma de decisiones por parte de la dirección, sobre el comportamiento de las políticas que aplicaba la dirección central de la institución.

- Análisis de los efectos de la subcontratación en el clima laboral de la Universidad del Valle Sede Palmira: se identificaron y analizaron los efectos de la subcontratación en el clima laboral de la Sede, el resultado de dicha investigación fue la falta de alineación de los empleados vinculados bajo esta modalidad con la institución.

- Hacía un clima organizacional plenamente gratificante en la División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle: fue una aproximación conceptual

que reúne el punto de vista de diferentes autores que buscaba evidenciar la importancia del clima en los cambios organizacionales.

Este trabajo expuso también las diversas herramientas que se pueden emplear para su medición y diagnóstico, las cuales toman en cuenta numerosas variables que giran en torno a los valores, las creencias, costumbres y prácticas de la organización, para esclarecer las causas de la satisfacción e insatisfacción en el trabajo y su incidencia en los cambios organizacionales.

- Situación laboral actual y perspectiva del trabajador oficial de la Universidad del Valle participante de un programa de Bienestar Social Laboral: según este documento, se había evidenciado una incongruencia entre los objetivos individuales de los funcionarios de y los objetivos de la institución, por lo cual se planteó realizar un estudio que permitiera realizar un proceso educativo-investigativo con los trabajadores oficinales , con el propósito de conocer los aspectos importantes del clima organizacional, el sentir de los colaboradores acerca de sus actividades cotidianas y de su ambiente socio-familiar.

- El clima organizacional de la Escuela de Odontología de la Universidad del Valle: pretendía identificar a través de un diagnostico grupal, cuáles eran las fuentes de conflicto que influían en el clima organizacional, proponer estrategias para propiciar un clima más favorable a la realización personal y organizacional y encontrar elementos que permitieran mantener un clima adecuado.

- Diagnóstico de clima organizacional en la Oficina de Informática y Telecomunicaciones (OITEL) de la Universidad del Valle: el propósito principal de dicho trabajo fue conocer el estado del clima organizacional presente en la Oficina de Informática y Telecomunicaciones.

La información recopilada a lo largo de este capítulo, permitió evidenciar como se han generado grandes cambios al interior de los conceptos administrativos, en la función de los líderes y sobre toda en la forma se percibe la gestión del personal, ahora se presta especial atención a las emociones y su influencia en las organizaciones, además de existir la posibilidad de incorporar la subjetividad de los trabajadores al ambiente laboral.

2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

Los cambios que se han generado en el mundo han ocasionado que las organizaciones se transformen con el fin de adaptarse a los nuevos retos que se imponen, lo que ha producido una nueva orientación en la gestión de personal evolucionando de una visión de recursos humanos al desarrollo del personal, hecho que implica tener que gestionar las emociones.

La evolución del pensamiento administrativo permitió con su teoría de la Relaciones Humanas, tener una nueva visión del hombre como ser social, inmerso en grupos, permitiendo reconocer que las emociones afectan a las personas en todos los niveles de la organización y que el aspecto psicológico es relevante dentro de las tareas administrativas.

De acuerdo con Illouz (2007), Elton Mayo revolucionó las teorías de la administración porque al mismo tiempo que reformuló el lenguaje moral de la individualidad en la terminología desapasionada de la ciencia psicológica, sustituyó la retórica de la racionalidad de los ingenieros, que había prevalecido hasta entonces, por un nuevo léxico de "relaciones humanas", al sugerir que los conflictos no eran una cuestión de competencia por recursos escasos sino el resultado de emociones mezcladas, factores de personalidad y conflictos psicológicos no resueltos.

Lo anterior proporciona un marco que da relevancia al papel e influencia de las emociones en el ámbito laboral y da validez para estudiar como las mismas influyen y permean los procesos administrativos.

No obstante, es necesario dar una mirada a la evolución que ha tenido el hombre y la sociedad para poder comprender la importancia de las emociones en el mundo contemporáneo.

Es aquí donde cobran relevancia los aportes de Gilles Lipovetsky, el cual afirma que aparece un nuevo estadio del individualismo: el narcisismo, que designa el surgimiento de un perfil inédito del individuo en sus relaciones con él mismo y su cuerpo, con los demás, el mundo y el tiempo, en el momento que el “capitalismo” autoritario cede el paso a un capitalismo hedonista y permisivo, acaba la edad de oro del individualismo, competitivo a

nivel económico, sentimental a nivel doméstico, revolucionario a nivel político y artístico y se extiende un individualismo puro.

Si la modernidad se identifica con el espíritu de empresa, con la esperanza futurista, está claro que por su indiferencia histórica el narcisismo inaugura la posmodernidad (Lipovetsky, 2000).

Asimismo, Lipovetsky asevera que los seres humanos viven para ellos mismos, sin preocuparse por las tradiciones y posteridad: el sentido histórico ha sido olvidado de la misma manera que los valores y las instituciones sociales e indica que de hecho el narcisismo surge de la deserción generalizada de los valores y finalidades sociales, provocada por el proceso de personalización.

Sostiene que los trastornos narcisistas se presentan no tanto en forma de trastornos con síntomas claros y bien definidos, sino como "trastornos de carácter" representados por un confuso malestar que invade todas las esferas, un sentimiento de vacío interior y de absurdidad de la vida, una incapacidad para sentir tanto las cosas como los seres.

Por su parte para Bauman (2005), en la cadena divina del ser, nada es superfluo, hagan lo que hagan los humanos para convertirlo en tal, e indica que, si la vida premoderna era una escenificación cotidiana de la infinita duración de todo excepto de la vida mortal, la liquida vida moderna es una escenificación cotidiana de la transitoriedad universal.

Nada en el mundo está destinado a perdurar, y menos aún a durar para siempre. Con escasas excepciones, los objetos útiles e indispensables de hoy en día son los residuos del mañana. Nada es realmente necesario, nada es irreemplazable.

Si bien el individuo de la sociedad moderna es narcisista preocupado por su realización personal y aparentemente desprendido de toda atadura que agobie su existencia, Zygmunt Bauman (2005) muestra otro componente que permite evaluar dicho comportamiento y es lo que muy bien llama "vidas desperdiciadas" porque como lo plantea, el individuo moderno tiene una vida forjada en lo superficial, formándose así seres individualistas y desprovistos de cualquier sentimiento de humanidad hacia sus semejantes; por tal razón las relaciones

humanas cada día son más débiles, con menor compromiso, con un mínimo grado de sentimiento y compasión hacia ese ser semejante.

Lo anterior plantea para las organizaciones, un nuevo panorama en el que se manifiestan grandes retos en materia de gestión del talento humano, desarrollo de habilidades y direccionamiento del ambiente laboral, la Universidad del Valle no es ajena a este escenario, esta entidad lleva siete (7) décadas buscando consolidarse como una Institución de Educación Superior de excelencia, no obstante dichos esfuerzos han estado dirigidos hacia el fortalecimiento de la misma en torno a su labor misional, hecho que se hace más evidente en los cinco ejes que conforman su nuevo Plan Estratégico de Desarrollo 2015 – 2025, del cual cabe resaltar el eje central es la formación centrada en el estudiante.

En materia de políticas y directrices administrativas relacionadas con el manejo de las emociones, clima y bienestar laboral para el personal administrativo de la institución, solo existen herramientas como: la encuesta de clima laboral aplicada exclusivamente al personal nombrado, la cual es realizada de manera anual y el manejo que se da a sus resultados está en cabeza del Área de Gestión de la Calidad.

Considerando lo expuesto a lo largo de este trabajo, dichas herramientas podrían resultar insuficientes para conocer a fondo la situación del personal administrativo que labora en la Oficina de Planeación de la Universidad, el nuevo escenario de la gestión del talento humano, impulsa a las instituciones a fortalecer sus respectivas áreas de gestión humana, de manera tal que puedan direccionar y gestionar dicho talento en pro de conseguir mejores y más eficientes prácticas y procesos administrativos y dejar de lado antiguos paradigmas en los cuales no se potencializan las habilidades de los trabajadores y no se consideran los mismos como factor indispensable para el logro de las metas organizacionales.

Tomando en cuenta lo descrito anteriormente el presente trabajo de investigación pretende resolver la siguiente pregunta:

¿Qué emociones prevalecen entre los colaboradores (dirigentes y dirigidos) de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad del Valle que incidan en el mejoramiento de la calidad de vida laboral?

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

Analizar las emociones que prevalecen entre los colaboradores (dirigentes y dirigidos) de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad del Valle que inciden en el mejoramiento de la calidad de vida laboral.

3.2. Objetivos Específicos

3.2.1 Caracterizar los medios de comunicación, emociones, liderazgo, ambiente de trabajo (medio ambiente físico), aspectos salariales y contratación y condiciones de bienestar, que se presentan al interior de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad del Valle

3.2.2 Analizar cuantitativamente a partir de la Escala para el Afecto Negativo y Positivo PANAS, los medios de comunicación, emociones, liderazgo, ambiente de trabajo (medio ambiente físico), aspectos salariales y de contratación y condiciones de bienestar, en la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad del Valle.

3.2.3 Proponer recomendaciones orientadas a mejorar las categorías mencionadas, las cuales están encaminadas a fortalecer la calidad de vida en el ambiente de trabajo y a dignificar la condición humana en la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional.

4. JUSTIFICACIÓN

Considerando los diversos cambios económicos, sociales, tecnológicos, políticos y culturales que se han presentado en la actualidad, las empresas han visto la necesidad de adaptarse a estos con el fin de ajustarse a las nuevas condiciones del mundo actual.

Es así que el imaginario organizacional también ha experimentado cambios que permiten acompañar a la organización en estos nuevos retos, tales cambios conllevan a darles un nuevo enfoque a las personas, donde la prioridad radica en ellas y el mejoramiento de la calidad de vida laboral.

Ahora el trabajador pasa a ser visto como un ser humano y no un simple recurso organizacional; se da relevancia a las características y diferencias individuales, dado que como seres humanos están dotados de personalidades singulares, de inteligencia y de aptitudes diferentes, de conocimientos y habilidades específicas.

Estas tendencias en la gestión del personal permiten transitar de la visión tradicional de recursos humanos hacia el desarrollo de las personas.

En la literatura actual sobre gestión de empresas y organizaciones ocupa un lugar cada vez más central las reflexiones sobre la importancia de considerar las emociones como hechos latentes en el mundo organizacional, *"que tienen un papel central en la reorganización de los procesos organizativos del trabajo en la era flexible, que afectan de diversas maneras a todas las personas que forman parte de una organización, no únicamente a los cuadros directivos, y que, además, éstas se construyen socialmente"*. (Arregui 2008).

Por su parte es importante considerar que el comportamiento del individuo está influenciado por las emociones, el estudio de estas según Maffia (2005) parecen contribuir a la comprensión de la racionalidad, las emociones proporcionan un marco a las decisiones definiendo los parámetros de una acción y también el proceso de razonamiento ante cualquier acontecimiento.

El presente trabajo también se justifica considerando que pretende hacer más evidente que la gestión de las emociones en el ámbito laboral ocupa un papel más importante orientado a aumentar la calidad de vida laboral, mediante su dignificación.

La gestión de las emociones en el contexto laboral ha dejado de ser un elemento periférico para transformarse en un parámetro de gestión crítico, dada su capacidad para reorientar a las organizaciones hacia el cumplimiento de la misión.

Una gestión de las emociones eficaz permitirá a los directivos conocer qué y cómo se sienten los individuos en su lugar de trabajo, contribuyendo en general y de manera efectiva a una gestión de los recursos humanos donde prime la implicación con el puesto como medio para lograr armonía al interior de la organización. (Arregui, 2008), es importante resaltar que bajo esta premisa cobra mayor relevancia el presente trabajo de investigación, dado que está orientado a analizar las emociones que prevalecen e inciden entre los colaboradores de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad del Valle, acción que posibilitaría en primer lugar, consolidar una herramienta para poner en marcha actividades encaminadas a optimizar y renovar la calidad de vida y el ambiente laboral de sus funcionarios.

De igual forma este trabajo de investigación permitirá a la organización objeto de estudio prestar mayor atención a la influencia de las emociones y a la forma como estas influyen en el desarrollo de las actividades.

Finalmente permitirá evaluar la pertinencia del paradigma existente, donde se cree que el éxito organizacional depende del conocimiento técnico, dejando de lado factores diferenciadores como el manejo de las personas y su subjetividad.

5. METODOLOGÍA

5.1. Tipo de estudio.

Para el presente trabajo se empleó un tipo de estudio descriptivo y propositivo, el cual permitió analizar y comprender las actitudes, costumbres, y prácticas administrativas empleadas en la organización; durante el desarrollo se describió el proceso de planeación desde el punto de vista directivo, y como este era percibido por los colaboradores; descubriendo así que tipo de emociones generaba la dirección en ellos y como estas inciden en el comportamiento y la realización de sus tareas o actividades organizacionales.

Teniendo en cuenta lo anterior, Méndez (1998) menciona al respecto “El estudio descriptivo permite identificar las características de un universo; señalando formas de conducta; estableciendo comportamientos concretos, descubriendo y comprobando asociación entre variables” (p. 51).

Con base en el argumento de Méndez (1998), con este tipo de estudio se analizaron las características e influencia de las emociones amor y odio en los colaboradores de la organización de estudio, definiendo como estas emociones afectaban negativa o positivamente de la calidad de vida laboral en la OPDI.

5.2. Enfoque Mixto (cualitativo y cuantitativo)

Se utilizó un enfoque cualitativo y cuantitativo, gracias a los cuales fue posible realizar un análisis de la forma como los siguientes aspectos o categorías coadyuvan a desarrollar las emociones aquí estudiadas: medios de comunicación, liderazgo, aspectos salariales y contratación, condiciones de bienestar y ambiente físico de trabajo. Adicionalmente dichos enfoques posibilitaron la recolección de datos e información que permito establecer patrones de comportamiento emocionales al interior de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional.

Una de las técnicas utilizadas para conocer si las emociones que se presentaban al interior de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, con respecto a los aspectos anteriormente mencionados, eran positivas o negativas, fue la Escala de afecto positivo y

negativo (PANAS) la cual tiene como propósito medir las dimensiones afecto positivo y negativo, que comúnmente se han encontrado en estudios de la afectividad y expresión de las emociones (Watson, Clark y Tellegent, 1.998).

Según Robles y Páez (2003) en la actualidad existen varias medidas para evaluar estas dos dimensiones del afecto entre las que destacan, por sus propiedades psicométricas, la Escalas de Afecto Positivo y Negativo desarrolladas por Watson, Clark y Tellegen (PANAS).

La escala de Afecto Positivo y Negativo (PANAS) constituye uno de los instrumentos más utilizados y recomendados por la literatura especializada para examinar emociones positivas y negativas (Gaudreau, Sanchez y Blondin, 2006).

Esta escala parte de un modelo ortogonal donde el afecto positivo y negativo son dimensiones distintas e independientes entre sí. La dimensión positiva refleja el grado en que una persona se siente entusiasmada, activa y alerta, por su parte la dimensión de afecto negativo involucra emociones tales como miedo, enojo y nerviosismo.

Aunque la escala en mención fue construida y desarrollada inicialmente en Norteamérica (Watson, Clark y Tellegen, 1988), esta ha sido adaptado para su utilización en España (Sandin, et al., 1999), México (Robles y Páez, 2003), Italia (Terraciano, McCrae y Costa, 2003), Francia y Canadá (Gaudreau, Sanchez y Blondin, 2006).

Complementario a la escala de afecto positivo y negativo, se abordó la dimensión cualitativa por medio del uso de una entrevista activa semi-estructurada; de carácter individual. Es importante resaltar que la entrevista activa no es una entrevista del tipo tradicional, sino, que supone el reconocimiento que toda entrevista es una manera especial de conversación, y como tal es siempre requiere de interacción, es decir, demanda de la interacción entre los participantes.

Las temáticas propuestas para la realización de la entrevista activas son:

- Estados anímicos que se encuentran presentes en los trabajadores de la organización.
- Comprensión: Cómo los participantes entienden las relaciones laborales que tienen lugar en la empresa.

- Prácticas y discursos organizacionales que contribuyen a la construcción y/o mantención de determinados estados anímicos en la empresa.
- Consecuencias de dichos estados anímicos en las relaciones.

5.3. Fuentes de información

5.3.1. Fuentes Primarias.

La información principal para elaborar este trabajo como se mencionó anteriormente, fue obtenida directamente de la empresa por medio de la utilización de técnicas como mapas relacionales, entrevistas y la aplicación del cuestionario de la Escala PANAS al 100% de los colaboradores de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, con el propósito de comprender como estos desarrollan cierto tipo de emociones respecto a las seis categorías ya mencionadas y como estas emociones pueden influenciar en su comportamiento y desarrollo de actividades organizacionales.

Esto se complementó con observación participante, dado que la investigadora labora en la oficina objeto de investigación.

5.3.2. Fuentes secundarias.

Las fuentes secundarias dentro del trabajo de investigación fueron los libros de los diferentes autores relacionados con el tema, así como las investigaciones realizadas encontradas, revistas y artículos, que contenían información sobre la propuesta de investigación desarrollada.

En la búsqueda que se realizó en la base de datos de la biblioteca, se encontraron 110 registros donde se ubica a la Oficina de Planeación y Desarrollo desde el año de 1963 hasta el año 2013, dichos registros fueron explicados en el apartado de Antecedentes, al inicio de este trabajo escrito.

5.4. Técnicas de Investigación

Las técnicas de investigación que fueron utilizadas para el desarrollo del presente trabajo corresponden a:

- Análisis documental que considera estudios similares.
- Análisis de teoría sobre las emociones y su incidencia en las organizaciones.
- Observación participante de una de las investigadoras que labora en la oficina elegida.
- Mapas relacionales.
- Escala de afecto positivo y negativo (PANAS).

Para analizar el vínculo entre estas técnicas con los objetivos propuestos para esta investigación, se presenta la Tabla 2:

Tabla 2. Marco lógico entre objetivos y metodología.

Objetivo general	Objetivos específicos	Técnicas de recolección de datos	Sustento teórico
Analizar las emociones que prevalecen entre los colaboradores (dirigentes y dirigidos) de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad del Valle que inciden en el mejoramiento de la calidad de vida laboral	Caracterizar los medios de comunicación, emociones, liderazgo, ambiente de trabajo (medio ambiente físico), aspectos salariales y contratación y condiciones de bienestar, que se presentan al interior de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad del Valle.	Fuente Primaria: observación participante. entrevistas semi-estructuradas: mapas relacionales	Martha Nussbaum (2008), Eva Illouz (2007), Castila del Pino (2002)
	Analizar cuantitativamente a partir de la Escala para el Afecto Negativo y Positivo PANAS, los medios de comunicación, emociones, liderazgo, ambiente de trabajo (medio ambiente físico), aspectos salariales y contratación y condiciones de bienestar, en la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad del Valle.	Fuente Primaria: Escala PANA, observación participante,	Watson, Clark y Tellegent, (1.998), Ascorra (2009)
	Proponer recomendaciones orientadas a mejorar las categorías mencionadas, las cuales están encaminadas a fortalecer la calidad de vida en el ambiente de trabajo y a dignificar la condición humana en la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional	Fuente Primaria: datos recogidos en los objetivos anteriores y Fuente secundaria: análisis documental	Ashforth y Humphrey (1995), Fried (2011)

Fuente: Elaboración Propia.

El análisis de otros estudios similares y de la teoría sobre las emociones y su incidencia en las organizaciones, brindó las bases para la elaboración del presente trabajo, en la medida que otros estudios del mismo corte fueron tenidos en cuenta de acuerdo a los objetivos planteados; a su vez, el análisis de la teoría sobre las emociones permitió que se tuvieran los conceptos claros y de esta forma llevar a la práctica los planteamientos de los autores expertos en el tema.

La observación permite que el trabajo de campo sea más exitoso, mediante esta técnica es posible identificar cómo los colaboradores llevan a cabo sus actividades y como inciden sus estados de ánimo y emociones sobre las mismas.

Los mapas relacionales constituyen la representación gráfica de la información, a través de la cual se puede presentar el contenido temático de una investigación o estudio. Los mapas relacionales representan una jerarquía de diferentes niveles de generalidad e inclusión conceptual y se conforma de conceptos, proposiciones y palabras de enlace.

Para elaborar un mapa relacional es necesario seleccionar la información más relevante, clasificar la información según su inclusión o generalidad y enlazar los conceptos a través de líneas (Novak y Gowin, 1988).

Por su parte, Benzanilla (2011) y Cornejo (2003) señalan que los mapas relacionales o sociogramas, son un mecanismo gráfico que posibilita el estudio de la estructura presente en los grupos y la dinámica de las interacciones de sus integrantes.

De acuerdo a lo anterior el mapa relacional permite observar la reciprocidad de las elecciones realizadas por el grupo, lo cual suministra una idea de la cohesión existente en el mismo.

Según Bolaños (2002), cuando las elecciones de los miembros del grupo se dirigen hacia ellos mismos, se puede decir que el grupo es fuerte en su interior, es decir que el grupo es cohesivo. Si en cambio, se observa que hay poca emisión de elecciones por parte de los miembros del grupo, o si estas se dirigen hacia fuera, ya sea por el bajo o nulo interés de los miembros del grupo hacia este, se puede decir que dentro de ese grupo existe una baja cohesión.

Teniendo en cuenta lo anterior, esta herramienta o técnica será utilizada en el presente trabajo dado que permite graficar información clave y concisa facilitando una rápida visualización de la categoría de las emociones

Por su parte la escala PANAS posee un formato de veinte (20) reactivos, diez (10) de afecto positivo y diez (10) de afecto negativo, con los cuales se evaluarán las dos dimensiones del afecto. Como ya se mencionó anteriormente el afecto positivo (AP) representa la medida en que un individuo se siente entusiasta, activo y alerta, mientras que el afecto negativo (AN) se caracteriza por la tristeza y la falta de ánimo.

Es importante precisar que los reactivos consisten en palabras que describen diferentes sentimientos y emociones, y son calificados por cada sujeto que hace parte del estudio aplicado, según el grado en que las experimenta, en una escala de cinco puntos, en donde 1 significa “muy poco o nada”, y 5 “extremadamente”.

La escala PANAS se caracteriza por una alta congruencia interna, que utiliza un alfa de Cronbach de 0.86 a 0.90 para el afecto positivo, y de 0.84 a 0.87 para el afecto negativo, para determinar la validez de la congruencia entre los reactivos calificados.

Finalmente se analizará la información obtenida a partir de las técnicas utilizadas y con base en ello se desprenderán una serie de recomendaciones tendientes a armonizar y generar condiciones laborales confortables que dignifiquen la dimensión humana.

6. ESTADO DEL ARTE

A partir de la revisión documental desarrollada, el presente capítulo se propone exponer la revisión académica entorno a las emociones y su importancia en la identificación y autorregulación del comportamiento, teorías recientes proponen que estas cuentan con un énfasis especial en la comprensión y en el desarrollo de habilidades sociales requeridas para la convivencia y poseen una estructura cognitiva y evaluadora, así, al cierre del apartado se presenta una conclusión que reúne las ideas centrales desarrolladas en el capítulo.

Según Martínez (2014) la investigación y el desarrollo teórico en ciencias sociales reconocen las emociones como inherentes al género humano, y, por lo tanto, declaran la inconveniencia de reprimirlas y la importancia de fortalecerlas.

Teniendo en cuenta el desarrollo que ha tenido el concepto de emoción, se hace relevante iniciar un recorrido que revele sus diferentes transformaciones.

Las emociones han sido estudiadas por diversos autores como es el caso de Aristóteles (2002 [384-322 a.c.]), Adam Smith (1759), entre otros. Estas, como los estados de ánimo, han sido abordadas desde la sociología, la filosofía y la psicología. De igual forma se puede encontrar el estudio de una amplia gama de emociones y, en algunos casos, la profundización de algunas de ellas.

Así, por ejemplo, según Ascorra (2009) Weber se propuso dilucidar el “espíritu capitalista”; Durkheim se focalizó en la experiencia de la “solidaridad”; Marx desarrolló una teoría de la alienación y exploró el enojo; Nietzsche profundizó en la resignación y escribió el texto “La genealogía de la moral”.

Pese a lo anterior, la incorporación del estudio de las emociones, del temple anímico y la corporalidad al ámbito administrativo empresarial son muy recientes. De hecho, la inquietud respecto de la administración de los estados anímicos en estos contextos se puede plantear como una novedad.

Cabe resaltar que el estado del arte de este trabajo de investigación no busca detallar todas las ideas de los autores clásicos mencionados anteriormente, ya que la posición teórica elegida se basa en los pensamientos de Martha Nussbaum, la cual considera que los modelos

económicos tradicionales suelen dejar de lado la valiosa información que podría aportar las emociones, como por ejemplo la compasión, a la hora de programar medidas.

Nussbaum (2008) defiende a su vez que una concepción de la racionalidad no puede obviar las emociones, ya que se convertiría en una noción de racionalidad incompleta. Así pues, "la realización de las actividades económicas necesita de una racionalidad más completa que el estrecho egoísmo del homo economicus".

Según la literatura revisada, en las últimas dos décadas se han realizado mayores esfuerzos para entender el funcionamiento de las emociones y su impacto en el ambiente laboral, iniciando en 1.983 con Hochschild con su libro "The Managed Heart", obra que posteriormente inspira el trabajo de Rafaeli (1.989) y Sutton (1.988). Hochschild sostiene que es importante la gestión de las emociones como parte del rol en el trabajo, según Bericat, Hochschild a su vez considera que las emociones son fuente para el conocimiento de cualquier fenómeno o situación social y que estas no son un absoluto biológico, sino que están condicionadas por las normas sociales, y que participan de la reflexividad característica de todo fenómeno social.

Al mismo tiempo el trabajo de Staw, Bell y Clausen hacen énfasis en la adopción de la afectividad como una variable útil en la investigación dentro del campo organizacional. Posteriormente el rasgo de la afectividad despertó el interés de investigadores como George (1.991), Brief, Butcher y Roberson (1.995) para analizar los estados de ánimo, los cuales fueron estudiados tanto a nivel individual como grupal.

Por su parte, dentro del mismo periodo de tiempo Ashforth y Humphrey (1.995), analizaron las razones por las cuales existía una insuficiencia en el estudio de la dimensión emocional y el comportamiento de las personas en el lugar de trabajo.

Dentro de este periodo Salovey y Mayer introdujeron el concepto de Inteligencia Emocional, la cual según ellos radican en la habilidad para manejar los sentimientos y emociones, discriminar entre ellos y utilizar estos conocimientos para dirigir los propios pensamientos y acciones:

> *"la inteligencia emocional incluye la habilidad para percibir con precisión, valorar y expresar emoción; la habilidad de acceder y/o generar sentimientos*

> *cuando facilitan pensamientos; la habilidad de comprender la emoción y el conocimiento emocional; y la habilidad para regular las emociones para promover crecimiento emocional e intelectual”*. (Salovey y Mayer, 1997, p. 10)

La inteligencia emocional se refiere a un “pensador con un corazón” que percibe, comprende y maneja relaciones sociales.

Basado en el trabajo de Salovey y Mayer, Daniel Goleman aporta una nueva visión al concepto de Inteligencia Emocional, definiendo esta como la capacidad que tiene un individuo para identificar su propio estado emocional y gestionar este de forma adecuada. El autor propone una Escala de Inteligencia Emocional que evalúa las dimensiones de conciencia emocional, control emocional, entre otros.

Según García (1997) toda emoción tiene por lo menos cinco aspectos que pueden ser analizados. El primero es la experiencia emocional personal; aquella característica de la emoción que una persona conscientemente siente, conoce y puede describir verbalmente.

El segundo aspecto, son los cambios fisiológicas o corporales que ocurren en el momento de la emoción y la acompañan durante su curso, tales como la alteración de la presión sanguínea, la frecuencia cardiaca o la respiración, los cuales se ven alterados en sus valores normales.

El tercer aspecto es la conducta de la persona emocionada, cómo actúa y que hace.

El cuarto aspecto se relaciona con los procesos cognitivos, los cuales se alteran a partir de las reacciones emocionales. Y, por último, el quinto aspecto se refiere a la motivación, ya que un organismo emocionado es un organismo orientado hacia un fin.

Sumando a lo anterior según Carr (2.007) se han desarrollado diferentes taxonomías para clasificar las emociones. Entre los modelos contemporáneos, cabe resaltar el “modelo circumplejo o dimensional”, según el cual las emociones pueden clasificarse sobre la base de dos dimensiones: la valencia (agradable-desagradable) y la activación (alta-baja).

De esta manera habría emociones agradables de baja y alta activación (satisfecho y excitado, por ejemplo) y emociones desagradables de baja y alta activación (abatido y ansioso, por ejemplo).

No obstante, estudios basados en el análisis factorial sugieren la existencia de un "modelo ortogonal de las emociones" más parsimonioso, que postula la existencia de dos factores de relativa independencia entre sí, las emociones positivas y las emociones negativas. Watson. Clark y Tellegen (1.988).

De igual forma se realizaron búsquedas en bases de datos, encontrando escasos estudios que hagan referencia a la relación o vínculo existente entre las organizaciones y las emociones.

Dentro de los estudios revisados se destaca el texto de Ascorra: "*El gerenciamiento de los estudios de ánimo: estudio de caso en una organización chilena",* en el cual la autora aborda el estado de animo de la resignación, conceptualizado como la construcción débil, incapaz y ficticia que realiza un trabajador respecto de sí mismo y el texto de Fried (2011): "Afrontamiento generativo de crisis y conflictos en organizaciones", en el cual se hace referencia a la crisis y los conflictos en las organizaciones.

Ascorra utilizó un diseño de estudio de caso con metodología cualitativa donde realiza entrevistas activas semi estructuradas y grupos de discusión, concluyendo que hay presencia de una administración intencionalmente dirigida hacia la construcción del estado de animo de la resignación y el uso de prácticas de silenciamiento como medio para la mantención y reproducción del mismo.

Por su parte como plantea Fried en su artículo, el análisis y la gestión generativa de conflictos y crisis se entienden como un nuevo paradigma en comunicación y como una transformación cultural orientada a promover un abordaje productivo.

Para ello presenta las nociones de conflicto, crisis y afrontamiento, los diferentes tipos de conflicto y crisis, las etapas de un proceso de crisis, las respuestas de las personas a los conflictos y crisis. Entiende el afrontamiento como una forma de coordinación social que requiere disposición a trabajar con otro(s).

Implica que las personas puedan vincularse entre sí, escuchar lo que cada uno pueda aportar, clarificar contextos y propósitos, poner el foco en los temas a resolver, expresarlos de manera adecuada y construir posibilidades que promuevan recursos para acciones específicas. Fried (2011).

A nivel local se encontraron los estudios: "*Sobre cómo aman los y las profesoras hora cátedra: Experiencias amorosas en contextos laborales inciertos*"; "*Relación factores psicosociales intralaborales y satisfacción laboral en empleados de Empocaldas S.A. E.S.P (Seccionales del Oriente Caldas) y "Aplicación de un modelo y sistema de medición de variables intangibles en el entorno del negocio empresarial*".

En el primer caso, la autora aspira comprender la forma en que las modalidades de trabajo flexible influyen en la construcción de vida amorosa, y proyectos académicos, entre trabajadores y trabajadoras que derivan su subsistencia, privilegiadamente, de su labor como docentes hora cátedra en Universidades de la ciudad de Cali. Unás sostiene que de fondo el proyecto se pregunta por el modo en que estos docentes se las arreglan para procurarse coherencia y estabilidad en sus proyectos amorosos y académicos, en contextos laborales desregulados, inciertos y provisorios.

En el caso del segundo estudio, Saldaña pretende analizar la relación existente entre los factores psicosociales intralaborales y la satisfacción laboral de los empleados de Empocaldas S.A. E.S.P de las seccionales del oriente de Caldas.

En el último estudio Terceño y Domínguez (2017) buscan estudiar y analizar cuál y cómo es la relación existente – directa o indirecta- entre los factores intangibles y el entorno empresarial, así como cuáles son sus efectos, entre factores o variables intangibles y los objetivos y resultados del negocio empresarial o institucional.

De manera resumida, los aportes de los distintos autores detallados en este estado del arte, se presentan en la tabla 3:

Tabla 3. Listado de autores y sus respectivos aportes en el tema de investigación.

Autores	Año	Categorías que aportan al análisis
Hochschild	1983	Gestión de las emociones en el trabajo.
Sutton y Rafaeli	1988 y 1989	Emociones y su impacto en las organizaciones
Staw, Bell y Clausen	1989	La afectividad como una variable útil en la investigación dentro del campo organizacional.

George, Brief, Butcher y Roberson	1.991 y 1.995	Estados de ánimo a nivel individual y grupal.
Ashforth y Humphrey	1995	Comportamiento y emociones en el lugar de trabajo.
García	1997	Composición de emociones en cinco aspectos: la experiencia emocional personal; cambios fisiológicos o corporales que ocurren en el momento de la emoción, la conducta de la persona emocionada, procesos cognitivos y motivación.
Watson, Clark y Tellegen	1998	Emociones Positivas y Negativas
Carr	2007	Taxonomía para clasificar las emociones.
Nussbaum	2008	La racionalidad en las emociones.
Ascorra	2009	Los Estados de Ánimo, en un contexto organizacional.
Fried	2011	Gestión de conflictos en las organizaciones.
Unás	2011	Comó las modalidades de trabajo flexible influyen en la construcción de vida amorosa, y proyectos académicos en docentes hora cátedra en Universidades de la ciudad de Cali
Saldaña	2017	Relación existente entre los factores psicosociales intralaborales y la satisfacción laboral
Terceño y Domínguez	2017	Relación existente entre los factores intangibles y el entorno empresarial

Fuente: Elaboración Propia.

A manera de conclusión, el presente capítulo permite comprender que el gestionar las emociones y sus implicaciones se hace relevante al interior del ámbito o esfera laboral, el reconocimiento de las emociones dentro de la subjetividad humana, se concluye, permite conocer el sentir de los miembros que conforman las organizaciones y coadyuva a mejorar la gestión del talento humano y sus diferentes procesos.

Finalmente y a partir de la revisión documental realizada se puede concluir a su vez, que es importante estudiar el alcance que tienen las emociones en el mundo organizacional, incluyendo en este análisis tanto a los dirigentes como a los dirigidos, considerando que actualmente se plantea una nueva dirección en lo referente a la gestión de personal, enfocando esta hacia su desarrollo y a la utilización de sus capacidades de implicación afectiva.

7. MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

La reflexión sobre las emociones ha sido un tema estudiado desde la filosofía griega clásica, extendiéndose por la edad media y el mundo moderno. No obstante, con la relativa juventud de los estudios organizacionales, solo en las dos últimas décadas, se han preocupado por indagar acerca de las emociones, entre ellas el amor y el odio y la forma como estas podrían incidir en aspectos como el ambiente laboral, las tareas y la productividad.

El estudio de las emociones a nivel empresarial junto con las nuevas tendencias de las organizaciones en la gestión del talento humano, invitan a considerar las emociones y cómo estas afectan de diversas maneras a todas las personas que forman parte de una organización.

De acuerdo a Chiavenato (2005) la Gestión del Talento Humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

Dado lo anterior Chiavenato define la gestión de recursos humanos como el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos relacionados con las personas, incluyendo en esta los procesos de reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.

La gestión del talento humano agrupa una serie de procesos detallados como se mencionó anteriormente, los cuales inician con el reclutamiento y selección de personal, el cual tiene como objetivo la escogencia oportuna de candidatos idóneos para desempeñar un cargo especifico.

Por su parte el proceso de inducción hace referencia al suministro de herramientas que permitan la adaptación y socialización del empleado con la cultura de la empresa.

A su vez mediante la función de capacitación, se busca actualizar conocimientos y potencializar las habilidades adquiridas. Mediante la compensación, se busca remunerar la labor contratada por medio de salarios, beneficios, prestaciones e incentivos.

De igual forma, con el proceso de evaluación de desempeño se pretende tomar medidas con el objetivo de mejorar el comportamiento de las personas, mejorando la comunicación y garantizando la correcta organización de las tareas a desarrollar basado en las fortalezas y oportunidades que se puedan detectar.

Todo lo anterior, muy de la mano con la creación de un ambiente de trabajo sano y seguro.

Para el autor las personas constituyen el principal activo de la organización; de ahí la necesidad que ésta sea más consciente y esté más atenta de los empleados. Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de utilizar el retorno sobre las inversiones de todos los socios, en especial de los empleados. Cuando una organización está orientada hacia las personas, su filosofía general y su cultura organizacional se reflejan en ese enfoque.

La función de gestión humana es la que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales.

Los objetivos de la gestión del talento humano según Chiavenato (2005) son:

1. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
2. Proporcionar competitividad a la organización.
3. Suministrar a la organización empleados bien entrenados y motivados.
4. Permitir el aumento de la autorrealización y la satisfacción de los empleados en el trabajo.
5. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
6. Administrar el cambio.
7. Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

Es importante resaltar que la literatura que hace referencia a la administración de personal está influenciada por los postulados que se hagan sobre las personas.

De esta manera, las teorías administrativas le dan importancia a ciertos aspectos que proponen un nuevo estilo para gestionar el talento humano. Es aquí donde cobra importancia lo mencionado por Goleman (1999) en su libro “La Práctica de la Inteligencia Emocional” quien indica que las normas que gobiernan el mundo laboral están cambiando.

En la actualidad no sólo se juzga por lo más o menos inteligentes que las personas puedan ser ni por la formación o experiencia, se toma en consideración también el modo en que los individuos se relacionan con ellos mismos y con los demás.

Goleman sostiene que las habilidades académicas no son el único rasgo importante que debe ser tenido en cuenta por las personas al interior de la organización. Este nuevo criterio argumenta que los seres humanos ya disponen de suficiente capacidad intelectual y destreza técnica para llevar a cabo el trabajo y, centra su atención en cualidades personales como la iniciativa, la empatía, la adaptabilidad o la capacidad de persuasión.

Este conjunto de cualidades es lo que él ha denominado “la inteligencia emocional”; el entusiasmo, la perseverancia y la capacidad para motivarse a uno mismo también hacen parte de esta gama de cualidades. Una parte de estas pueden venir configuradas en el material genético de las personas, y otras tantas se moldean durante los primeros años de vida.

Las habilidades emocionales son susceptibles de aprenderse y perfeccionarse a lo largo de la vida, si para ello se utilizan los métodos adecuados.

Para Goleman la realidad del mundo laboral está determinada por el tipo de relación que cada persona establezca consigo misma, del modo en que cada individuo se relacione con los demás, de la capacidad de liderazgo individual y de la habilidad para trabajar en equipo.

El éxito laboral no está determinado por el coeficiente intelectual (CI), este parece según el autor desempeñar un papel secundario con respecto de la inteligencia emocional a la hora de determinar un rendimiento laboral óptimo.

El autor encuentra en la neurociencia parte del mecanismo para explicar por qué resulta tan decisiva la inteligencia emocional, detalla que los centros cerebrales primitivos de la emoción albergan las habilidades necesarias tanto para que cada persona se gobierne a sí misma como para desarrollar aptitudes sociales, habilidades, todas ellas, constituyen una parte muy importante del legado evolutivo que ha permitido la supervivencia y adaptación del ser humano.

Según afirma la neurociencia, el cerebro emocional aprende de un modo diferente al cerebro pensante, una apreciación que ha sido fundamental para el desarrollo de su teoría de Inteligencia Emocional y que lo ha llevado a cuestionar lo que llama la práctica totalidad del saber convencional en los campos de la formación y el desarrollo empresarial.

Es importante a su vez detallar que entiende Goleman (2012) por emoción, en su libro "la inteligencia emocional" describe que toda emoción constituye un impulso que moviliza a las personas a la acción. La raíz etimológica de la palabra da cuenta de ello, pues en latín el verbo *movere* significa moverse y el prefijo *e* denota un objetivo.

La emoción, entonces, desde el plano semántico, significa "movimiento hacia". Cada uno de los seres humanos cuenta con una serie de predisposiciones biológicas a la acción. Sin embargo, las experiencias vitales y el medio en el cual se haya desarrollada cada persona según Goleman, irán moldeando con los años ese equipaje genético para definir las respuestas y manifestaciones ante los estímulos emocionales que se puedan presentar.

No obstante, es pertinente aclarar que el presente trabajo de investigación, utilizara el concepto de emoción elaborado por Martha Nussbaum (2008), el cual se asemeja al concepto dado por Goleman, pues en ambos se considera que la emoción conlleva a la acción.

Nussbaum sostiene que las emociones se dividen en emociones de fondo y emociones de situación, para la autora, una emoción puede ser situacional, pero tener cierta duración en el tiempo. Lo que caracteriza a las emociones de fondo, sin embargo, no es siempre su duración temporal, sino su persistencia en distintos tipos de situaciones.

Nussbaum no cree que sea posible establecer una correlación entre emociones de fondo y fenómenos no conscientes y entre emociones de situación y fenómenos conscientes, ya que

opina que una emoción situacional puede no ser consciente (una persona puede estar enfadada a pesar de no ser consciente de estarlo), las emociones poseen un carácter local: adoptan un lugar peculiar dentro de mi propia vida y, precisamente ahí, se centran en la transición entre la luz y la oscuridad, al margen de la distribución general de la luz y la oscuridad en el universo en su totalidad y una emoción de fondo puede operar a un nivel consciente, como en el caso del amor.

Las emociones de fondo, a menudo, pasan con frecuencia desapercibidas debido a su omnipresencia y, quizá también, a que carecen de la intensidad que caracteriza a las emociones situacionales.

Es por ello que permanecen silenciosas “en el tejido de la propia vida y resultan cruciales para explicar nuestras acciones” (Wollheim, 2006, P. 24-25.)

La autora establece que las emociones poseen las siguientes características:

1. En primer lugar, son acerca de algo, es decir tienen objeto, este «ser acerca de algo» resulta de las formas activas que las personas tienen de percibir e interpretar, requiere observar el mismo. Puede que esta percepción suponga una visión acertada del objeto y puede que no (y de hecho puede tomar como objetivo un objeto real y presente o, también, puede estar dirigida hacia un objeto que ya no existe o que nunca ha existido.

   El ser acerca de algo forma parte de la identidad de las emociones. Lo que distingue el temor de la esperanza, el miedo de la aflicción, el amor del odio, no es tanto la identidad del objeto, que puede no cambiar, es la forma de verlo.

2. En segundo lugar, este objeto es de carácter intencional: esto es, figura en la emoción tal como es percibido o interpretado por la persona que la experimenta. Las emociones no son acerca de sus objetos meramente en el sentido de situarlos en el punto de mira y dirigirse hacia ellos. La relación es más interna y entraña una manera de ver.

3. En tercer lugar, las emociones no encarnan simplemente formas de percibir un objeto, estas encierran creencias, a menudo muy complejas, acerca del objeto en cuestión.

De acuerdo con Nussbaum, las emociones están precedidas de juicios evaluativos, puesto que estos constituyen una condición necesaria y suficiente para que aparezcan las mismas; estos juicios son los que permiten que surja un sentimiento, por ejemplo, si un recuerdo de un momento difícil reaparece en la mente y según el propio juicio, en ese momento la persona actuó de forma equivocada o lastimó a algún individuo importante para él, esa evaluación le afirma a la persona que su actuación estuvo mal y casi de inmediato se manifiesta una emoción relacionada con la culpa o la tristeza; esto sucede también en caso contrario, es decir, cuando el recuerdo es de algo bueno o donde la persona actuó de la forma correcta, entonces puede aparecer una emoción relacionada con la alegría.

En este orden de ideas es posible comprender que las emociones también están relacionadas con los recuerdos, sin decir que estos sean una condición indispensable para que aparezca una emoción, pues las emociones no se manifiestan solo si se recuerda algo, también pueden aparecer por determinadas sensaciones, entendiendo estas como sentimientos; en tal sentido, estas sensaciones son partes constitutivas de la emoción, cuando se habla de sentimiento no se enfatiza en ese sentimiento genérico que tiene lugar en el cuerpo físico, sino a sentimientos y sensaciones particulares para cada tipo de emoción.

Así, cuando una persona se siente, por ejemplo, afligida, suele tener ciertos tipos de cambios corporales característicos de este estado mental. Una mueca de pena, la mirada al suelo, la lentitud de movimientos, etc. son rasgos que permiten a un observador externo comprender en qué estado afectivo se encuentra el otro.

Otro aspecto que tiene relación con las emociones es el aspecto económico, Nussbaum lo denomina *"La estrecha racionaliad del homo economicus"* la autora defiende que una concepción de la racionalidad que deje de lado las emociones es una noción de racionalidad incompleta, argumenta que cualquier teoría que quiera dar cuenta de la racionalidad y la acción humana no puede obviar que no sólo se mueven conforme a aquellas emociones involucradas en la maximización del propio beneficio, sino que también las personas son capaces de preocuparse de forma sincera por la suerte de los demás.

En consecuencia, "es de suponer que la economía no sólo busque la simplicidad, sino también, y sobre todo, la verdad".

Las emociones también se relacionan con la economía y es entonces cuando cobra sentido analizarlas en el contexto organizacional, pues la razón de ser de las empresas sea cual sea su actividad, es generar ingresos, no obstante son dirigidas por seres humanos, seres que manifiestan emociones; en este orden de ideas, el hecho de hacer parte de una dependencia específica dentro de una organización; por ejemplo: la oficina de planeación, implica un constante relacionamiento entre jefe y subordinados y estos últimos con sus pares o compañeros de trabajo.

Es por esta razón, que cuando existen estas interacciones de una u otra manera se van a presentar todo tipo de emociones; y es aquí donde es relevante mencionar que autores como Gómez Perdomo y Villegas de Posada (2006) están de acuerdo en que las emociones están en un eje que va del placer al displacer.

Esto supone asignar una valencia a las emociones en función del lugar que ocupan en ese eje; las emociones negativas se generan como consecuencia de la ocurrencia de acontecimientos que son catalogados como una amenaza, una pérdida, una meta que se bloquea, dificultades que surgen en la vida cotidiana, en la vida laboral, etc., Por esta razón, son emociones que desazogan al ser humano.

Mientras que las emociones positivas, se producen ante sucesos que son clasificados como un progreso hacia los objetivos personales y profesionales, asegurando la supervivencia y el bienestar. Las emociones positivas se experimentan cuando se logra una meta, cuando se percibe algún progreso o mejora. Estas emociones son agradables y proporcionan disfrute y bienestar.

Es de aclarar, que Gómez, Perdomo y Villegas de Posada (2006) indican que cuando se habla de emociones positivas y negativas, no se están refiriendo a emociones buenas o malas. Todas las emociones que el ser humano llega a experimentar, son legítimas y hay que aceptarlas. “La “maldad” -si existe- sólo es atribuible al comportamiento subsecuente a la emoción, no a la emoción en sí.

Al distinguir entre emociones positivas y negativas se hace en función del estímulo que activa la respuesta emocional.

Si bien no existe un acuerdo unánime respecto a la conceptualización de las emociones positivas (sentimientos morales según Adam Smith), en general este constructo hace referencia a un conjunto de emociones tales como la alegría, la gratificación, el entusiasmo, la complacencia, entre otros, que aunque son fenomenológicamente distintos comparten la propiedad de ampliar los repertorios de pensamiento y de acción de las personas, permitiendo aumentar los recursos físicos, psicológicos y sociales disponibles.

Para Friedrickson (2001) las emociones positivas cumplen una serie de funciones evolutivas que complementan las funciones de las emociones negativas. Mientras que las emociones negativas se ocupan de indicar los límites y peligros y favorecer la supervivencia del ser humano y las emociones positivas tienen como objetivo privilegiar el crecimiento personal y la conexión social.

De acuerdo a lo anterior se ha evidenciado que las emociones positivas poseen un efecto favorable sobre los trabajadores, de esta manera Garroza, Moreno, Boada y Blanco (2010) señalan que las emociones positivas tienen un efecto deseable sobre la actividad en la tarea, la persistencia y el funcionamiento cognitivo de los trabajadores.

Así mismo los trabajadores con emociones positivas se benefician más de las acciones de otros al verse influidos por ellos y muestran conductas más altruistas y de cooperación. Además de repercutir sobre su desempeño y comportamiento social, las emociones positivas conllevan un aumento en el bienestar laboral de los trabajadores y constituyen un predictor efectivo de los niveles de satisfacción con el trabajo y con la vida (Lent y Brown, 2008).

Por su parte, los trabajadores que experimentan mayores niveles de emociones negativas en su puesto de trabajo generalmente tratan de eludir situaciones de riesgo o posibles fracasos y simplemente aspiran a no obtener peor desempeño que sus compañeros, lo anterior considerando que las emociones negativas se asocian a metas de evitación mientras que las emociones positivas se asocian a metas de aproximación.

Finalmente considerando lo expuesto a lo largo de este capítulo con respecto a las emociones y a la forma en la cual estas son estas son vistas en el mundo organizacional, se hace necesario mencionar que, de acuerdo a información suministrada por el Área de Recursos Humanos y el Servicio Psicológico de la Universidad del Valle, el componente

emocional y su manejo no tiene un amplio despliegue al interior de la institución. Este componente solo se estudia en el caso de los funcionarios que entraran a formar parte del equipo de trabajo de la Universidad, es decir en el proceso de selección de personal, y se hace por medio de la realización de pruebas actitudinales, que permiten vislumbrar como se comportarán las personas bajo determinadas circunstancias y en el caso de los estudiantes, mediante el apoyo que el Servicio Psicológico presta por medio de la puesta en marcha de diversos talleres y actividades.

De igual forma y como se mencionó en el Capítulo No. 2: *Formulación del Problema y Pregunta de Investigación*, las políticas administrativas referentes al manejo de las emociones, clima y bienestar laboral dirigidas al personal administrativo de la Universidad, solo se ven enmarcadas dentro de la encuesta de clima laboral aplicada exclusivamente al personal nombrado, cuyo resultados según la información suministrada por el Área de Recursos Humanos todavía no forma parte de un Plan de Mejoramiento que permita fortalecer y mejorar la calidad de vida de los funcionarios.

En las organizaciones educativas, todo el tiempo están en juego las emociones. En las relaciones establecidas por los docentes y estudiantes, los vínculos entre docentes y administrativos, y en general entre todos sus estamentos, sin embargo, son pocos los estudios que abordan el amor y el odio en estas organizaciones. Este estudio se centra en una oficina administrativa que hace parte de una organización perteneciente al sector educativo y en particular, de formación universitaria como se ha señalado. Los trabajos en este sentido son escasos, razón por la cual se justifica un trabajo como el presente. Para continuar, se presenta una discusión sobre las emociones y su clasificación.

7.1 Las emociones.

En la actualidad las emociones reciben una atención especial: El estudio de las emociones paradójicamente parece hacer una contribución a la comprensión de la racionalidad (Maffia, Diana. 2005).

Para Maffia las emociones proporcionan un marco para las decisiones y lo hace de dos maneras. Primero, definen los parámetros tomados en cuenta en cualquier deliberación particular. Segundo, en el proceso de deliberación racional mismo, dejan sobresalir sólo una minúscula proporción de las alternativas disponibles y de los hechos relevantes concebibles.

Así de acuerdo a Sousa (citado por Maffia, 2005) las emociones (independientemente de ser ellas mismas consideradas racionales o irracionales) serían importantes para la racionalidad, porque rebajan a una medida manejable el número de consideraciones relevantes para la deliberación racional, y proporcionan el marco indispensable sin el cual la cuestión de la racionalidad ni siquiera podría surgir.

Las emociones según Maffia tienen muchas facetas, éstas incluyen tanto sentimientos y experiencia, como fisiología y conducta, cogniciones y conceptualizaciones. Éstas son muy intensas y se derivan de interpretaciones cognitivas impuestas por la realidad externa y no provenientes de manera directa de la realidad misma.

Según Maturana 1997 (citado por Maffia, 2005) tomar la racionalidad como característica de lo humano es un obstáculo para la comprensión, ya que confina la emocionalidad a un aspecto animal, para él todo sistema racional posee un fundamento emocional.

Desde el punto de vista biológico, lo que connota cuando habla de emociones son «disposiciones corporales dinámicas que definen los distintos dominios de acción en que nos movemos. Cuando uno cambia de emoción, cambia de dominio de acción».

Esta posición implicaría que al encontrarse bajo cierta emoción hay cosas que se pueden hacer y otras que no, y se aceptan como válidos algunos argumentos que no se considerarían al encontrarse bajo la influencia de una emoción diferente.

De acuerdo con Maffia (2005) las emociones están vinculadas con lo social y con el lenguaje. Lo peculiar humano reside en el lenguaje y en su entrelazamiento con las emociones. El lenguaje tiene que ver con coordinaciones de acciones consensuales, y por lo tanto está fundado en una emoción particular que es el amor.

El amor según Maturana (citado por Maffia, 2005) es la emoción que constituye el dominio de acciones en que las interacciones recurrentes con otro/a lo hacen legítimo en la convivencia, sin la aceptación del/a otro/a en la convivencia, no hay fenómeno social. Sólo son sociales, las relaciones que se fundan en la aceptación mutua. Si no se lleva a cabo esta interacción, se produce separación y destrucción. Pueden existir relaciones humanas no basadas en el amor, pero están no serán relaciones sociales.

Por su parte para Nussbaum, la carencia de respuestas emocionales adecuadas puede obstruir tanto el intento de ver correctamente el mundo y el actuar en él de manera correcta.

La anterior afirmación lleva a Maffia a concluir que hacer énfasis en las emociones, evita fallas cognitivas y morales.

De igual manera, y teniendo en cuenta que todos los seres humanos experimentan diversos estados afectivos y reacciones subjetivas al ambiente que viene acompañado de cambios orgánicos, influidos por la experiencia que cada uno de ellos ha vivido.

Según Villegas de Posada (2002). (Citado por Gómez Perdomo y Villegas de Posada 2006), las emociones están relacionadas con la acción moral o inmoral.

Es así como Gómez Perdomo y Villegas de Posada (2006) argumentan que de las emociones positivas que han sido estudiadas por el juicio moral son la empatía y la simpatía. Por otro lado, Montada (1993) citado por Gómez Perdomo y Villegas de Posada (2006) afirma que las emociones pueden ser concebidas como una categoría especifica de evaluaciones basadas en cogniciones específicas sobre un objeto o situación. El objeto puede ser un evento, un logro, un acto, una persona en una situación específica.

Dado lo anterior, se puede afirmar que, dentro de la categoría de emociones negativas, se encuentra la culpa que surge cuando los sujetos piensan que participaron en la violación de una norma moral, por acción u omisión, y se ven a sí mismos como responsables de la violación. Montada (1993).

De acuerdo con Eva Illouz (2007) La emoción no es acción *per* se, sino que es la energía interna que nos impulsa a un acto, lo que da cierto “carácter” o “colorido” a un acto. La emoción entonces, puede definirse como el aspecto “cargado de energía” de la acción, en el que se entiende que implica al mismo tiempo cognición, afecto, evaluación, motivación y el cuerpo.

Lejos de ser presociales o preculturales, las emociones son significados culturales y relaciones sociales fusionados de manera inesperable, y es esa fusión lo que les confiere la capacidad de impartir energía a la acción.

Lo que hace que la emoción tenga esa “energía” es el hecho de que siempre concierne al yo y a la relación del yo con otros situados culturalmente. Cuando se le dice a alguien “otra vez llega tarde” el hecho que se sienta vergüenza, enojo o culpa dependerá casi exclusivamente de la relación que se tenga con quien se lo dice.

Eva Illouz (2007) argumenta que la emoción es un elemento psicológico, pero es en mayor medida un elemento cultural y social; por medio de la emoción se representan las definiciones culturales de personalidad tal como se expresa en relaciones concretas e inmediatas, pero siempre definidas en términos culturales y sociales.

Las emociones entonces son significados culturales y relaciones sociales que están muy fusionados y que es esa estrecha fusión lo que les confiere su carácter enérgico y, por lo tanto, pre reflexivo y a menudo semiconsciente. Las emociones son aspectos profundamente internalizados e irreflexivos de la acción, pero no porque no conlleven suficiente cultura y sociedad, sino porque tienen demasiado de ambas.

De igual forma, las emociones tradicionalmente han sido definidas como un fenómeno relativamente aislado en el tiempo que se experimenta con independencia de la voluntad, y que se produce con respecto a un objeto o persona concreta.

Esta característica diferencia a las emociones de los estados de ánimo, los cuales se caracterizan por ser más difusos y globales y de carecer de un objeto concreto, que pueda ser indefinido o extremadamente general.

Sin embargo, las emociones y los estados de ánimo poseen en común un factor de gran importancia: los fenómenos afectivos. Es decir, el afecto constituye el núcleo central de las emociones y puede ser considerado como la molécula básica de todos los fenómenos emocionales. Las emociones entonces pueden ser positivas o negativas.

El afecto positivo representa la dimensión de emocionalidad placentera, manifestada a través de motivación, energía, deseo de afiliación y sentimiento de dominio, logro o éxito.

En contraste el afecto negativo representa la dimensión de emocionalidad displacentera y el malestar, manifestada por miedos, inhibiciones, inseguridades, frustración y fracaso.

Por su parte, las emociones según Lázarus (1991) se pueden clasificar en emociones negativas, que son el resultado de una evaluación desfavorable (incongruencia) respecto a los propios objetivos (miedo, ira, ansiedad, tristeza, culpa, vergüenza, envidia, celos, asco, etc.); emociones positivas, que son un el resultado de una evaluación favorable (congruencia) respecto al logro de objetivos o acercarse a ellos (alegría, orgullo, amor, afecto, alivio, felicidad, etc.) y emociones ambiguas (borderline), cuyo estatus es equívoco (sorpresa, esperanza, compasión, emociones estéticas, etc.).

Las emociones ambiguas pueden ser positivas o negativas según las circunstancias, por ejemplo, la sorpresa, una sorpresa puede ser positiva o negativa según lo que ocasione la sorpresa según Lázarus (1991).

7.2 El amor.

Teniendo en cuenta el análisis realizado por Dugald Stewart, quien consideró que la teoría de los sentimientos morales se sustenta en el principio fundamental de que los objetos primarios de nuestras percepciones morales son las acciones de otras personas, y que nuestros juicios morales en relación con nuestra conducta son solo aplicaciones a nosotros mismos de sentencias que ya hemos formulado sobre el comportamiento del prójimo (González Alcántara, Sosa Pastrana, 2015).

Stewart considera que los principios orientados de la doctrina moral de Smith pueden concebirse a través de las siguientes cinco proposiciones:

1. Es solo a través de nuestra experiencia que podemos formarnos alguna idea de lo que pasa en la mente de otra persona y la única forma en que podemos formarnos esa idea es suponernos a nosotros mismos en las mismas circunstancias de dicha persona y concebir como nos veríamos afectados en tal situación.
   El anterior proceso es más conocido como Simpatía, Solidaridad o Compasión.

2. Una simpatía o solidaridad entre personas diferentes es siempre agradable para ellas.

Cuando yo estoy en una situación que estimula cualquier pasión, es placentero para mi saber que los espectadores de mi situación entran conmigo en sus diversas circunstancias y son afectados por ellas mismas del mismo modo en que lo soy yo.

3. Cuando el espectador de la situación de otro hombre, al asumir todas sus diversas circunstancias, se siente el mismo afectado del mismo modo que la persona principalmente concernida, aprueba el afecto o la pasión de dicha persona como justa y apropiada, y conforme a su objetivo.

4. Cuando asistimos a la situación de otra persona, y nos concebimos ubicados en sus mismas circunstancias, surge naturalmente en nuestro espíritu una emoción análoga a la que ella siente; esta emoción simpatizadora guarda solo una pequeña proporción, en términos de grado, con la experimentada por la persona principalmente afectada.

5. Sobre estos dos esfuerzos diferentes se fundan dos conjuntos distintos de virtudes. Sobre el esfuerzo del espectador para asumir la situación de la persona principalmente afectada y para elevar sus emociones simpatizadoras al nivel de las emociones del actor, se fundan las virtudes afables, las virtudes de la condescendencia sincera y el humanitarismo indulgente.

Las anteriores premisas son las bases esenciales para comprender los cimientos básicos en los que Smith sustenta sus pensamientos. (González Alcántara, Sosa Pastrana, 2015).

Ya entrando en materia en los postulados planteados por Smith, se puede decir que para él la moralidad de los sentimientos y acciones del hombre está ligada a la simpatía que dichos sentimientos y acciones despiertan en los demás, donde la simpatía es la capacidad que todos tenemos para alegrarnos con el bien ajeno y compadecernos o entristecernos con el mal ajeno.

Este sentimiento es la base de una vida social solidaria, ordenada y productiva para todos. Serán morales o decorosos los sentimientos y acciones que susciten, mediante la simpatía, nuestra aprobación y serán inmorales o indecorosos aquellos que hagan surgir nuestra desaprobación o censura. (González Alcántara, Sosa Pastrana, 2015).

Smith, postulaba el carácter innato e instintivo de los sentimientos morales tendentes a la felicidad y conservación del hombre y de la sociedad, y que, por lo tanto, el origen, de dichos sentimientos se encontraba en la providencia divina; solo que , de ser así, dicho bagaje providencial de sentimientos morales permanecería estático frente a una realidad social en constante cambio, y sufrirá, bajo la forma de aberraciones morales, los impactos de esa cambiante realidad social; pera la mano invisible de Dios , que se deja sentir en los sentimientos morales, restablecería el orden moral violado, y haría que las aberraciones fueran pasajeras al ser superadas por dichos sentimientos. (González Alcántara, Sosa Pastrana, 2015).

Finalmente, se podría decir que del pensamiento de Smith se desprende, se quiera o no, que por naturaleza nos interesamos en la suerte de los demás, pero de ese interés natural no se sigue espontáneamente nuestra simpatía, la cual está condicionada al análisis racional de la correspondencia adecuada entre sentimiento y causa en el sujeto al que juzgamos.

Por su parte otros autores como Pitcher (1991) señalan que el amor, a diferencia de otras emociones, no se suele concebirse como razonable ni como irrazonable, de esta manera coincide con la observación que Adam Smith realizó sobre su diferencia con respecto a las demás emociones, para Spinoza, el amor y emociones como el temor, la aflicción, la ira y la alegría suponen la valoración de una situación en cuanto a su influencia en el bienestar de la persona.

Las emociones no son simples impulsos o instintos, sino patrones sumamente selectivos de visión e interpretación, Spinoza argumenta que el amor es la conciencia de una transición significativa en la dirección de un mayor florecimiento, combinada con la idea de una causa externa de tal transición.

Para Aristóteles (en su descripción de la *pbilía* o amor amistoso), el amor es considerado como algo más que una emoción, si bien entraña emoción, también presenta características que van más allá de lo emocional. (Nussbaum 2008)

Nussbaum sostiene que el amor es un género particular de conciencia de un objeto como extraordinario y sobresaliente y profundamente necesitado por el yo. Articulando al concepto

de amor, las definiciones de emociones de fondo y de situación descritas anteriormente, en su libro “Paisajes del pensamiento: la inteligencia de las emociones”, la autora indica que:

“*una vez que uno ha creado apegos hacia cosas inestables que no están completamente bajo nuestro control, uno experimenta emociones de fondo hacia ellas, en mi planteamiento, juicios que reconocen su enorme valor que perduran en el tejido de la propia vida y resultan cruciales para explicar nuestras acciones. No es necesario que las emociones de fondo no sean conscientes, al igual que no es preciso que las emociones episódicas o de situación sean conscientes; pero a menudo lo serán*”. (Nussbaum, 2008 p. 98)

Para la autora, la forma fundamental de una emoción de fondo siempre es el amor o el apego a algo o alguien considerado muy importante para el florecimiento propio, junto con alguna creencia general que signifique que el bienestar de esa cosa o persona no se encuentra plenamente bajo nuestro control.

La emoción de fondo reconoce la dependencia o la necesidad de algún elemento incontrolable del mundo; la emoción situacional responde a la forma en que el mundo colma o deja insatisfechas las necesidades propias. Estas emociones de fondo (el amor) se encuentran estrechamente asociadas con una red completa de creencias y expectativas de varios niveles diferentes de generalidad. (Nussbaum 2008).

Por último, siguiendo lo que la autora establece con respecto a las emociones de fondo y de situación, es importante resaltar que:

“*al momento de considerar dar el paso de una emoción a otra obtendremos una comprensión más cabal del motivo para agrupar las emociones en la misma clase. No es sólo que el temor a aflicción, la ira, el amor y las demás emociones compartan ciertos rasgos. También sucede que establecen una relación dinámica entre sí. Si se da un apego intenso a algo que está fuera de nuestro control, los mismos accidentes de la vida, junto con ese apego a un objeto, traerán consigo o bien una inmensa alegría para quien siente ese apego, cuando el objeto querido está cerca, o bien temor, cuando se ve amenazado, o bien aflicción, cuando la catástrofe tiene lugar*”. (Nussbaum, 2008, p. 110).

7.3 El odio.

En la actualidad, muchos teóricos tienen opiniones cruzadas frente al discurso del odio, tal es el caso de aquellas personas que se muestran principalmente influenciadas y abiertamente hostiles a los ideales básicos de la democracia liberal.

Por ejemplo, están aquellas personas que mantienen opiniones de odio y buscan instaurar leyes y políticas que niegan la ciudadanía libre e igual de minorías raciales, étnicas o religiosas, mujeres o grupos que se definen por su orientación sexual.

Por otro lado, se encuentran aquellos grupos que defienden la libertad de expresión y protegen las opiniones de odio ante la sanción coercitiva, a pesar de su contenido discriminatorio.

A estos grupos se le conocen como Grupos Neutralistas. A su vez, también existen otros pensadores que han argumentado que el derecho a la libertad de expresión no debe proteger puntos de vista que son hostiles a los valores de una sociedad democrática y liberal.

Los filósofos en este segundo grupo, los “prohibicionistas”, por lo general defienden el tipo de límites legales al discurso de odio que se encuentran en la mayoría de las democracias liberales.

Continuando con los postulados del discurso del odio, se hace referencia a lo planteado por Waldron (2012) quien reconoce que el concepto de discurso del odio “es demasiado impreciso, en particular, que la referencia al término "odio" daría lugar a pensar que lo que es objeto de reproche es el sentimiento de animadversión o incomodidad que se puede experimentar hacia los miembros de un grupo minoritario.

Para Waldron (2012), el rasgo que define el discurso del odio es su capacidad para atentar contra la dignidad humana, entendida no en términos kantianos o absolutos sino como un particular estatus social que debe ser reafirmado por la ley para predicar su existencia.

En relación con este concepto de dignidad, “Waldron afirma que la dignidad de una persona no es solo un tipo de aura kantiana que lo cubre. Es suposición social, el fundamento

de una reputación básica que le permite ser tratado como un igual en el curso ordinario de la sociedad.

Su dignidad es algo en lo que puede confiar, en el mejor de los casos de forma implícita y sin necesidad de reclamarlo mientras vive su vida, se ocupa de sus asuntos y cría a su familia. Así entendida, la dignidad se traduce en el reconocimiento que toda persona puede exigir a sus conciudadanos de su condición de individuo apto para la vida en sociedad; derecho que se ve menoscabado cuando las características raciales, religiosas o culturales del individuo son asociadas de forma indiscriminada con comportamientos antisociales." (Waldron, 2012, p. 37)

Por otro lado, y teniendo en cuenta las ideas planteadas por Carlos Castilla del Pino, él asegura que el odio es un sentimiento, pero se define habitualmente, y desde los griegos, como una pasión. De hecho, él indica que los sentimientos son emociones; las pasiones son emociones.

Asimismo, Castilla del Pino sostiene que cada sentimiento supone una modificación del estado del sujeto y del organismo en general, tras la relación con el objeto que lo estimula, para el caso del odio como deseo de destrucción del objeto odiado.

Por su parte, Castilla del Pino referencia a Aristóteles, quien planteo la siguiente pregunta: ¿Si los objetos nos suscitan odio porque son odiosos, o son odiosos porque nos suscitan odio?. Es decir, es la eterna cuestión de si los valores son objetivos o subjetivos.

Para el autor es claro que se trata de lo segundo y que, basándose en el sentimiento del odio, lo que hace que un objeto sea odioso para las personas es el propio odio hacia él; es decir, las connotaciones que ese objeto inspira en cada ser.

En palabras de Castilla del Pino, solo así se explica el hecho de que un objeto antes amado es bruscamente convertido en objeto odiado. (Castilla del Pino, 2002)

Para el autor:

> *Al relacionarnos sentimentalmente con los objetos, estos alcanzan una primacía para el sujeto que de otro modo no obtendrían.*
> *Para esta función, lo mismo da que los sentimientos sean positivos (de amor, simpatía, deparadores de placer) que negativos (de odio, antipatía y rechazo, deparadores de displacer). Nuestra vinculación con los objetos lo es tanto con lo que amamos, tratamos de poseer y cuidamos de retener, cuanto de lo que odiamos, tratamos de apartar y pretendemos incluso destruir de forma que no puedan aparecer jamás en nuestro mundo. No debe soslayarse el hecho de que el amor vincula con el objeto amado, pero el odio también y es incluso mucho más poderosa y permanente que con el objeto amado*" (Castilla del Pino, 2002, P. 17).

Dado lo anterior, Castilla del Pino afirma que una cuestión de suma importancia para inteligir lo que ocurre cuando las personas odian (la experiencia del odio de ese objeto, las modificaciones que nos provoca, los deseos que nos suscita) es la de la relación sujeto/objeto. Toda actuación, se traduzca o no en acción, es una relación sujeto/objeto.

Para explicar lo anterior, el autor hace la siguiente pregunta:

> *"¿Qué es, en primer lugar, lo que llamamos sujeto, eso que se relaciona con el objeto? Para lo cual responde que el sujeto es un sistema del organismo que construye Yoes ejecutores de la concreta relación con cada Objeto y en cada Contexto. Construir un Yo no es solo hacer uno para ese Objeto en su Contexto, sino continuar haciéndolo, modificarlo según las incidencias que aparezcan en el curso de la interrelación, porque la relación con el Objeto es un proceso que dura, tanto en lo que tiene de relación empírica cuanto en lo que tiene, ulteriormente, de relación estrictamente mental, con el recuerdo del mismo, que a veces es imperecedero. Por lo tanto, para el caso de una persona que logra la destrucción del objeto que odia puede alegrarse de su victoria y surgir de esa relación plena de éxito: se ama y se exalta por haber conseguido la destrucción del objeto"*. (Castilla del Pino, 2002, P. 17)

De la misma forma, Castilla del Pino manifiesta que cuando los individuos interiorizan a los demás en ellos y se hacen una imagen de acuerdo a su propio criterio; en ese momento se suscita un problema: por un lado cuando la imagen que se hacen de algún individuo es favorable, todo es perfecto dado que por un lado se ama al individuo y se desea poseerlo a tal punto que se lucha por traerlo a la mente en cualquier momento y se incita su imagen a través de diversos medios como fotos o cartas, etc., mientras que cuando una persona odia a algún individuo, lo que está desea es su destrucción a como dé lugar y mantener alejado de la mente a aquel vil personaje; sin embargo, aunque se quiera, este objetivo no es logrado como se desea, dado que ese individuo que suscita un gran desprecio se arraiga en la cabeza de aquella persona que le desea el mal y como lo indica el autor: *"no puedo, aunque quisiera, quitármela de encima": es esa imagen del objeto odiado la que me posee bien a mi pesar, y que me perturba con su posesión, porque así como la posesión de la imagen de la persona amada me depara placer, la del objeto odiado me depara el mayor displacer. El objeto odiado se introduce en uno y nos parasita, sin que haya forma de desalojarlo.* (Castilla del Pino, 2002, P. 24)

Sin embargo, es importante saber ¿Qué es el odio? Y en palabras de Castilla del Pino, es una relación virtual con una persona y con la imagen de esa persona, a la que se desea destruir, por uno mismo, por otros o por circunstancias tales que deriven en la destrucción que se anhela (para el caso es igual: el deseo tiene un rango mágico que hace que se equipare con él cualquier otra fuerza destructiva: otros u otras hacen el trabajo del odio).

A su vez, el autor menciona el "trabajo del odio" y lo describe como aquellos procesos diversos de la relación del sujeto que odia con el objeto odiado y lo define de la siguiente manera: "El trabajo del odio, consiste en toda la serie de secuencias que van desde el deseo de destrucción a la destrucción en forma de acciones varias, desde la estrictamente material del objeto hasta la de la imagen, lo que, usando una terminología antigua sería la destrucción espiritual, pero que en la realidad es la de su imagen social.

El trabajo del odio es bidireccional: va desde el deseo a la acción, y a la inversa, desde la inhibición de la acción al mero deseo, así como los posibles sentimientos de culpa que deparan el deseo y cualquiera de las posibles actuaciones conducentes a la destrucción del objeto odiado". (Castilla del Pino, 2002, P. 24)

Finalmente, Castilla del Pino destaca que la destrucción, parcial o total, del objeto odiado no siempre puede hacerse realidad. Lo anterior dado que muchas veces las personas solo se limitan a fantasear con hacerlo realidad, y a veces ni eso, porque se trata de apartar la fantasía.

Asimismo, a veces el odio no desaparece pese a haberse hecho realidad la destrucción del objeto. La imagen del objeto destruido es duradera.

Para concluir el presente capítulo, se hace pertinente señalar en primera instancia que los conceptos tratados por los autores consultados anteriormente son el marco para estudiar las emociones, no obstante y como se mencionó al inicio de este apartado, este trabajo de investigación parte del concepto de emoción elaborado por Martha Nussbaum, el cual considera que la emoción conlleva a la acción, y es bajo dicha premisa que se cumple con el objetivo de este proyecto y se buscó la información que permitió analizar las emociones que prevalecen entre los colaboradores (dirigentes y dirigidos) de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad del Valle frente a las seis categorías siguientes: medios de comunicación, emociones, liderazgo, ambiente de trabajo (medio ambiente físico), aspectos salariales y contratación, por último las condiciones de bienestar.

De igual forma también es importante precisar que según la búsqueda realizada, la cual se detalla en el Capítulo Seis (6): Estado del Arte, se encontró que las emociones en las instituciones educativas han sido poco estudiadas, aunque se puede hablar dentro de este tipo de instituciones del surgimiento de situaciones de amor u odio entre sus diferentes actores, por ejemplo: profesores y estudiantes, dirección y sindicatos, dirección y personal administrativo, en otros, el presente estudio se concentra específicamente en analizar las emociones que prevalecen entre los colaboradores (dirigentes y dirigidos) de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad del Valle.

Para el caso particular del estudio de las emociones en Instituciones Educativas, solo se encontró el trabajo de Unás, el cual busca entender la forma en que las modalidades de trabajo flexible influyen en la construcción de vida amorosa, y proyectos académicos, entre trabajadores y trabajadoras como docentes hora cátedra en Universidades de la ciudad de Cali

8. MARCO CONTEXTUAL

El presente trabajo de investigación se realizó en la Universidad del Valle, Institución de Educación Superior Pública, con presencia en Colombia por 70 años, fundada través de la Ordenanza 12 del 11 de junio de 1945 de la Asamblea del Departamento del Valle del Cauca. A lo largo de su historia, esta institución ha contribuido al desarrollo del país, al fortalecimiento del conocimiento es sus diferentes ramas, apoyándose para ello en sus actividades y procesos de investigación y en la formación de un talento humano que se caracteriza por su pensamiento crítico..

La institución mediante Resolución 2020 del Ministerio de Educación Nacional MEN, fue reconocida por un periodo de ocho años, como Institución de alta calidad y en 2014, acreditación renovada por diez años más en el 2014 por la Resolución 1052 2014 del MEN.

El trabajo se desarrolló de manera específica en la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional (OPDI).

Es importante resaltar que está Oficina y su planta de cargos fueron creadas mediante Acuerdo No. 002 del Consejo Superior del 10 de febrero del año 2003, no obstante, con el propósito de agilizar la ejecución de los procesos y funciones a su cargo, la OPDI fue reestructurada el pasado 11 de Julio de 2015, a través del Acuerdo de Consejo Superior No. 018.

Según el Acuerdo de Consejo Superior No. 018, la Oficina de Planeación es un órgano consultivo de carácter técnico adscrito a la Rectoría de la Universidad y encargada de liderar la planeación y proyección institucional, orientar y coordinar los planes, programas y proyectos de acuerdo con las prioridades que definen su desarrollo y la mejor utilización de sus recursos, para el logro de una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo.

Así mismo será responsable de sentar las bases para la evaluación y el control de la gestión en el marco de una cultura de calidad total y mejoramiento continuo de procesos y tienen asignadas las siguientes funciones:

- Liderar la construcción del Plan de Desarrollo Institucional de la Universidad haciendo explicitas las estrategias que se deberán abordar en el corto y largo plazo, tanto en lo académico (docencia, investigación y extensión) como en lo administrativo, financiero, físico y de bienestar, así como también las políticas que se deberán seguir para su cumplimiento, con la participación de la comunidad educativa.

- Planear, organizar, dirigir y controlar los proyectos resultantes del proceso de planeación académica, administrativa, informática y de telecomunicaciones.

- Planear, organizar, dirigir y controlar el mejoramiento continuo de los procesos y establecer una cultura de calidad en toda la institución.

- Asesorar y coordinar las actividades de planeación en todos los niveles de la Universidad.

- Realizar los estudios necesarios para evaluar y proponer ajustes o modificaciones a los planes y programas de la Institución; por lo tanto, tendrá bajo su responsabilidad el diseño, puesta en marcha y control del sistema de evaluación universitario el cual incluye el ámbito institucional y su entorno.

- Preparar con la Dirección Universitaria, los programas de inversión de acuerdo con las prioridades previamente definidas.

- Organizar y difundir la información de carácter estadístico requerida para la toma de decisiones a todos los niveles en la Universidad del Valle.

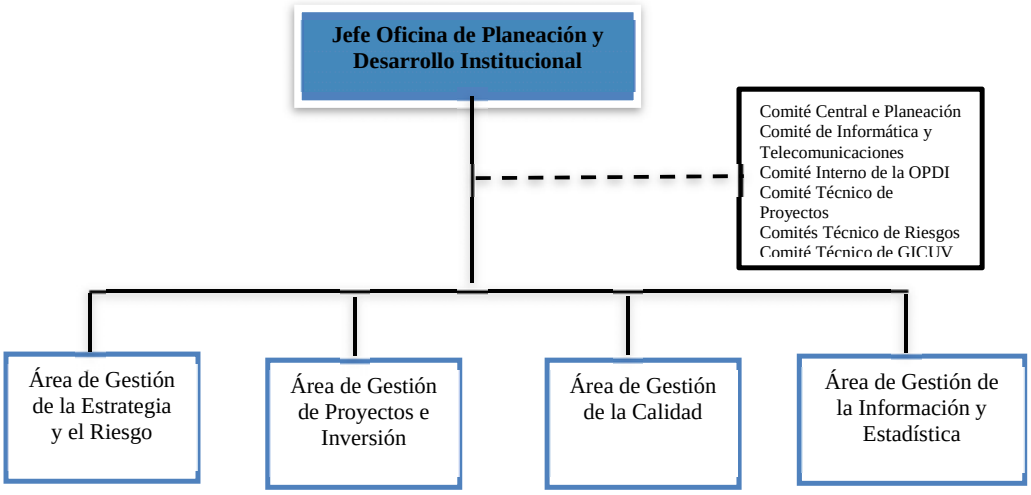
- Realizar la planeación y el seguimiento a la ejecución financiera de proyectos de inversión.

- Realizar los estudios de factibilidad económica de los Programas Académicos.

- Gestionar el Banco de Proyectos de Inversión BPUV de la Universidad.

Para llevar a cabo las funciones y actividades que tiene a su cargo la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional (OPDI) cuenta con la siguiente estructura organizacional:

Figura 1. Estructura Organizacional de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional.



Fuente: Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional. Universidad del Valle, Cali. (2017).

Esta Oficina posee actualmente con un equipo multidisciplinario, que reúne ingenieros industriales, administradores de empresas, economistas, estadistas y sociólogos, distribuidos entre sus 4 áreas funcionales.

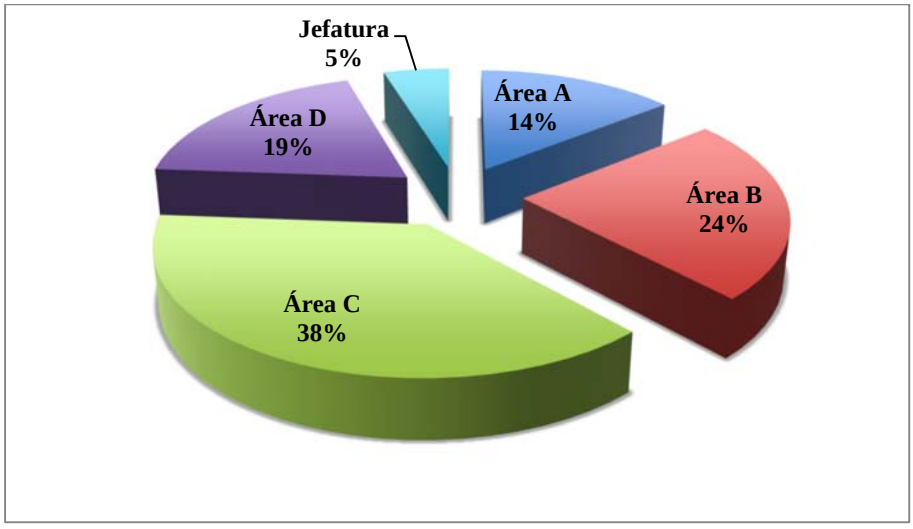
En total cuenta con un grupo de trabajo de 21 profesionales, como se muestra en la tabla 4, de los cuales 9 son profesionales nombrados y 12 son profesionales contratistas:

Tabla 4. Composición por género de la OPDI

ÁREA	**EMPLEADOS**				**TOTAL**	**%**
	Masculino	%	Femenino	%		
Área A	2	9,52%	1	4,76%	3	14,29%
Área B	2	9,52%	3	14,29%	5	23,81%
Área C	2	9,52%	6	28,57%	8	38,10%
Área D	3	14,29%	1	4,76%	4	19,05%
Jefatura	1	4,76%	0	0,00%	1	4,76%
TOTAL	**10**	**47,62%**	**11**	**52,38%**	**21**	**100%**

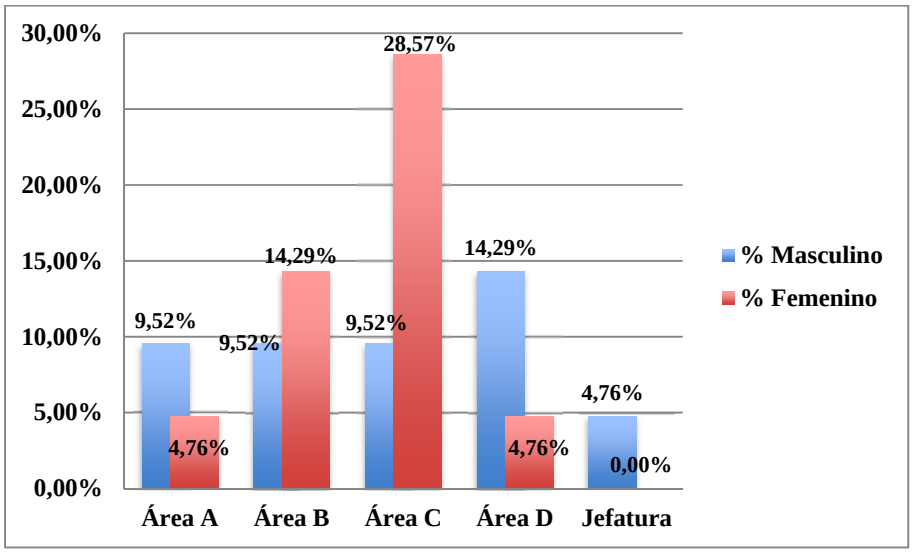
Fuente: Elaboración Propia.

Gráfica 1. Composición Total por género de la OPDI.



Fuente: Elaboración Propia.

Gráfica 2. Composición por género de la OPDI – Porcentaje de hombres y mujeres por cada Área Funcional.



Fuente: Elaboración Propia.

Buscando proporcionar mayor información sobre el grupo humano que conforma la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, se presenta una caracterización socio laboral de este equipo de trabajo:

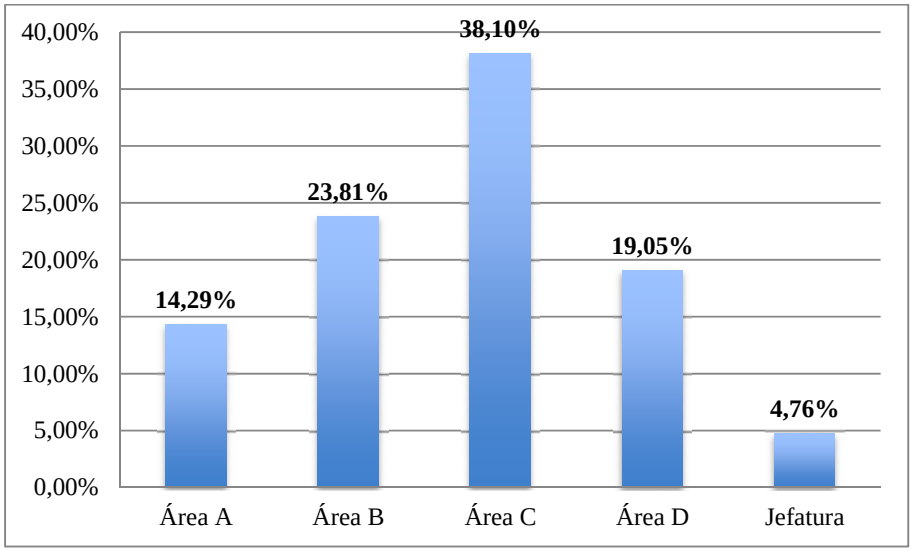
a) Distribución por Áreas Funcionales:

Tabla 5. Distribución del personal de la OPDI entre funcionarios nombrados y profesionales contratistas

ÁREA	EMPLEADOS									
	Personal Nombrado				Profesionales Contratistas					
	Masculino	%	Femenino	%	Masculino	%	Femenino	%	Total	%
Área A	2	9,52%	0	0%	0	0,00%	1	4,76%	3	14,29%
Área B	1	4,76%	1	5%	1	4,76%	2	9,52%	5	23,81%
Área C	1	4,76%	1	5%	1	4,76%	5	23,81%	8	38,10%
Área D	2	9,52%	0	0%	1	4,76%	1	4,76%	4	19,05%
Jefatura	1	4,76%	0	0%	0	0,00%	0	0,00%	1	4,76%
TOTAL	**7**	**33,33%**	**2**	**10%**	**3**	**14,29%**	**9**	**42,86%**	**21**	**100%**

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfica 3. Distribución del personal de la OPDI entre funcionarios nombrados y profesionales contratistas.



Fuente: Elaboración Propia.

Al observar las estadísticas, se puede concluir, que el 33.33% de los veintiún (21) trabajadores ubicados dentro de la categoría de personal nombrado son hombres, y el 10% son mujeres; por otra parte para los profesionales contratistas, el 42.86% son mujeres y 14.29% son hombres; es decir la mayor parte del equipo de trabajo está conformada por individuos de sexo femenino, once (11) en total, aunque la diferencia no es mucha, considerando que el total de hombres asciende a diez (10) individuos.

El Área B con el 23,81% es el área funcional con mayor cantidad de empleados, seguida por el Área C con el 38.10%.

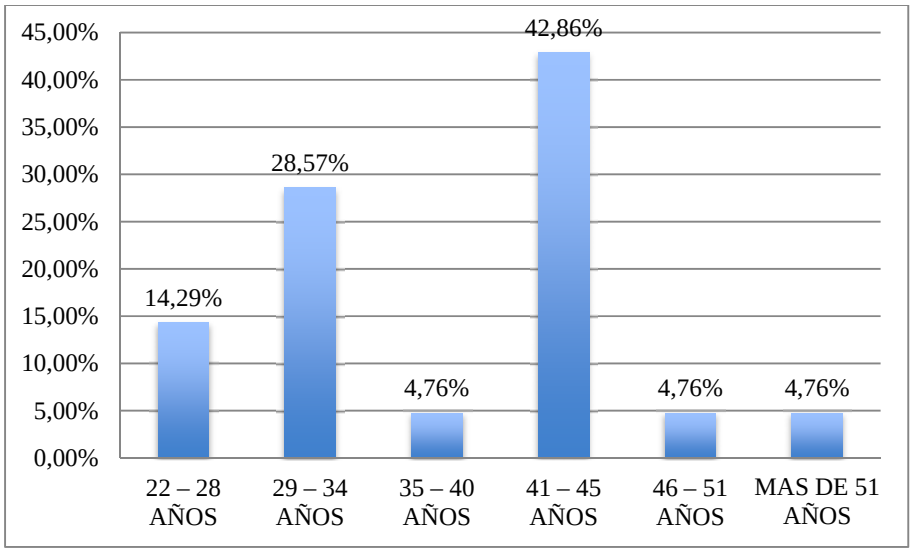
b) Composición Etárea:

Tabla 6. Composición etárea del personal.

RANGOS DE EDADES	EMPLEADOS				TOTAL	%
	Masculino	%	Femenino	%		
22 – 28 años	1	4,76%	2	9,52%	3	14,29%
29 – 34 años	1	4,76%	5	23,81%	6	28,57%
35 – 40 años	1	4,76%	0	0,00%	1	4,76%
41 – 45 A años	5	23,81%	4	19,05%	9	42,86%
46 – 51 años	1	4,76%	0	0,00%	1	4,76%
Más de 51 años	1	4,76%	0	0,00%	1	4,76%
TOTAL	**10**	**48%**	**11**	**52%**	**21**	**100%**

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfica 4. Composición etárea del personal.



Fuente: Elaboración Propia.

El mayor rango de edad se encuentra ubicado entre estas dos variables: 29-34 años y, 41-45años.

La población ubicada en el primer grupo corresponde a los funcionarios que ocupan el cargo de profesionales dentro de la OPDI, los cuales se complementan con los rangos de edad

comprendidos entre: 22 – 28 años, 35 – 40 años, por su parte para el segundo rango de edad, es decir el comprendido entre 41 – 45 años está conformado por funcionarios que ocupan posiciones de jefatura, en conjunto con las categorías 46 – 51 años y más de 51 años, es decir dentro de esta categoría clasifican los cuatro coordinadores de área y el jefe de la Oficina de Planeación.

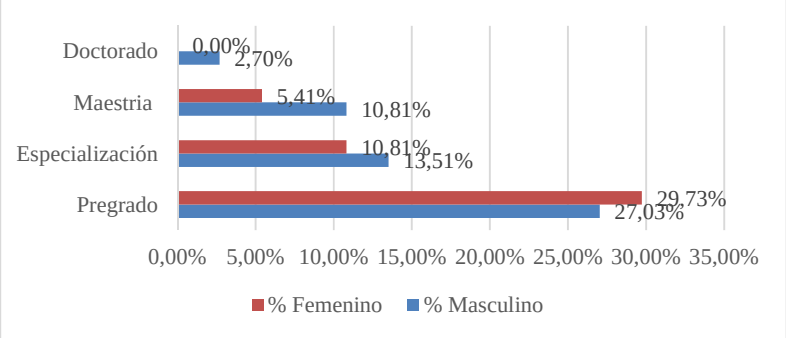
c) Nivel educativo:

Tabla 7. Nivel educativo del personal.

Nivel	**EMPLEADOS**			
	Masculino	%	Femenino	%
Pregrado	10	27,03%	11	29,73%
Especialización	5	13,51%	4	10,81%
Maestría	4	10,81%	2	5,41%
Doctorado	1	2,70%	0	0,00%
Total	**20**	**54%**	**17**	**46%**

Fuente: Elaboración Propia.

Gráfica 5. Nivel educativo del personal.



Fuente: Elaboración Propia.

Dadas las características del trabajo realizado en la OPDI, el total de hombres y mujeres que labora en ella cuenta con una carrera universitaria, por su parte el 13.5% del personal masculino cuenta con título de especialista y el personal femenino cuenta con un 10.81%, en el caso de las maestrías los hombres ostentan un 10.81% frente a un 5.14% para el personal femenino, haciendo referencia al nivel doctoral se encontró que este nivel solo asciende al 2.7% y corresponde al Jefe de la Oficina de Planeación.

9. RESULTADOS

Como se detalló en los antecedentes, durante el siglo XX el imaginario administrativo tuvo grandes cambios impulsados entre otras cosas por los procesos de globalización, los continuos adelantos tecnológicos y por el paso de un capitalismo solido a un capitalismo líquido, hechos que trajeron consigo una transformación en las empresas por ende en su forma de organizar y estructurar el trabajo.

Lo anterior visibilizó de una manera más profunda los aspectos psicosociales y la manera como estos influían tanto en la calidad de vida de los trabajadores al interior de las organizaciones, como en su satisfacción laboral, bienestar e incluso su productividad.

Cabe resaltar que dichas relaciones son desde entonces y hasta ahora, objeto de estudio para las compañías, por cuanto estas presentan un vínculo estrecho con la eficiencia de los colaboradores.

Considerando lo expuesto en el párrafo anterior, el presente proyecto de investigación se orienta a analizar las emociones que prevalecen entre los colaboradores (dirigentes y dirigidos) de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad del Valle, los cuales inciden en el mejoramiento de la calidad de vida laboral.

Es importante tener en cuenta que este trabajo proporcionará una visión más detallada sobre las emociones al interior de la OPDI, considerando como se ha mencionado a lo largo de este trabajo de investigación, que dicho componente no ha sido estudiado específicamente en la institución y según la búsqueda de información realizada, tampoco ha sido ampliamente estudiado en otras instituciones de Educación Superior.

Haciendo ahora referencia al estudio realizado en el presente trabajo, es importante mencionar que se tuvo en cuenta la población conformada por el personal que labora en la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional, incluyendo tanto el personal nombrado como el personal contratado por prestación de servicios, efectivamente vinculado al momento de aplicar los instrumentos de medición.

En total fueron 20 los trabajadores participantes en este estudio, si bien las personas que conforman el equipo de trabajo de la Oficina de Planeación ascienden a 21, como se evidencia en la *tabla 4: Composición por género de la OPDI*, la autora del trabajo de investigación no participó en la aplicación de los instrumentos de medición ya descritos en el Capítulo 5: Metodología; motivo por el cual el total de la población entrevistada asciende a veinte (20) funcionarios.

9.1 Objetivo Específico 1.

En el primer objetivo específico, con el propósito de obtener información que permitiera analizar las emociones que prevalecen entre los colaboradores (dirigentes y dirigidos) de la dependencia en mención, se realizó una entrevista activa semi-estructurada de carácter individual, al personal que labora en las cuatro áreas funcionales, dicha entrevista estaba conformada por dieciocho (18) preguntas, que arrojaron información acerca de la percepción de la situación actual, que el staff de la OPDI tiene con respecto a las seis categorías siguientes: medios de comunicación, emociones, liderazgo, ambiente de trabajo (medio ambiente físico), aspectos salariales y contratación, por último las condiciones de bienestar.

Adicionalmente gracias a la realización de dicha entrevista se pudieron construir mapas relaciones que evidencian o permiten observar la representación gráfica de las elecciones dadas por cada funcionario con respecto a la segunda categoría de la entrevista: las emociones, esto suministró a su vez una aproximación al grado de cohesión existente en este equipo de trabajo.

De acuerdo a lo anterior se procede a la presentación de los resultados de los tópicos mencionados que arrojó la aplicación de la entrevista a los funcionarios de la OPDI:

9.1.1 Categoría No. 1: Medios de Comunicación.

Para esta categoría, se establecieron las siguientes preguntas: ¿Qué medios de comunicación utiliza su jefe para dirigirse a usted?, y ¿Considera que los medios de comunicación usados por su jefe son los más adecuados?

Como se observa en la tabla 8, los entrevistados manifestaron con respecto a la primera pregunta que sus respectivos jefes utilizan medios escritos, específicamente correos electrónicos y la herramienta tecnológica de mensajería instantánea: WhatsApp, para comunicarse con ellos; estos medios fueron los más utilizados por los jefes, los veinte (20) entrevistados, es decir el 100% de la población señalaron que reciben correos electrónicos de manera constantes con instrucciones o información en general del trabajo y diecisiete (17) funcionarios argumentaron que reciben WhatsApp referentes a temas laborales durante el transcurso del día; los entrevistados hicieron especial énfasis en estos medios, dado que a través de ellos se mantiene una comunicación constante y casi instantánea.

A manera de ejemplo a continuación se citan algunas de las respuestas dadas por los funcionarios:

Entrevistado No. 12: “Porque es un medio de comunicación constante y directo (no se altera la información)”

Entrevistado No.13: “Permite una comunicación rápida y efectiva”

Entrevistado No. 16: “Mi jefe de oficina, utiliza todas las herramientas disponibles, especialmente las tecnológicas para darse a entender o expresar sus instrucciones o requerimientos”

En segundo lugar, se ubica la comunicación verbal, es decir los jefes hablan con sus empleados para discutir temas laborales o asignar tareas, dieciséis de los vente empleados expresaron que reciben instrucciones de manera verbal, tal como se observa en la tabla No.8

Tabla 8. Medios de Comunicación.

Entrevistados	**Medios de Comunicación Verbal**	**Medios de comunicación Escritos**	
		Correo electrónico	**WhatsApp**
Entrevistado 1	X	X	X
Entrevistado 2	X	X	X
Entrevistado 3	X	X	X
Entrevistado 4	X	X	X
Entrevistado 5	X	X	X
Entrevistado 6	X	X	X
Entrevistado 7	X	X	X
Entrevistado 8	X	X	X
Entrevistado 9	X	X	X
Entrevistado 10	X	X	X

Entrevistado 11		X	X
Entrevistado 12		X	X
Entrevistado 13		X	X
Entrevistado 14	X	X	
Entrevistado 15	X	X	X
Entrevistado 16	X	X	X
Entrevistado 17		X	
Entrevistado 18	X	X	
Entrevistado 19	X	X	X
Entrevistado 20	X	X	X
Total	**16**	**20**	**17**

Fuente: Elaboración Propia.

Continuando con la segunda pregunta: ¿Considera que los medios de comunicación usados por su jefe son los más adecuados?, el 80% de la población (es decir dieciséis funcionarios) estuvo de acuerdo en que los medios utilizados por sus jefes son los más acertados, frente a un 20% de la población, que corresponde a cuatro entrevistados que consideraron que no lo eran, las razones expuestas por dichos funcionarios para no estar de acuerdo con los medios utilizados obedecen a que estos son usados en horarios no laborales, en días festivos y hacían también referencia a que dada la complejidad de los procesos y actividades que se realizan en la OPDI y a la flexibilidad y naturaleza cambiante de las directrices dadas por la dirección universitaria, la formalidad en la comunicación debería ser más relevante, es decir se deberían impartir las instrucciones por medio de documentos oficiales, de manera que las ordenes y los tiempos de realización de las tareas queden consignadas y puedan ser consultados en caso de ocurrir algún problema.

9.1.2 Categoría No. 2: Emociones.

En este punto se solicitó a los funcionarios:

- Recordar una situación vivida en el área donde su jefe al asignarle una tarea, haya desencadenado emociones de amor u odio. Explíquela.
- En la situación que acaba de describir, califique entre excelente, buena, regular y mala, la influencia de la misma en el desempeño que tuvo, al realizar la tarea que le fue asignada. Explique por qué califica así su experiencia.
- Imaginar que se le asignó un proyecto o tarea para realizar en equipo, de acuerdo a ello identifique dos personas de la Oficina de Planeación con las cuales le

gustaría trabajar y dos personas con las cuales no le gustaría realizar dicha actividad.

- Explicar para cada caso, por qué escogió a estos compañeros de trabajo

Una vez los entrevistados respondieron la pregunta se observó que las emociones positivas predominan al interior de la OPDI, doce (12) entrevistados manifestaron sentirlas, en contraste a los ocho funcionarios que respondieron sentir emociones negativas, tal como se observa en la tabla 9:

Tabla 9. Emociones.

Entrevistados	**Emociones Positivas (Amor)**	**Emociones Negativas (Odio)**
Entrevistado 1	X	
Entrevistado 2	X	
Entrevistado 3		X
Entrevistado 4		X
Entrevistado 5		X
Entrevistado 6		X
Entrevistado 7		X
Entrevistado 8	X	
Entrevistado 9	X	
Entrevistado 10	X	
Entrevistado 11	X	
Entrevistado 12	X	
Entrevistado 13		X
Entrevistado 14		X
Entrevistado 15	X	
Entrevistado 16	X	
Entrevistado 17		X
Entrevistado 18	X	
Entrevistado 19	X	
Entrevistado 20	X	
Total	**12**	**8**

Fuente: Elaboración Propia.

Las emociones positivas señaladas por los funcionarios pueden clasificarse al interior de las categorías siguientes:

a) Haber realizado bien las tareas y/o funciones propias del Área, introduciendo nuevos métodos de Planeación que fortalezcan dicho proceso, permitió afianzar el funcionamiento del área y el esquema de retroalimentación de ideas al interior de la misma.
b) El jefe muestra confianza en las capacidades de su equipo, asignándole tareas de importancia e impacto institucional, lo cual motiva a los funcionarios, logrando que estos se comprometan cada vez con la institución. Además, el jefe reconoce en público la confianza que tiene en su equipo y el resultado positivo obtenido gracias al trabajo realizado.
c) El jefe procura e incentiva al personal, a realizar de manera más creativa y eficiente los procesos del área.
d) Se reconoce la labor y el apoyo brindado por los colaboradores al interior de la oficina, para realizar y desarrollar de manera óptima, ágil y eficiente los procesos propios de la OPDI.

A continuación, se detallan algunas de las respuestas dadas por el staff de la OPDI:

Entrevistado No.1: “En la vida diaria no se puede evitar la emocionalidad en cualquier trabajo, unas veces es positivo y otras negativo. Por ejemplo, cuando nos aprobaron finalmente después de mucho esfuerzo el plan programático, todo fue alegría en el equipo y se estableció un nuevo e innovador método de planeación institucional”.

Entrevistado No.2: “En general las emociones son siempre positivas, pues las tareas son ordenadas y se realizan en forma participativa, de manera tal, que se puede realizar proactivamente y establece la posibilidad que uno exprese sus opiniones con respecto a las actividades encomendadas”.

Entrevistado No. 10: “Las tareas encomendadas han sido de gran responsabilidad, designándome como Coordinador de Procesos Centrales y la ejecución de varias actividades de alta importancia para el área”

Entrevistado No.11: “Me ha asignado como persona de confianza para diferentes actividades creyendo en mi capacidad profesional y experticia, lo cual me llena gratamente porque confía plenamente en mí”.

Entrevistado No.16: “Recientemente tuve la evaluación de desempeño correspondiente a mi primer año de trabajo vinculado con la Universidad del Valle, las variables fueron evaluadas todas con el 100%, lo cual me indica que hemos podido armonizar nuestra relación laboral para atender los compromisos del área y esto me hizo sentir muy feliz. Igualmente, el hecho de que el piense en mi para que lo reemplace durante sus ausencias temporales me da otra muestra de confianza y seguridad en mi trabajo que me compromete cada día más con mi desempeño en la U.V”

Con respecto a las emociones negativas las categorías en las cuales pueden clasificarse son:

a) Falta de apoyo y acompañamiento en el desarrollo del trabajo y de algunas de las actividades y procesos propias de la OPDI.
b) Dado la cambiante dinámica institucional, es muy frecuente que surjan escenarios y tareas urgentes que se deben atender, ocasionando que se deje de lado las actividades propias del cargo y aquellas que se venían realizando previamente.
c) Existe un cambio constante en las direcciones impartidas por la dirección universitaria, lo cual ocasiona problemas en la comunicación y continuos reprocesos, hecho que no es tenido en cuenta a la hora de valorar los resultados obtenidos.

Algunas de las respuestas dadas por los funcionarios ante el hecho de sentir emociones negativas fueron:

Entrevistado No.3: “El supervisor nunca me ayuda en aquellas cosas donde tiene injerencia, dadas las posibilidades que le ofrece su cargo”.

Entrevistado No. 4: “No me gusta que ya ha pasado de manera repetitiva, que me encuentro realizando una actividad y la debo interrumpir para atender otra y la mayoría de las veces esta situación ocasiona que me queden muchas tareas inconclusas y luego me piden resultados por las actividades que tuve que interrumpir”

Entrevistado No.5: “En varias oportunidades siento emociones negativas (odio) cuando he recibido llamadas de atención ante el resultado final de tareas sobre las cuales no ha habido instrucciones precisas o se ha dado un cambio de las mismas. También cuando se pide la realización de tareas o actividades que considero no tienen un fin o propósito claro y pienso que se pueden hacer otras cosas”

Entrevistado No.6: “Al organizar las actividades de viabilización de los proyectos se generan emociones negativas, considerando que dicha meta debía lograrse de un modo u otro. (se generaba una emoción negativa al no entender la posición en la cual estamos)”

Entrevistado No.13: “Siento emociones negativas cuando se asignan actividades al grupo de trabajo y estas no son equitativas para todos”.

Un hecho que llama la atención y que es de resaltar, el cual se evidenció realizando la entrevista semi-estructurada, es que la mayoría de las emociones negativas se ubican en el Área B, como se muestra en la tabla 10, todos los funcionarios que desempeñan funciones al interior de esta área experimentan dichas emociones, en contraste con sus pares de las Áreas A, C, D y la jefatura de la OPDI, de los cuales solo 1 o máximo 2 integrantes del equipo de trabajo manifiestan sentir estas emociones:

Tabla 10. Emociones positivas y negativas por Áreas Funcionales

Área	**Emociones Positivas (Amor)**	**Emociones Negativas (Odio)**
Área A	2	1
Área B		4
Área C	6	2
Área D	3	1
Jefatura	1	
Total	**12**	**8**

Fuente: Elaboración Propia.

Según los detallado por los entrevistados, esta situación se debe a que el Área B es una de las más críticas al interior de la OPDI, dicha unidad es la encargada de administrar el Banco de Proyectos de Inversión BPUV de la Universidad y debe construir además los Planes

de Inversión Anuales de la institución, los cuales deben recoger todas las fuentes de inversión existentes a la fecha, estas son:

Recursos de Estampilla Pro-Universidad del Valle, Recursos de Estampilla Pro Universidad Nacional y otras universidades estatales de Colombia, Recursos Propios, Recursos del Sistema General de Regalías SGR y Recursos del Impuesto sobre la Renta para la Equidad CREE.

Si bien estos últimos desaparecieron tras la reforma tributaria del presente año, aún se conservan recursos de vigencias pasadas con los cuales se están financiados proyectos al interior de la institución.

Lo anterior se convierte en una ardua tarea para el equipo del Área B, dado que la naturaleza cambiante y flexible de las normativas impartidas por la dirección universitaria y la dinámica constante de transformación que se presenta en los proyectos de inversión, especialmente en aquellos con componente de planta física, ocasiona que los funcionarios estén bajo continua presión y supervisión por parte de la misma dirección de la Universidad, dado que una de las metas establecidas para el periodo 2017-2020 es mejorar ostensiblemente los niveles de ejecución presupuestal.

Para el segundo punto de la Categoría No. 2: "*en la situación que acaba de describir, califique entre excelente, buena, regular y mala, la influencia de la misma en el desempeño que tuvo, al realizar la tarea que le fue asignada. Explique por qué califica así su experiencia*", se encontró (ver tabla 11) que diez (10) de los entrevistados calificaron como excelente la influencia que tuvo la emoción sentida sobre la tarea realizada, hecho que se ratifica considerando como se detalló en la primera pregunta de la categoría No. 2, que las emociones positivas prevalecen al interior del equipo de trabajo de la OPDI, la calificación siguiente dada por los funcionarios fue: regular y como se pude observar en la tabla 12, cuatro (4) de los siete (7) entrevistados pertenecen al Área B, dos (2) al Área C y uno (1) al Área D, sigue haciéndose notorio entonces la inconformidad que se vive al interior del Área B.

Tabla 11. Influencia de las emociones en las tareas asignadas por funcionario.

	Calificación			
Entrevistados	**Excelente**	**Buena**	**Regular**	**Mala**
Entrevistado 1	X			
Entrevistado 2	X			
Entrevistado 3				X
Entrevistado 4			X	
Entrevistado 5			X	
Entrevistado 6			X	
Entrevistado 7			X	
Entrevistado 8	X			
Entrevistado 9	X			
Entrevistado 10	X			
Entrevistado 11	X			
Entrevistado 12	X			
Entrevistado 13			X	
Entrevistado 14			X	
Entrevistado 15		X		
Entrevistado 16	X			
Entrevistado 17			X	
Entrevistado 18		X		
Entrevistado 19	X			
Entrevistado 20	X			
Total	**10**	**2**	**7**	**1**

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 12. Influencia de las emociones en las tareas asignadas por Área.

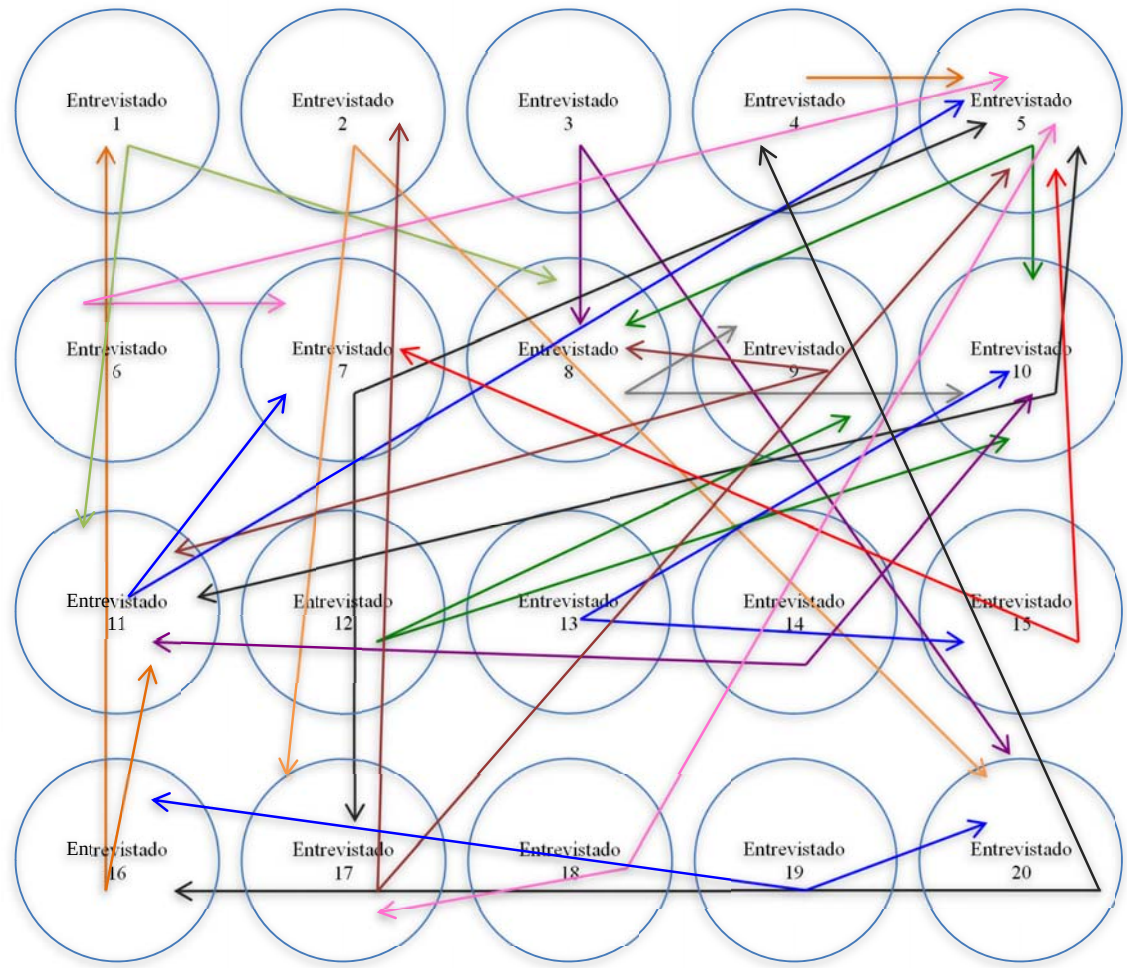
	Calificación			
Área	**Excelente**	**Buena**	**Regular**	**Mala**
Área A	2			1
Área B			4	
Área C	5	1	2	
Área D	2	1	1	
Jefatura	1			
Total	**10**	**2**	**7**	**1**

Fuente: Elaboración Propia.

Con relación al tercer punto de la categoría No. 2: "*imaginar que se le asignó un proyecto o tarea para realizar en equipo, de acuerdo a ello identifique dos personas de la Oficina de Planeación con las cuales le gustaría trabajar y dos personas con las cuales no le gustaría realizar dicha actividad*", a continuación, se presentan los mapas relaciones, es decir

las representaciones gráficas de las elecciones dadas por dada funcionario con respecto a esta categoría:

Ilustración 1. Mapa relacional que identifica los funcionarios del OPDI los funcionarios del OPDI seleccionados para realizar junto a ellos una determinada tarea.



Fuente: Elaboración Propia.

Según los resultados de este mapa relacional (Ilustración 1), el entrevistado cinco (5) fue el funcionario más escogido, es decir es el individuo que más seleccionaron sus compañeros para realizar tareas en conjunto, cuenta con un total de ocho (8) votos, seguido del funcionario cinco (5) fueron seleccionados los funcionarios once (11) y diez (10), cada uno con cinco votos, posteriormente se ubica el funcionario ocho (8) con cuatro (4) votos, luego los funcionarios diecisiete (17), veinte (20) y siete (7) cada uno con tres (3) votos, los

funcionarios dieciséis (16) y nueve (9) con dos votos y por último los funcionarios cuatro (4), quince (15), uno (1) y dos (2), cada uno con un (1) voto.

Entre las razones expuestas para haber seleccionado a estos compañeros del equipo de trabajo, de acuerdo a lo detallado por los encuestados se encuentran:

Entrevistado No 1: “Por sus competencias y sus habilidades para trabajar en equipo”

Entrevistado No. 2: “No tengo problemas para trabajar con nadie. Escogí las dos personas con las que más me gusta trabajar por su experiencia, conocimiento, oportunidad de aprendizaje, compañerismo y entendimiento”.

Entrevistado No. 4: “Escogí a esta persona por su nivel de compromiso, responsabilidad, calidad del trabajo, apoyo incondicional, compañerismo y calidad humana, es un excelente funcionario y compañero de trabajo”.

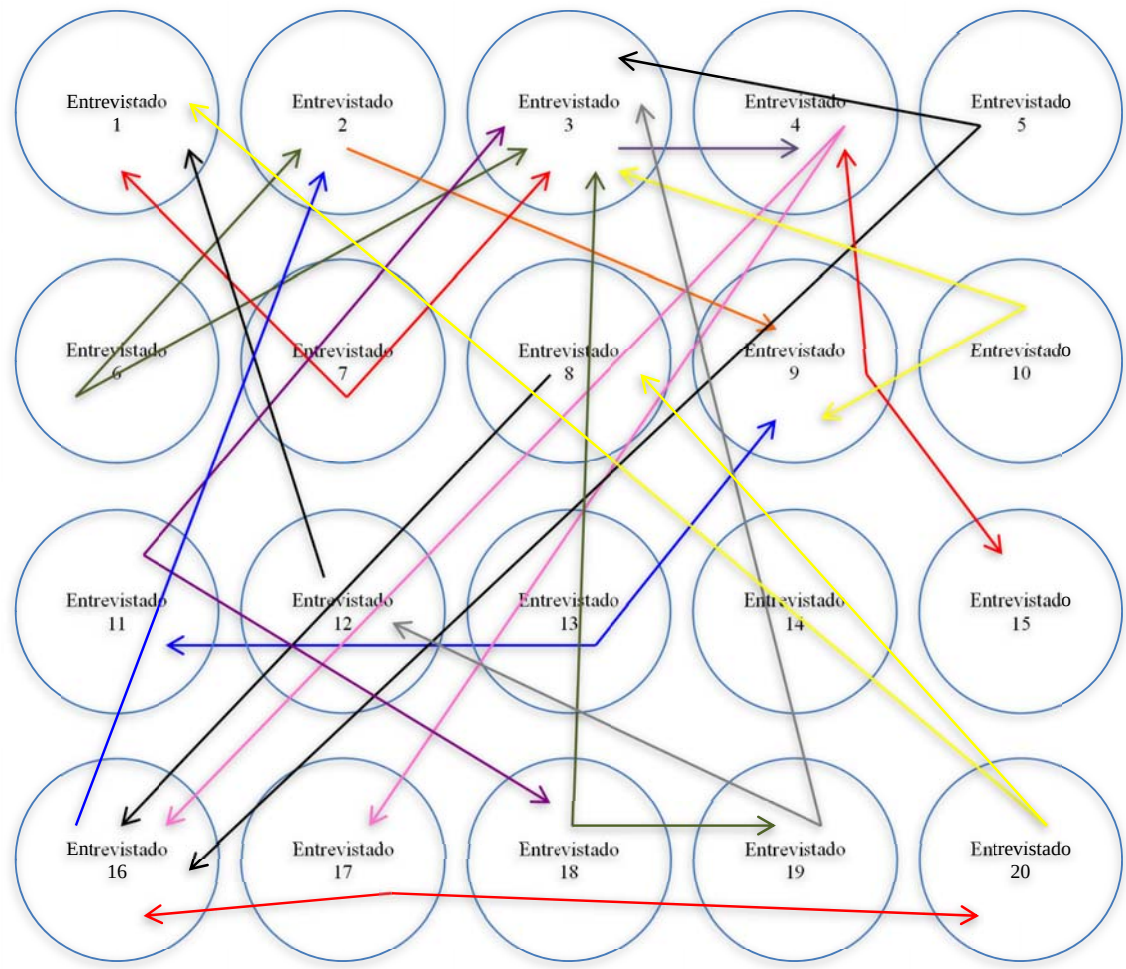
Entrevistado No.6: “Por su organización y conocimiento en el desarrollo de sus actividades”.

Entrevistado No.8: “Son personas muy proactivas, diligentes, respetuosas y con capacidad de trabajar en grupo”.

Entrevistado No. 11: “Por qué los conozco y sé que podríamos hacer buen equipo dada la confianza por el tiempo compartido”.

Entrevistado No.20: “Porque confío en sus capacidades, en que son efectivos en el logro de las tareas encomendadas y por el dominio que tienen del cargo. Tienen una gran capacidad de liderazgo, mayor reconocimiento interno (los conocen más en Univalle)”.

Ilustración 2. Mapa relacional que identifica los funcionarios del OPDI seleccionados para no realizar junto a ellos una determinada tarea.



Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo a los resultados de este mapa relacional, el entrevistado tres (3) fue el funcionario más escogido, es decir es el individuo con el cual la mayoría de los pertenecientes al grupo de trabajo de la OPDI no les gustaría trabajar, cuenta con un total de siete (7) votos, el funcionario con la segunda votación más alta fue el dieciséis (16) con un total de cuatro (4) votos, luego se ubican los entrevistados nueve (9) y uno (1) con tres votos cada uno.

Los siguientes son los funcionarios dos (2) y cuatro (4) con dos (2) cada uno y por último se encuentran los funcionarios once (11), doce (12), quince (15), diecisiete (17), dieciocho (18), diecinueve (19), veinte (20), y ocho (8) con un (1) voto cada uno.

Entre las razones expuestas por los entrevistados para haber seleccionado a estos compañeros del equipo de trabajo, se encuentran:

Entrevistado No. 2: “La persona con la cual no me gusta trabajar es porque a veces es muy quisquillosa y muy ceñida a las normas”.

Entrevistado No.3: “Porque permanece demasiado ocupada y todo se hace contra el tiempo”.

Entrevistado No. 4: “El entrevistado 16 no hace trabajo operativo solo delega y el entrevistado 17: No tiene tiempo o se demora demasiado en una actividad”

Entrevistado No. 5: “No me gusta trabajar con personas problemáticas y de alguna manera prepotentes (entrevistados 3 y 16)”.

Entrevistado No. 9: “El entrevistado 4 no sabe escuchar, no trabaja en equipo, impone y el entrevistado 15 desconoce el trabajo a realizar en el área”

Entrevistado No. 10: “No la he tratado mucho (entrevistado 3), me parece que tiene carácter fuerte, no es muy amigable y con el entrevistado 9 nunca estamos de acuerdo, tenemos muchas discusiones, discordia. Puntos de vista diferentes”.

Entrevistado No. 11: “Los entrevistados 3 y 18 son personas con las que no he tenido relación personal ni laboral, por lo que no tengo confianza y eso me limita a acercarme”.

Entrevistado No. 13: “Los entrevistados 11 y 9 son personas con las cuales no se ha dado interacción en la dinámica de trabajo. Poco entendimiento”.

Entrevistado No. 16: No me gustaría trabajar con el entrevistado No. 2 en vista de que percibo falta de pasión y entrega con las tareas o proyectos en los que participan y a veces

esto puede ser contraproducente para obtener resultados satisfactorios. No obstante, conociéndolo podría explorar sus capacidades.

En este punto es conveniente precisar que los entrevistados uno (1), catorce (14) y quince (15), manifestaron poder trabajar con todos los funcionarios de la OPDI, el entrevistado No. uno (1) por su parte detalló expresamente: “no coloco personas con las que no me gustaría trabajar en la OPDI, por que no las encuentro, fácilmente hago equipo con las personas”, por su parte los otros dos encuestados expresaron sentirse bien con la totalidad de sus compañeros.

9.1.3 Categoría No. 3: Liderazgo.

Para conocer la opinión de los encuestados sobre el liderazgo que ejercen los jefes al interior de la Oficina de Planeación, se les solicitó que respondieran las preguntas siguientes:

- ¿Su jefe inmediato es persona asequible, motivante e impulsadora de la puesta en marcha de acciones individuales y grupales?
- ¿Su jefe simplemente ordena lo que se debe hacer, sin tomar en cuenta su opinión o punto de vista?
- ¿Son las expectativas de la dirección lo suficientemente realistas con respecto al trabajo o actividades a realizar?

Con respecto a la primera pregunta de esta categoría, tal como se observa en la tabla 13, quince (15) de los veinte (20) funcionarios entrevistados consideran que sus respectivos jefes son personas asequibles, motivadoras e impulsadoras de la puesta en marcha de acciones individuales y grupales:

Tabla 13. Liderazgo: Es su jefe una persona asequible y motivante.

Entrevistado	**No**	**Si**
Entrevistado 1		X
Entrevistado 2		X
Entrevistado 3	X	
Entrevistado 4		X
Entrevistado 5	X	
Entrevistado 6	X	

Entrevistado 7		X
Entrevistado 8		X
Entrevistado 9		X
Entrevistado 10		X
Entrevistado 11		X
Entrevistado 12		X
Entrevistado 13	X	
Entrevistado 14		X
Entrevistado 15		X
Entrevistado 16		X
Entrevistado 17	X	
Entrevistado 18		X
Entrevistado 19		X
Entrevistado 20		X
Total	**5**	**15**

Fuente: Elaboración Propia

Al analizar este punto de la categoría por áreas funcionales, se encontró que el Área B es la que se encuentra más inconforme con el liderazgo ejercido por el coordinador encargado de la misma, dos (2) de los funcionarios integrantes de dicha área votaron de manera negativa frente a este punto, siendo este tal como se observa en tabla 14, el número de votos más alto obtenido por cada una de las áreas funcionales:

Tabla 14. Liderazgo: Es su jefe una persona asequible y motivante por áreas funcionales.

Área	Si	No	Total
Área A	2	1	3
Área B	2	2	4
Área C	7	1	8
Área D	3	1	4
Jefatura	1		1
Total	**15**	**5**	**20**

Fuente: Elaboración Propia

Continuando con la segunda pregunta de la categoría del liderazgo: ¿Su jefe simplemente ordena lo que se debe hacer, sin tomar en cuenta su opinión o punto de vista?, la opinión de la mayoría de los entrevistados continua siendo positiva, dieciocho funcionarios consideraron que su jefe toma en cuenta su opinión y escucha sus ideas, frente a dos entrevistados que consideraron que no era así, esta situación puede observarse en la tabla15:

Tabla 15. Liderazgo: Su jefe solo ordena y no toma en cuenta su punto de vista.

Entrevistado	No	SI
Entrevistado 1	X	
Entrevistado 2	X	
Entrevistado 3	X	
Entrevistado 4	X	
Entrevistado 5	X	
Entrevistado 6		X
Entrevistado 7		X
Entrevistado 8	X	
Entrevistado 9	X	
Entrevistado 10	X	
Entrevistado 11	X	
Entrevistado 12	X	
Entrevistado 13	X	
Entrevistado 14	X	
Entrevistado 15	X	
Entrevistado 16	X	
Entrevistado 17	X	
Entrevistado 18	X	
Entrevistado 19	X	
Entrevistado 20	X	
Total	**18**	**2**

Fuente: Elaboración Propia

Si esta situación es vista desde el interior de las áreas funcionales, el Área B continúa siendo aquella en la cual se presenta un descontento con respecto al liderazgo ejercido, hecho que se evidencia en la tabla 16, solo dos del total de los entrevistados pertenecientes al Área B, consideraron que su jefe simplemente ordena lo que se debe hacer y no proporciona ningún tipo de relevancia a sus ideas:

Tabla 16. Liderazgo: Su jefe solo ordena y no toma en cuenta su punto de vista por Áreas Funcionales.

Área	Si	No	Total
Área A		3	3
Área B	2	2	4
Área C		8	8
Área D		4	4
Jefatura		1	1
Total	**2**	**18**	**20**

Fuente: Elaboración Propia

Para la última pregunta de esta categoría, ¿Son las expectativas de la dirección lo suficientemente realistas con respecto al trabajo o actividades a realizar?, se encontró que el equipo de trabajo está dividido frente a este aspecto, exactamente la mitad de los funcionarios entrevistados, es decir diez (10) individuos consideran que si lo son, frente a los diez (10) restantes que por el contrario considera que las expectativas de la dirección no son realistas.

Tabla 17. Liderazgo: Son realistas las expectativas de la dirección.

Entrevistado	**No**	**Si**
Entrevistado 1		X
Entrevistado 10		X
Entrevistado 11		X
Entrevistado 12	X	
Entrevistado 13	X	
Entrevistado 14		X
Entrevistado 15		X
Entrevistado 16		X
Entrevistado 17	X	
Entrevistado 18		X
Entrevistado 19		X
Entrevistado 2	X	
Entrevistado 20	X	
Entrevistado 3	X	
Entrevistado 4	X	
Entrevistado 5	X	
Entrevistado 6	X	
Entrevistado 7	X	
Entrevistado 8		X
Entrevistado 9		X
Total	**10**	**10**

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 18 se muestran las respuestas dadas por los funcionarios de la OPDI a esta pregunta, discriminada por áreas funcionales, en esta oportunidad se aprecia que se presentan respuestas negativas en todas las áreas de la OPDI, no solo en el Área B.

Tabla 18. Liderazgo: Su jefe solo ordena y no toma en cuenta su punto de vista por Áreas Funcionales.

Área	**Si**	No	**Total**
Área A	1	2	3
Área B		4	4
Área C	6	2	8
Área D	3	1	4
Jefatura		1	1
Total	**10**	**10**	**20**

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a los resultados obtenidos en esta categoría se puede decir que en general los funcionarios de la OPDI se sienten a gusto con el liderazgo presente actualmente en la oficina, salvo los funcionarios pertenecientes al Área B, lo cual se debe a razones ya expuestas como son que esta es el área más crítica de la OPDI y la cual está expuesta a constantes cambios, hecho que ocasiona en muchas ocasiones que los funcionarios simplemente deban obedecer las órdenes dadas.

Algunas de las justificaciones dadas por los funcionarios a las preguntas contenidas en esta categoría fueron:

Entrevistado No. 2: A veces las expectativas no concuerdan con la cantidad de personas y tiempo disponible para la realización de las actividades. Igualmente, a veces no hay directrices claras sobre lo que hay que realizar debido a órdenes dadas por más de un jefe

Entrevistado No. 5: Siento que los resultados esperados por la dirección no se compensan con las herramientas que se brindan para realizar el trabajo y que además se desarrollan muchas tareas en conjunto de toda la institución y no se ven los resultados deseados.

Entrevistado No. 7: Mi jefe es motivante, lo lleva a uno a realizar la tarea, pero no tiene en cuenta mis opiniones personales, las evade. Las expectativas de la dirección no son claras porque siempre están cambiando las actividades a realizar, pueden decir que hay que hacer hoy algo y mañana no.

Entrevistado No. 11: Mi jefe es una persona que puede llamarse más que jefe un líder, siempre tiene encuentra la opinión de su equipo de trabajo y confía en las capacidades del mismo, empodera sin perder el control, no empuja, solo dirige y guía a su equipo a que se logren las metas de la institución, de la oficina y del área.

Entrevistado No. 20: Porque la complejidad de la Universidad y lo volátil de los cambios genera que tengamos que adaptarnos a cada situación y no se permite acoplarse del todo en lo que se debe hacer, genera muchos reprocesos e ineficiencias

9.1.4 Categoría No. 4: Ambiente de trabajo (medio ambiente físico).

En esta categoría se preguntó a los entrevistados lo siguiente:

- ¿Usted se siente a gusto con el lugar o espacio físico que ocupa al interior de la Oficina?
- ¿Cuáles son los lugares o espacios físicos al interior de la OPDI donde mejor y peor se siente?
- Si usted tuviera la oportunidad de mejorar el ambiente de trabajo de sus compañeros, ¿qué aspectos propondría modificar?

Para la pregunta No. 1, como se muestra en la tabla 19, once (11) funcionarios se sienten a gusto con espacio físico que ocupan en la OPDI, frente a nueve de ellos que manifestaron no sentirse cómodos en sus respectivos espacios.

Tabla 19. Liderazgo: Como se siente con respecto al espacio físico que ocupa al interior de la OPDI.

Entrevistado	**No**	**Si**
Entrevistado 1	X	
Entrevistado 2	X	
Entrevistado 3		X
Entrevistado 4	X	
Entrevistado 5		X
Entrevistado 6		X
Entrevistado 7	X	
Entrevistado 8		X
Entrevistado 9	X	

Entrevistado 10		X
Entrevistado 11		X
Entrevistado 12		X
Entrevistado 13		X
Entrevistado 14	X	
Entrevistado 15		X
Entrevistado 16		X
Entrevistado 17	X	
Entrevistado 18	X	
Entrevistado 19	X	
Entrevistado 20		X
Total	**9**	**11**

Fuente: Elaboración Propia

Como resultado a la pregunta No. 2: ¿Cuáles son los lugares o espacios físicos al interior de la OPDI donde mejor y peor se siente?, se obtuvo que dicho lugar para quince de los entrevistados, corresponde al puesto de trabajo que cada funcionario ocupa al interior de la OPDI, los demás lugares escogidos por los funcionarios fueron: aquellos que quedan contra la ventana, la Oficina de los coordinadores, la Oficina del Jefe de Planeación, en donde no haya exposición directa al aire acondicionado y la recepción, cada uno contó con un voto en total.

Por su parte para la pregunta No. 3: Si usted tuviera la oportunidad de mejorar el ambiente de trabajo de sus compañeros, ¿qué aspectos propondría modificar?, todas las modificaciones sugeridas estuvieron orientadas a:

- Mejorar y fortalecer la infraestructura física de la OPDI, para ello es necesario reacomodar el espacio para ampliar los puestos de trabajo, construir una cocineta para que los funcionarios puedan compartir tiempo al medio día, construir una sala de reuniones y realizar mantenimiento más seguido al aire acondicionado. Los funcionarios manifestaron que desean tener espacios más abiertos y limpios, donde se puedan realizar pausas activas que ayuden a recuperar la energía y concentración.
- Fortalecer la infraestructura tecnológica, mediante el desarrollo de sistemas de información que permita mantener integrada la información que maneja la oficina, adquirir nuevos equipos en especial computadores portátiles y video beam.

9.1.5 Categoría No. 5: Aspectos salariales.

Para conocer la opinión de los funcionarios en esta categoría se les realizaron las siguientes preguntas:

- ¿Considera buena la modalidad de contratación bajo la cual fue vinculado a la OPDI?
- ¿Considera usted que la relación trabajo - salario recibido es equilibrada, es decir considera que el salario que recibe esta acorde con las tareas que debe realizar en la OPDI?
- ¿Considera que sus condiciones salariales son equilibradas con respecto a su preparación profesional?

En la pregunta No. 1: ¿Considera buena la modalidad de contratación bajo la cual fue vinculado a la OPDI?, doce (12) de los veinte (20) funcionarios entrevistados señalaron que no estaban conformes con dicha modalidad, por su parte ocho (8) funcionarios se sienten cómodos con la modalidad de contratación que ostentan actualmente.

Tabla 20. Modalidad de contratación.

Entrevistado	**No**	**Si**
Entrevistado 1		X
Entrevistado 2		X
Entrevistado 3	X	
Entrevistado 4	X	
Entrevistado 5	X	
Entrevistado 6	X	
Entrevistado 7	X	
Entrevistado 8		X
Entrevistado 9	X	
Entrevistado 10	X	
Entrevistado 11		X
Entrevistado 12	X	
Entrevistado 13	X	
Entrevistado 14		X
Entrevistado 15	X	
Entrevistado 16		X
Entrevistado 17		X
Entrevistado 18		X
Entrevistado 19	X	

Entrevistado 20	X	
Total	**12**	**8**

Fuente: Elaboración Propia

Es importante precisar que dentro de los doce (12) funcionarios que seleccionaron no estar de acuerdo con la modalidad de contratación se encuentra tanto personal nombrado como contratista, situación que se puede observar en la tabla 21, cinco (5) funcionarios nombrados no están conformes con el tipo de vinculación que tienen, de acuerdo a lo expresado por los entrevistados, las razones para que eso suceda es que los coordinadores son funcionarios de libre nombramiento y remoción y para el caso de los profesionales contratistas obedece a que no se cuenta con una estabilidad ni respaldo laboral.

Tabla 21. Modalidad de contratación – Personal nombrado y personal contratista.

	Entrevistado	**No**	**Si**
Empleados Nombrados	Entrevistado 1		X
	Entrevistado 2		X
	Entrevistado 4	X	
	Entrevistado 5	X	
	Entrevistado 8		X
	Entrevistado 9	X	
	Entrevistado 15	X	
	Entrevistado 16		X
	Entrevistado 17		X
	Entrevistado 20	X	
	Subtotal	**5**	**5**
Profesionales Contratistas	Entrevistado 3	X	
	Entrevistado 6	X	
	Entrevistado 7	X	
	Entrevistado 10	X	
	Entrevistado 11		X
	Entrevistado 12	X	
	Entrevistado 13	X	
	Entrevistado 14		X
	Entrevistado 18		X
	Entrevistado 19	X	
	Subtotal	**7**	**3**
Total		**12**	**8**

Fuente: Elaboración Propia

A continuación, se muestran algunas de las respuestas dadas por los funcionarios a la pregunta No. 1:

Entrevistado No. 1: Para mi caso, por mi experiencia es ok.

Entrevistado No. 2: Soy empleado con contrato a término indefinido.

Entrevistado No. 3: Porque no se respetan los aspectos de Ley, de manera que el contrato en la práctica es leonino.

Entrevistado No.4: Soy de libre nombramiento y remoción, en cualquier momento la institución puede suprimir el cargo y esto no implica ningún tipo de indemnización

Entrevistado No. 7: La modalidad del contrato no da estabilidad laboral, ni se pueden hacer planes para el futuro

Entrevistado No. 14: porque existe una flexibilidad en el horario.

Para la segunda pregunta: ¿Considera usted que la relación trabajo - salario recibido es equilibrada, es decir considera que el salario que recibe esta acorde con las tareas que debe realizar en la OPDI?, como se observa en la tabla 22, trece (13) funcionarios contestaron que no lo era frente a siete (7) funcionarios que están conformes con esta relación:

Tabla 22. Relación trabajo – salario recibido.

Entrevistado	**No**	**Si**
Entrevistado 1	X	
Entrevistado 2		X
Entrevistado 3	X	
Entrevistado 4	X	
Entrevistado 5	X	
Entrevistado 6	X	
Entrevistado 7	X	
Entrevistado 8		X
Entrevistado 9	X	
Entrevistado 10		X
Entrevistado 11		X
Entrevistado 12		X
Entrevistado 13	X	
Entrevistado 14	X	
Entrevistado 15	X	

Entrevistado 16		X
Entrevistado 17	X	
Entrevistado 18		X
Entrevistado 19	X	
Entrevistado 20	X	
Total	**13**	**7**

Fuente: Elaboración Propia

Como se puede ver en la tabla 23, siete (7) de los empleados nombrados no están de acuerdo con la relación trabajo – salario percibido frente a tres (3) que, si lo están, por su parte para los profesionales contratistas, seis (6) ellos no consideran equilibrada esta relación, frente a cuatro (4) que si lo hacen.

El motivo principal según lo expresado por los entrevistados para que se presente este desbalance en la relación estudiada, es que existe una cantidad de trabajo importante, por ende la cantidad de tiempo que se debe invertir para realizarlo es mucha también, de manera tal que no se ve compensado con los salarios establecidos por la institución al día de hoy, el esfuerzo que se debe llevar a cabo; lo anterior fue es común tanto para personal nombrado como contratista, es importante tener en cuenta también que los empelados nombrados hicieron referencia a que en otras universidades estatales, sus pares son mejor remunerados y los profesionales contratistas por su parte aducen que la cantidad de descuentos que por ley se les debe realizar disminuye considerablemente sus ingresos.

Tabla 23. Relación trabajo – salario recibido. Personal nombrado y personal contratista.

	Entrevistado	**No**	**Si**
Empleados Nombrados	Entrevistado 1	X	
	Entrevistado 2		X
	Entrevistado 4	X	
	Entrevistado 5	X	
	Entrevistado 8		X
	Entrevistado 9	X	
	Entrevistado 15	X	
	Entrevistado 16		
	Entrevistado 17	X	
	Entrevistado 20	X	
	Subtotal	**7**	**3**
	Entrevistado 3	X	
	Entrevistado 6	X	

Profesionales Contratistas	Entrevistado 7	X	
	Entrevistado 10		X
	Entrevistado 11		X
	Entrevistado 12		X
	Entrevistado 13	X	
	Entrevistado 14	X	
	Entrevistado 18		X
	Entrevistado 19	X	
	Subtotal	**6**	**4**
	Total	**13**	**7**

Fuente: Elaboración Propia

Algunas de las razones suministradas por los funcionarios entrevistados fueron las siguientes:

Entrevistado No. 4: Porque de las cuatro áreas de la OPDI el área de gestión de proyectos es el área de mayor complejidad y de mayores niveles de responsabilidad y el salario no es acorde con dicha responsabilidad.

Entrevistado No. 6: Las actividades requieren mayor exigencia y sobre todo mayor responsabilidad.

Entrevistado No. 8: Pues mi salario corresponde a una persona o mejor a un funcionario con mucha experiencia laboral 25 años de nombrado, capacitado (dos posgrados) y con una mente de principiante.

Entrevistado No. 9: Hay muchas actividades de responsabilidad porque se hace transversalmente, es decir en toda la universidad y no solamente para el área C.

Entrevistado No. 14: Porque entre los descuentos de la Universidad y el pago de la planilla se realiza un descuento muy grande, y el trabajo que se debe entregar en los productos es bastante.

Entrevistado No. 20: No, porque las responsabilidades que he tenido en el cargo en estos últimos años no son coherentes con el salario.

Con respecto a la pregunta No. 3 ¿Considera que sus condiciones salariales son equilibradas con respecto a su preparación profesional?, doce (12) funcionarios consideraron que no había un buen balance en esta relación, frente a ocho de sus compañeros que si consideran equilibrada las condiciones salariales con la preparación profesional.

Tabla 24. Condiciones salariales frente a la preparación profesional.

Entrevistado	**No**	**Si**
Entrevistado 1	X	
Entrevistado 2	X	
Entrevistado 3	X	
Entrevistado 4	X	
Entrevistado 5	X	
Entrevistado 6		X
Entrevistado 7	X	
Entrevistado 8		X
Entrevistado 9	X	
Entrevistado 10		X
Entrevistado 11		X
Entrevistado 12		X
Entrevistado 13	X	
Entrevistado 14	X	
Entrevistado 15	X	
Entrevistado 16		X
Entrevistado 17	X	
Entrevistado 18		X
Entrevistado 19		X
Entrevistado 20	X	
Total	**12**	**8**

Fuente: Elaboración Propia

De los doce funcionarios que consideran hay un desbalance en esta relación, ocho (8) son nombrados y cuatro (4) son contratistas, por otro lado, dos (2) funcionarios nombrados y seis (6) contratistas están conformes con esta relación.

Tabla 25. Condiciones salariales frente a la preparación profesional. Personal nombrado y personal contratista.

	Entrevistado	No	Si
Empleados Nombrados	Entrevistado 1	X	
	Entrevistado 2	X	
	Entrevistado 4	X	
	Entrevistado 5	X	
	Entrevistado 8		X
	Entrevistado 9	X	
	Entrevistado 15	X	
	Entrevistado 16		X
	Entrevistado 17	X	
	Entrevistado 20	X	
	Subtotal	**8**	**2**
Profesionales Contratistas	Entrevistado 3	X	
	Entrevistado 6		X
	Entrevistado 7	X	
	Entrevistado 10		X
	Entrevistado 11		X
	Entrevistado 12		X
	Entrevistado 13	X	
	Entrevistado 14	X	
	Entrevistado 18		X
	Entrevistado 19		X
	Subtotal	**4**	**6**
	Total	**12**	**8**

Fuente: Elaboración Propia

Dentro de las razones dadas por los funcionarios para justificar sus respuestas se encuentran:

Entrevistado No. 1: Experiencia profesional vs salario no se compensan.

Entrevistado No. 2: La respuesta va en función de profesionales que trabajan en otras empresas y devengan dos o tres veces más, teniendo la misma preparación y funciones.

Entrevistado No.4 Tengo dos maestrías de las cuales soy egresada, mi experiencia en la institución, mi desempeño en el cargo, mi nivel de compromiso y responsabilidad y profesionalismo, no son tenidos en cuenta.

Entrevistado No. 11: Me siento a gusto

Entrevistado No. 12: En algunas empresas las condiciones salariales pueden ser mucho peores que las ofrecidas en Univalle.

Entrevistado No. 16: La remuneración que recibo por mi trabajo obedece a una evaluación objetiva que se corresponde con mis funciones y tareas, así como con mi desarrollo y proceso de formación profesional que fue evaluado para determinar mi salario en la UV.

9.1.6 Categoría No. 6: Condiciones de bienestar.

En esta categoría se realizaron a los funcionarios las preguntas siguientes:

- ¿Con que frecuencia se siente usted estresado en su trabajo?
- ¿Considera usted que la OPDI estimula su formación personal y profesional?
- ¿Considera que tiene todos los recursos por parte de la empresa para desempeñar satisfactoriamente su labor?

Para responder las dos primeras preguntas los empleados utilizaron esta escala de calificación tipo likert:

Tabla 26. Escala de calificación para las preguntas de la categoría No. 6.

Siempre	5
Casi siempre	4
Ocasionalmente	3
Rara vez	2
Nunca	1

Fuente: Elaboración Propia

En la primera pregunta ¿con que frecuencia se siente usted estresado en su trabajo?, once (11) de los veinte entrevistados manifestaron sentirse estresados ocasionalmente, le sigue un grupo de cuatro (4) funcionarios que se siente estresado casi siempre en su trabajo, luego

aparece un grupo de tres (3) funcionarios que rara vez se siente estresado y por ultimo existe un grupo de dos (2) funcionarios que siempre esa estresado en el trabajo.

Ninguno de los funcionarios seleccionó la alternativa nunca (1), es decir que todos los funcionarios de la OPDI en algún momento están sometidos a condiciones de estrés laboral.

Tabla 27. Nivel de estrés en el trabajo.

Entrevistado	1 (Nunca)	2 (Rara vez)	3 (ocasionalmente)	4 (casi siempre)	5 (siempre)
Entrevistado 1				X	
Entrevistado 2			X		
Entrevistado 3			X		
Entrevistado 4				X	
Entrevistado 5			X		
Entrevistado 6			X		
Entrevistado 7					X
Entrevistado 8			X		
Entrevistado 9					X
Entrevistado 10			X		
Entrevistado 11		X			
Entrevistado 12				X	
Entrevistado 13			X		
Entrevistado 14			X		
Entrevistado 15			X		
Entrevistado 16			X		
Entrevistado 17		X			
Entrevistado 18				X	
Entrevistado 19			X		
Entrevistado 20		X			
Total	**0**	**3**	**11**	**4**	**2**

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 28 se puede apreciar que el estrés es un factor transversal a todas las áreas de la OPDI, es decir los funcionarios de todas las áreas han manifestado sentir estrés en algún momento al realizar sus labores al interior de esta oficina:

Tabla 28. Nivel de estrés en el trabajo por Áreas Funcionales.

	Entrevistado	1 (Nunca)	2 (Rara vez)	3 (ocasionalmente)	4 (casi siempre)	5 (siempre)
Área A	Entrevistado 1				X	
	Entrevistado 2			X		
	Entrevistado 3			X		
Área B	Entrevistado 4				X	
	Entrevistado 5			X		

	Entrevistado 6			X		
	Entrevistado 7					X
Área C	Entrevistado 8			X		
	Entrevistado 9					X
	Entrevistado 10			X		
	Entrevistado 11		X			
	Entrevistado 12				X	
	Entrevistado 13			X		
	Entrevistado 14			X		
	Entrevistado 15			X		
Área D	Entrevistado 16			X		
	Entrevistado 17		X			
	Entrevistado 18				X	
	Entrevistado 19			X		
Jefatura	Entrevistado 20		X			
Total		**0**	**3**	**11**	**4**	**2**

Fuente: Elaboración Propia

Para la segunda pregunta ¿considera usted que la OPDI estimula su formación personal y profesional?, seis (6) de los veinte (20) funcionarios consideran que la oficina estimula su formación personal y profesional de manera ocasional, cuatro (4) funcionarios consideran que esta oficina nunca proporciona elementos para estimular su formación personal y profesional, cuatro (4) funcionarios por su parte piensan que la OPDI siempre estimula su formación, tres (3) funcionarios creen recibir estímulos para su formación rara vez y tres (3) funcionarios más perciben recibir casi siempre estímulos para su formación personal y profesional.

Tabla 29. Estimulación de la formación personal y profesional.

Entrevistado	**1 (nunca)**	**2 (rara vez)**	**3 (ocasionalmente)**	**4 (casi siempre)**	**5 (siempre)**
Entrevistado 1				X	
Entrevistado 2					X
Entrevistado 3			X		
Entrevistado 4			X		
Entrevistado 5	X				
Entrevistado 6		X			
Entrevistado 7	X				
Entrevistado 8			X		
Entrevistado 9			X		
Entrevistado 10			X		
Entrevistado 11				X	
Entrevistado 12		X			
Entrevistado 13	X				
Entrevistado 14					X
Entrevistado 15					X
Entrevistado 16					X

Entrevistado 17	X				
Entrevistado 18				X	
Entrevistado 19			X		
Entrevistado 20		X			
Total	**4**	**3**	**6**	**3**	**4**

Fuente: Elaboración Propia

Continuando con la última pregunta de esta categoría: ¿considera que tiene todos los recursos por parte de la empresa para desempeñar satisfactoriamente su labor?, se encontró como se puede apreciar en la tabla 30, que catorce (14) funcionarios consideran que la OPDI no les suministra todos los recursos necesarios para desempeñar satisfactoriamente su labor frente a seis (6) funcionarios que consideran que la Oficina de Planeación si les suministra todo cuanto es necesario para realizar de manera ágil y optima su función:

Tabla 30. Recursos proporcionados por parte de la empresa

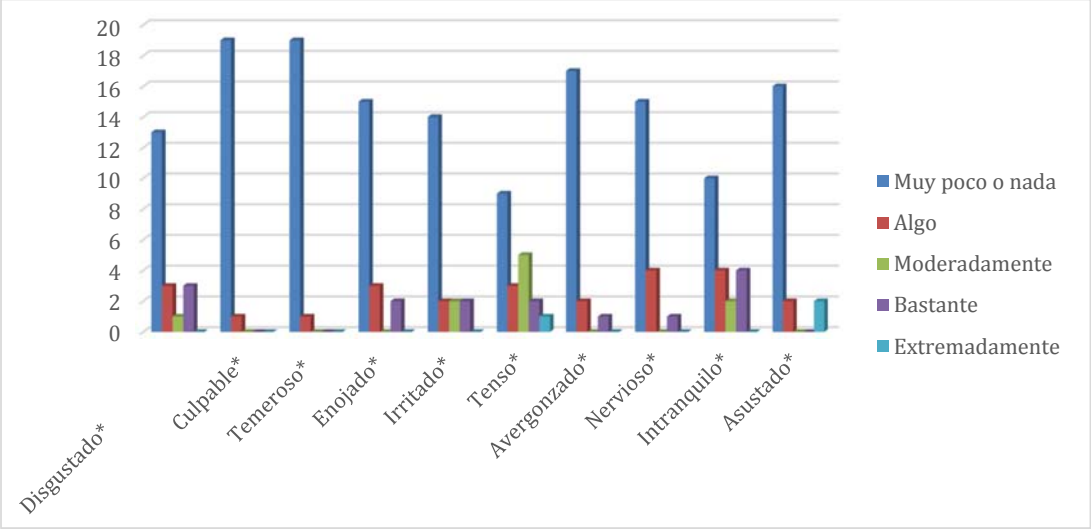
Entrevistado	**No**	**Si**
Entrevistado 1	X	
Entrevistado 2	X	
Entrevistado 3	X	
Entrevistado 4	X	
Entrevistado 5	X	
Entrevistado 6	X	
Entrevistado 7	X	
Entrevistado 8		X
Entrevistado 9	X	
Entrevistado 10		X
Entrevistado 11		X
Entrevistado 12		X
Entrevistado 13	X	
Entrevistado 14	X	
Entrevistado 15	X	
Entrevistado 16		X
Entrevistado 17	X	
Entrevistado 18	X	
Entrevistado 19	X	
Entrevistado 20		X
Total	**14**	**6**

Fuente: Elaboración Propia

9.2 Objetivo Específico 2.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos tras la aplicación de la Escala para el Afecto Negativo y Positivo PANAS:

Gráfica 6. Emociones negativas en cuanto a los medios de comunicación utilizados por su jefe para dirigirse a usted.



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 31. Porcentajes emociones negativas en cuanto a los medios de comunicación utilizados por su jefe para dirigirse a usted.

	Disgustado	Culpable	Temeroso	Enojado	Irritado	Tenso	Avergonzado	Nervioso	Intranquilo	Asustado
Muy poco o nada	65%	95%	95%	75%	70%	45%	85%	75%	50%	80%
Algo	15%	5%	5%	15%	10%	15%	10%	20%	20%	10%
Moderadamente	5%	0%	0%	0%	10%	25%	0%	0%	10%	0%
Bastante	15%	0%	0%	10%	10%	10%	5%	5%	20%	0%
Extremadamente	0%	0%	0%	0%	0%	5%	0%	0%	0%	10%

Fuente: Elaboración Propia.

Tal como se observa en la Gráfica 6 y en la tabla. 31, los funcionarios entrevistados en su mayoría sienten muy poco o nada emociones negativas hacia los medios de comunicación utilizados por el jefe para dirigirse a ellos, por ejemplo solo para las emociones Tenso y Asustado un 5% y un 10% de personas respectivamente consideraron que se sienten extremadamente de esta forma, la emoción negativa que presentó mayor frecuencia en los entrevistados es Tenso, los funcionarios se sienten tensos ante estos medios de comunicación,

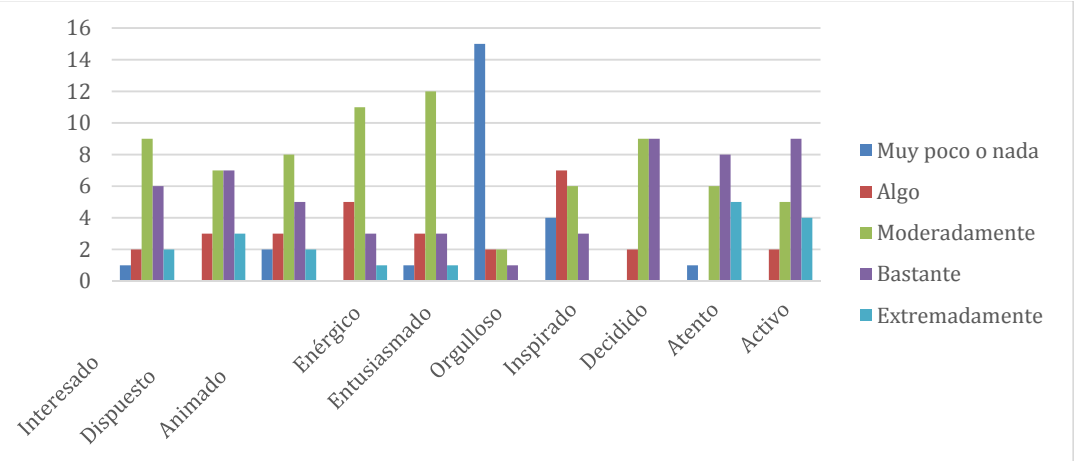
no todos, pero si por ejemplo un 15%, un 25% se sienten moderadamente tenso, un 10% se sienten bastante tenso y como se comentó anteriormente 5% extremadamente tenso, de igual forma la emoción que refleja intranquilidad también presentó frecuencias altas, aunque no para estar extremadamente, pero si para estar algo, moderadamente y bastante intranquilos con respecto a los medios de comunicación que utiliza el jefe para comunicarse con ellos; De igual forma las emociones disgustado e intranquilo presentaron frecuencias para sentirse algo, moderadamente o bastantemente así.

Es decir, surgen niveles de tensión e intranquilidad en algunos funcionarios, en menores proporciones algunos pueden sentirse enojados e irritados de forma moderada frente a estos y la tensión e intranquilidad de algunos puede llegar a ser desde moderada hasta bastante.

Mientras los funcionarios eran entrevistados, argumentaban sentirse de esta manera, dado que en algunas ocasiones estos medios, específicamente los escritos (incluyendo dentro de estos los correos electrónicos y mensajes de WhatsApp) eran utilizados en horarios y días no laborales, es decir los fines de semana, festivos y en horarios por fuera la jornada laboral establecida en la Universidad, la cual es de lunes a viernes de 8:00 de la mañana a 5:30 de la tarde.

Además, manifestaron que generalmente esos mensajes llegaban para solicitar trabajos o actividades que no habían sido programadas antes o corresponden a situaciones urgentes que deben ser atendidas de manera rápida, lo cual retrasa los planes de trabajo ya establecidos e incrementan la tensión.

Gráfica 7. Emociones positivas en cuanto a los medios de comunicación utilizados por su jefe para dirigirse a usted.



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 32. Porcentajes emociones positivas en cuanto a los medios de comunicación utilizados por su jefe para dirigirse a usted.

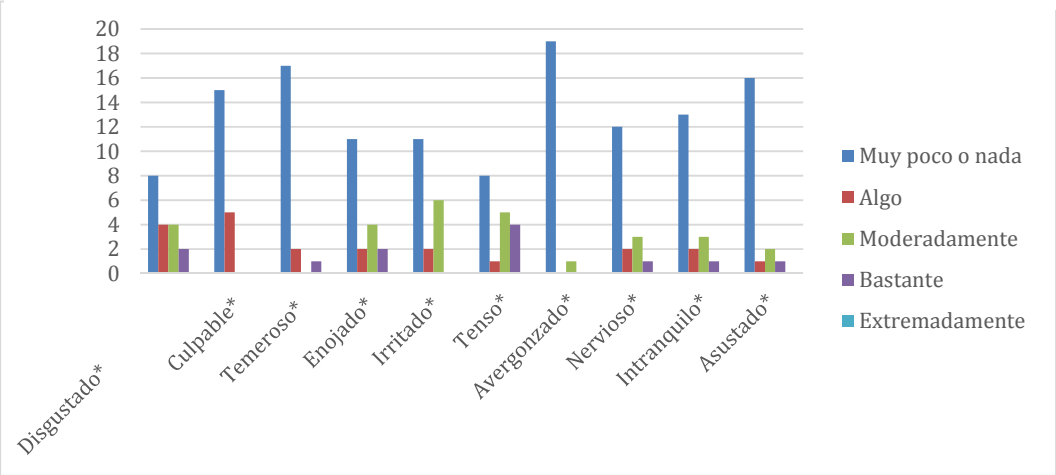
	Interesado	Dispuesto	Animado	Enérgico	Entusiasmado	Orgulloso	Inspirado	Decidido	Atento	Activo
Muy poco o nada	5%	0%	10%	0%	5%	75%	20%	0%	5%	0%
Algo	10%	15%	15%	25%	15%	10%	35%	10%	0%	10%
Moderadamente	45%	35%	40%	55%	60%	10%	30%	45%	30%	25%
Bastante	30%	35%	25%	15%	15%	5%	15%	45%	40%	45%
Extremadamente	10%	15%	10%	5%	5%	0%	0%	0%	25%	20%

Fuente: Elaboración Propia.

Al analizar las emociones positivas que sienten los encuestados con respecto a los medios de comunicación con los cuales el jefe se dirige hacia ellos, se encuentra que el 75% siente muy poco o nada de orgullo hacia estos, es necesario entender el reactivo orgulloso como una emoción de satisfacción que podría experimentar un funcionario con respecto a las situaciones laborales que puedan ser consideradas como meritorias, y no aquellas que son propias del desarrollo de la vida laboral; continuando con las demás emociones restantes, los entrevistados se consideran moderadamente y bastante interesados, dispuestos, animados, enérgicos, entusiasmados, decididos, atentos y activos en lo referente a dichos medios, finalmente haciendo referencia a la emoción de inspiración en su mayoría, es decir el 35% se sienten algo inspirados, tal como se muestra en la Gráfica 7 y tabla 32.

En general la intensidad con que estas emociones se presentan en los funcionarios entrevistados es moderada, cabe resaltar que la mayor intensidad de las emociones positivas, se ubica en los reactivos de atención, decisión, activismo y entusiasmo y según lo expresado por el personal, estas se presentan dado que están atentos y es importante para ellos atender y dar respuesta a los requerimientos que les transmiten sus respectivos jefes a través de los medios de comunicación:

Gráfica 8. Emociones negativas frente a un informe.



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 33. Emociones negativas frente a un informe.

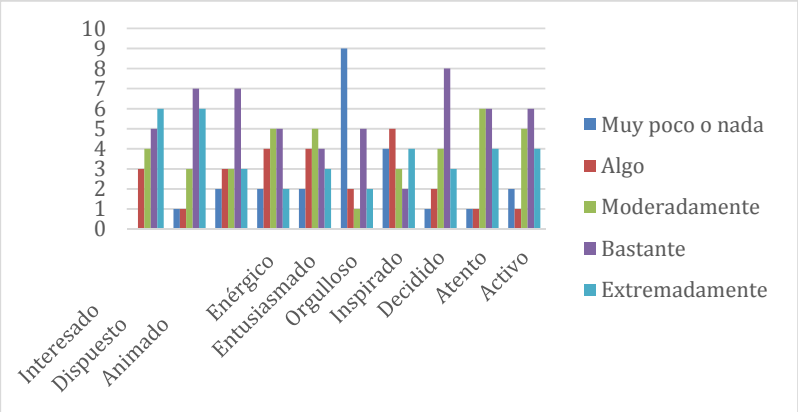
	Disgustado	Culpable	Temeroso	Enojado	Irritado	Tenso	Avergonzado	Nervioso	Intranquilo	Asustado
Muy poco o nada	40%	75%	85%	55%	55%	40%	95%	60%	65%	80%
Algo	20%	25%	10%	10%	10%	5%	0%	10%	10%	5%
Moderadamente	20%	0%	0%	20%	30%	25%	5%	15%	15%	10%
Bastante	10%	0%	5%	10%	0%	20%	0%	5%	5%	5%
Extremadamente	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

La gráfica 8 y tabla 33, reflejan los resultados del análisis de las emociones negativas que se presentan en los encuestados al ubicarlos en la siguiente situación: usted se encuentren realizando un informe y su jefe entra a la oficina a solicitarle un trabajo muy puntual para ser entregado al finalizar la jornada laboral, lo cual ocasiona que deba dejar de lado las actividades que estaba realizando, frente a este hecho ningún funcionario consideró sentir ninguna de las emociones negativas extremadamente, un 20% considero sentirse bastante tenso y un 30% consideró sentirse moderadamente irritado ante una situación como esta, resulta mayor la población de encuestados que se sienten muy poco o nada alguna de estas emociones negativas.

En general los funcionarios entrevistados no tienen o no presentan emociones negativas con alta intensidad ante el hecho planteado, las razones utilizadas para argumentar sus respuestas estaban enfocadas a que existe cierto nivel de costumbre dado el alto índice de

ocurrencia de este tipo de situaciones, además de estar dispuestos a atender y realizar todas las tareas que les sean asignadas en pro del óptimo desarrollo y fortalecimiento de los procesos que se llevan a cabo a interior de cada una de las áreas funcionales de la Oficina de Planeación.

Gráfica 9. Emociones positivas frente a un informe.



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 34. Emociones positivas frente a un informe.

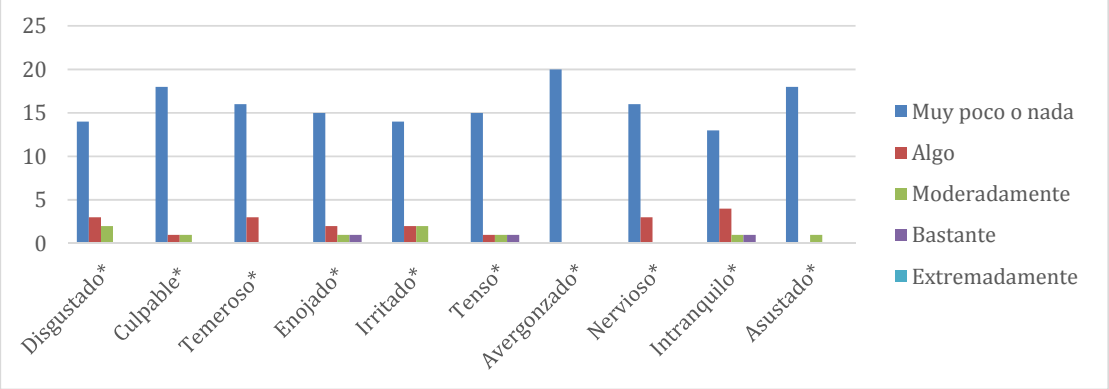
	Interesado	Dispuesto	Animado	Enérgico	Entusiasmado	Orgulloso	Inspirado	Decidido	Atento	Activo
Muy poco o nada	0%	5%	10%	10%	10%	45%	20%	5%	5%	10%
Algo	15%	5%	15%	20%	20%	10%	25%	10%	5%	5%
Moderadamente	20%	15%	15%	25%	25%	5%	15%	20%	30%	25%
Bastante	25%	35%	35%	25%	20%	25%	10%	40%	30%	30%
Extremadamente	30%	30%	15%	10%	15%	10%	20%	15%	20%	20%

Fuente: Elaboración Propia.

En cuanto a la presencia de emociones positivas relacionadas con la situación planteada, un 45% de los entrevistados sienten muy poco o nada de orgullo ante esto, 30% de las personas encuestadas se sienten extremadamente interesados y dispuestos a realizar la actividad solicitada por su jefe, 35% se consideran bastante animados y 40% bastante decididos a cumplir con la labor propuesta, 30% se sienten moderadamente atentos a la situación y 25% se consideran algo inspirados ante una situación como esta.

En general se observa la buena actitud con la que enfrentan la situación el grupo de trabajo al que se le realizó el estudio.

Gráfica 10. Emociones negativas en cuanto al liderazgo que ejerce su jefe.



Fuente : Elaboración Propia.

Tabla 35. Emociones negativas en cuanto al liderazgo que ejerce su jefe.

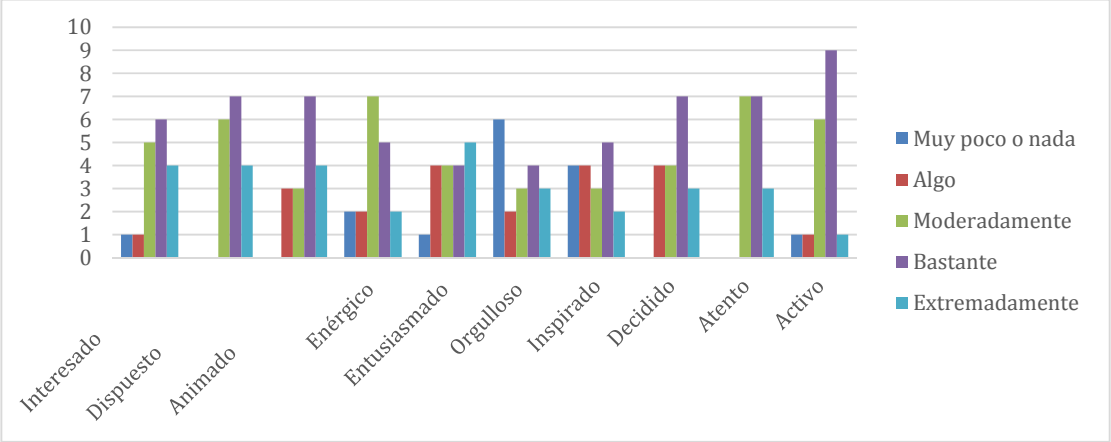
	Disgustado	Culpable	Temeroso	Enojado	Irritado	Tenso	Avergonzado	Nervioso	Intranquilo	Asustado
Muy poco o nada	70%	90%	80%	75%	70%	75%	100%	80%	65%	90%
Algo	15%	5%	15%	10%	10%	5%	0%	15%	20%	0%
Moderadamente	10%	5%	0%	5%	10%	5%	0%	0%	5%	5%
Bastante	0%	0%	0%	5%	0%	5%	0%	0%	5%	0%
Extremadamente	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración Propia.

En cuanto al liderazgo que ejerce el jefe sobre cada encuestado, en su gran mayoría, sienten muy poco o nada de las emociones negativas, por el contrario en porcentajes que oscilan entre el 5% y el 20% se consideran algo disgustados, culpables, temerosos, enojados, irritados, tensos, nerviosos e intranquilos, solo un 5% consideraron sentirse bastante enojados, tensos e intranquilos; de igual forma algunos consideraron sentirse de forma moderada hacia emociones como disgustado, culpable, enojado, irritado, tenso, intranquilo y asustado, con porcentajes entre 5% y 10%.

En general se podría decir que el liderazgo ejercido por el jefe de las personas entrevistadas no despierta en el funcionario emociones negativas, y que, si lo hace, estas se presentan con una intensidad muy baja. Los funcionarios manifestaron estar conformes y a gusto con el liderazgo ejercido por sus respectivos jefes.

Gráfica 11. Emociones positivas en cuanto al liderazgo que ejerce su jefe.



Fuente: Elaboración Propia.

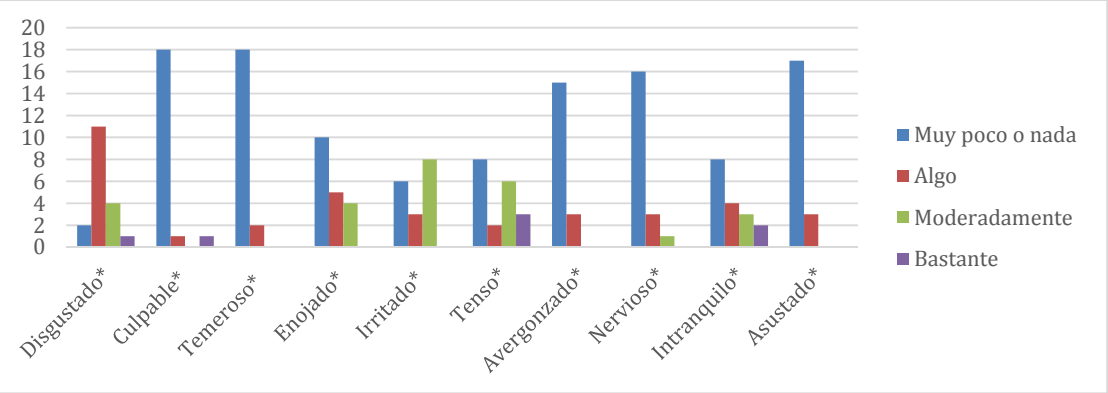
Tabla 36. Emociones positivas en cuanto al liderazgo que ejerce su jefe

	Interesado	Dispuesto	Animado	Enérgico	Entusiasmado	Orgulloso	Inspirado	Decidido	Atento	Activo
Muy poco o nada	5%	0%	0%	10%	5%	30%	20%	0%	0%	5%
Algo	5%	0%	15%	10%	20%	10%	20%	20%	0%	5%
Moderadamente	25%	30%	15%	35%	20%	15%	15%	20%	35%	30%
Bastante	30%	35%	35%	25%	20%	20%	25%	35%	35%	45%
Extremadamente	20%	20%	20%	10%	25%	15%	10%	15%	15%	5%

Fuente: Elaboración Propia.

Con respecto a las emociones positivas que experimentan los entrevistados hacia el liderazgo que ejerce su jefe, la intensidad con la que más se representan en este caso, es que se consideran bastante interesados, dispuestos, animados, enérgicos, entusiasmados, orgullosos, inspirados, decididos, atentos y activos, ya que los porcentajes oscilaron entre el 20% y el 45%, estos son porcentajes que se pueden considerar altos, lo que indica que el grupo de trabajo de la Oficina de Planeación considera que sus respectivos jefes llevan a cabo una buena labor con respecto al liderazgo que ejercen, los funcionarios entrevistados consideraron que sus jefes tenían claro las actividades y tareas que deben realizarse para lograr óptimos resultados al interior de las áreas funcionales de la OPDI. Del mismo modo en porcentajes desde el 15% hasta el 35% estos también consideran sentirse moderadamente con respecto a los reactivos de emociones positivas evaluados.

Gráfica 12. Emociones negativas en cuanto al ambiente de trabajo. (Estructura e instalaciones físicas de la oficina).



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 37. Emociones negativas en cuanto al ambiente de trabajo (Estructura e instalaciones físicas de la oficina).

	Disgustado	Culpable	Temeroso	Enojado	Irritado	Tenso	Avergonzado	Nervioso	Intranquilo	Asustado
Muy poco o nada	10%	90%	90%	50%	30%	40%	75%	80%	40%	85%
Algo	55%	5%	10%	25%	15%	10%	15%	15%	20%	15%
Moderadamente	20%	0%	0%	20%	40%	30%	0%	5%	15%	0%
Bastante	5%	5%	0%	0%	0%	15%	0%	0%	10%	0%
Extremadamente	0%	0%	0%	0%	5%	0%	5%	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración Propia.

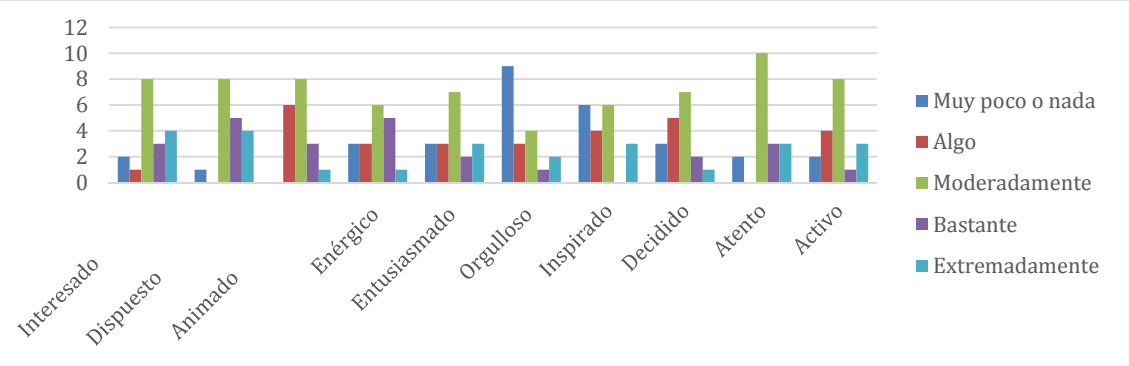
En general en cuanto al ambiente de trabajo, solo un 5% de los entrevistados consideran sentirse extremadamente irritados y avergonzados.

Es importante recalcar que un 40% de personas consideraron sentirse moderadamente irritados en el ambiente de trabajo y un 30% tensos, algunos consideraron sentir algo de las emociones negativas, pero en porcentajes bajos que oscilan entre el 5% y el 25%, un 55% de personas encuestadas se sienten algo disgustadas con su ambiente de trabajo, este es un porcentaje alto, indica que más de la mitad de las personas encuestados se sienten de esta forma en cuanto a las instalaciones de la oficina.

Según lo expresado por los entrevistados, la inconformidad radica en el poco espacio y la mala distribución de los espacios actualmente existente en la OPDI, su infraestructura física y tecnología no creció a la par con su planta de cargos y aumento de funciones y actividades.

Los espacios físicos, mobiliario, equipos, herramientas de software y planta tecnológica no son suficientes para hacer frente a los nuevos y constantes retos que enfrenta esta oficina, por lo cual en estos momentos los funcionarios realizan sus labores en espacios reducidos, con equipos obsoletos y no cuentan con lugares como sala de reuniones, cocineta, ni puestos de trabajo suficientes para todos los funcionarios.

Gráfica 13. Emociones positivas en cuanto al ambiente de trabajo. (Estructura e instalaciones físicas de la oficina).



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 38. Emociones positivas en cuanto al ambiente de trabajo (Estructura e instalaciones físicas de la oficina).

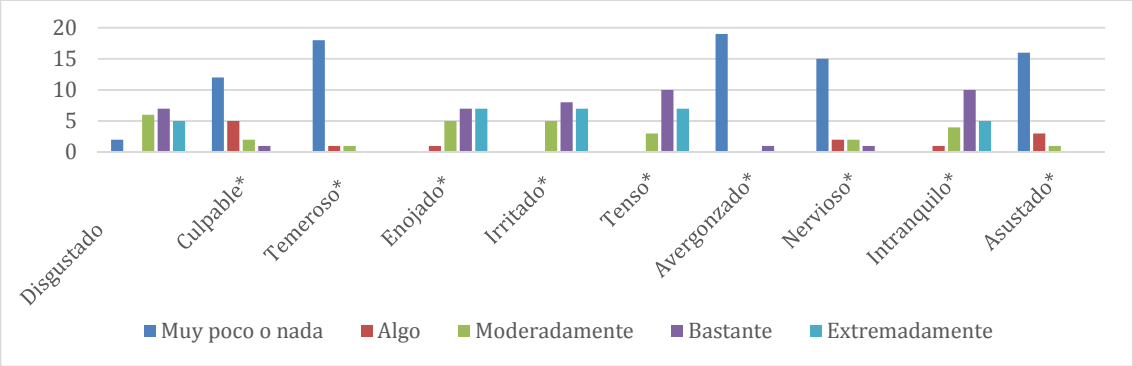
	Interesado	Dispuesto	Animado	Enérgico	Entusiasmado	Orgulloso	Inspirado	Decidido	Atento	Activo
Muy poco o nada	10%	5%	0%	15%	15%	45%	30%	15%	10%	10%
Algo	5%	0%	30%	15%	15%	15%	20%	25%	0%	20%
Moderadamente	40%	40%	40%	30%	35%	20%	30%	35%	50%	40%
Bastante	15%	25%	15%	25%	10%	5%	0%	10%	15%	5%
Extremadamente	20%	20%	5%	5%	15%	10%	15%	5%	15%	15%

Fuente: Elaboración Propia.

En la Gráfica 13 y tabla 38, se puede observar que las frecuencias en las que las personas entrevistadas se sienten moderadamente hacia todas las emociones positivas evaluadas fueron altas, con porcentajes entre el 20% y el 50% hacia el ambiente de trabajo entendido como estructura e instalaciones físicas de la oficina, 20% consideraron sentirse extremadamente interesados y dispuestos con respecto a las instalaciones físicas, 25% consideraron sentirse bastante enérgicos y dispuestos con respecto a la estructura de la oficina, cabe resaltar que de acuerdo a lo expresado por los mismos encuestados, la calificación dado a estos reactivos se orientan hacía lo interesados, dispuestos, atentos, etc., que se sienten con

respecto a ayudar a mejorar las condiciones físicas presentes en estos momentos en la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional.

Gráfica 14. Emociones negativas en cuanto al salario que recibe.



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 39. Emociones negativas en cuanto al salario que recibe.

	Disgustado	Culpable	Temeroso	Enojado	Irritado	Tenso	Avergonzado	Nervioso	Intranquilo	Asustado
Muy poco o nada	10%	60%	90%	0%	0%	0%	95%	75%	0%	80%
Algo	0%	25%	5%	5%	0%	0%	0%	10%	5%	15%
Moderadamente	30%	10%	5%	25%	25%	15%	0%	10%	20%	5%
Bastante	35%	5%	0%	35%	40%	50%	5%	5%	50%	0%
Extremadamente	25%	0%	0%	35%	35%	35%	0%	0%	25%	0%

Fuente: Elaboración Propia.

Según la información recogida con respecto a las emociones negativas hacia el salario que reciben los encuestados, se puede ver que emociones negativas como culpabilidad, temor, vergüenza y nervios presentaron porcentajes altos con respecto a que se sienten muy poco o nada de esta forma hacia el salario que reciben, por el contrario, emociones como disgusto, enojo, irritación e intranquilidad presentaron frecuencias altas en las escalas de medición moderadas, bastante y extremadamente con respecto al salario que reciben los encuestados, siendo los mayores porcentajes para sentirse bastantes tensos e intranquilos con un 50%, seguido por sentirse extremadamente irritados y tensos con un 35% de la población encuestada, podría decirse que en general los pagos para este grupo de trabajo no resultan buenos, ya que bastantes funcionarios consideraron sentirse inconformes ante este.

La anterior situación se presenta en el caso de los profesionales contratistas porque el tiempo establecido entre la presentación del “Informe de Avance de Actividades”, el cual es

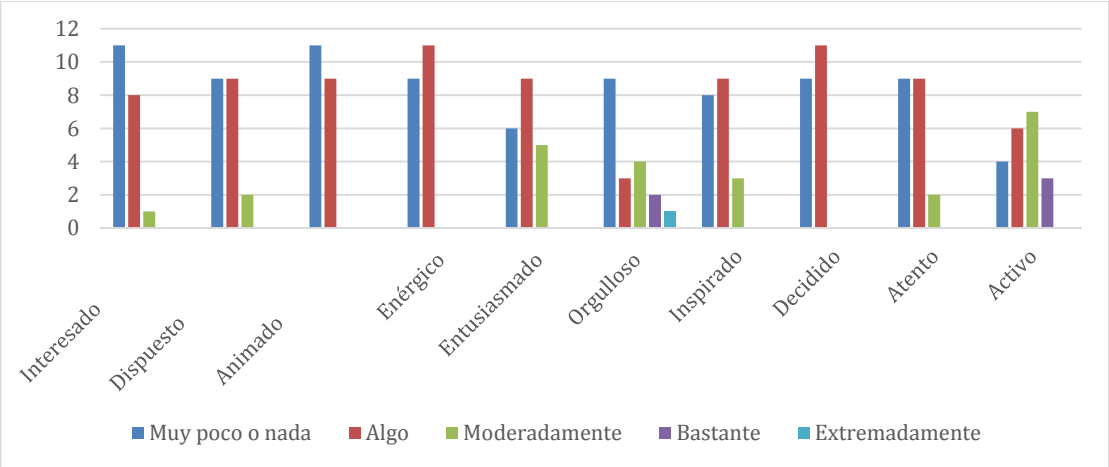
el documento que avala que el contratista ha venido cumpliendo con las actividades detalladas en la orden contractual suscrita y es el soporte con el cual se inicia el trámite para el pago, se presenta cada treinta y cinco (35) días, adicionalmente la universidad se demora entre veinte y treinta días (este último es el plazo máximo), para realizar el desembolso y pagarle al contratista por actividades que el ya realizo desde hace tiempo, para los contratos de prestación de servicios no existe ningún tipo de anticipo, por tanto desde el inicio del contrato, el contratista inicia labores sin recibir compensación salarial.

De igual forma los profesionales contratistas entrevistados manifestaron que su preparación profesional no era tenida en cuenta a la hora de fijar el salario respectivo, en otros lugares e incluso en otras dependencias al interior de la Universidad, hay personas que realizan las labores de un profesional y reciben un mayor salario, esta última fue una crítica bastante fuerte, en la cual hicieron énfasis los funcionarios.

Por su parte los funcionarios con nombramiento expresaron algo similar a lo detallado anteriormente, consideran que su nivel académico en ocasiones no es tenido en cuenta a la hora de establecer sus salarios y que en otras instituciones de educación superior, sus pares cuentan con una mejor remuneración.

De igual forma creen que el nivel de responsabilidad por ser servidores públicos no está acorde con su salario, ni con el número de actividades que tienen a su cargo.

Gráfica 15. Emociones positivas en cuanto al salario que recibe.



Fuente: Elaboración Propia.

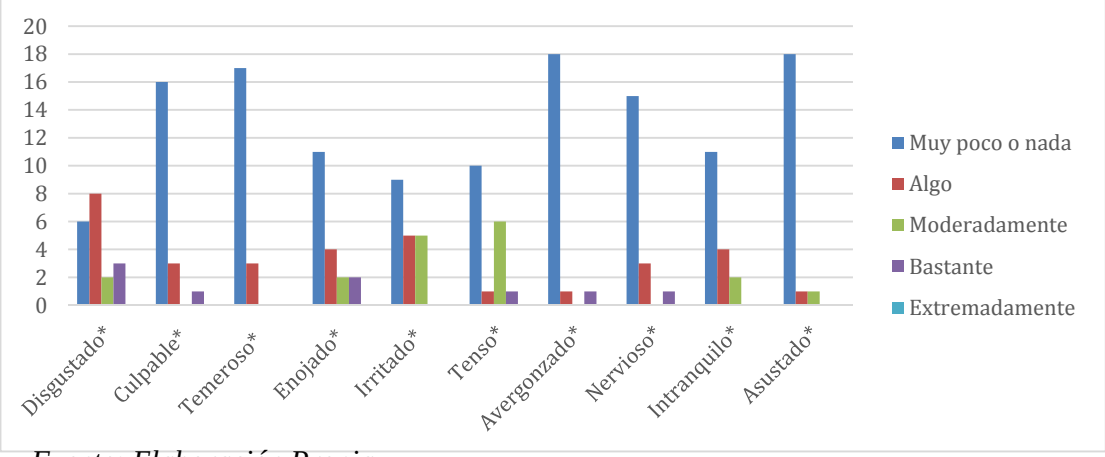
Tabla 40. Emociones positivas en cuanto al salario que recibe.

	Interesado	Dispuesto	Animado	Enérgico	Entusiasmado	Orgulloso	Inspirado	Decidido	Atento	Activo
Muy poco o nada	55%	45%	55%	45%	30%	45%	40%	45%	45%	20%
Algo	40%	45%	45%	55%	45%	15%	45%	55%	45%	30%
Moderadamente	5%	10%	0%	0%	25%	20%	15%	0%	10%	35%
Bastante	0%	0%	0%	0%	0%	10%	0%	0%	0%	15%
Extremadamente	0%	0%	0%	0%	0%	5%	0%	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración Propia.

Según el análisis de las emociones positivas hacia el salario que reciben los encuestados, se encontró que solo un 5% de la población se siente orgulloso, de igual forma se observó que la mayoría de los funcionarios encuestados sienten las emociones positivas en escalas muy poco o nada y algo, lo que quiere decir que no sienten una afinidad o empatía hacia el salario que están recibiendo.

Gráfica 16. Emociones negativas en cuanto a las condiciones de bienestar, la calidad de vida que pueda lograr en su trabajo.



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 41. Emociones negativas en cuanto a las condiciones de bienestar, la calidad de vida que pueda lograr en su trabajo.

	Disgustado	Culpable	Temeroso	Enojado	Irritado	Tenso	Avergonzado	Nervioso	Intranquilo	Asustado
Muy poco o nada	30%	80%	85%	55%	45%	50%	90%	75%	55%	90%
Algo	40%	15%	15%	20%	25%	5%	5%	15%	20%	5%
Moderadamente	10%	0%	0%	10%	25%	30%	0%	0%	10%	5%
Bastante	15%	5%	0%	10%	0%	5%	5%	5%	0%	0%
Extremadamente	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

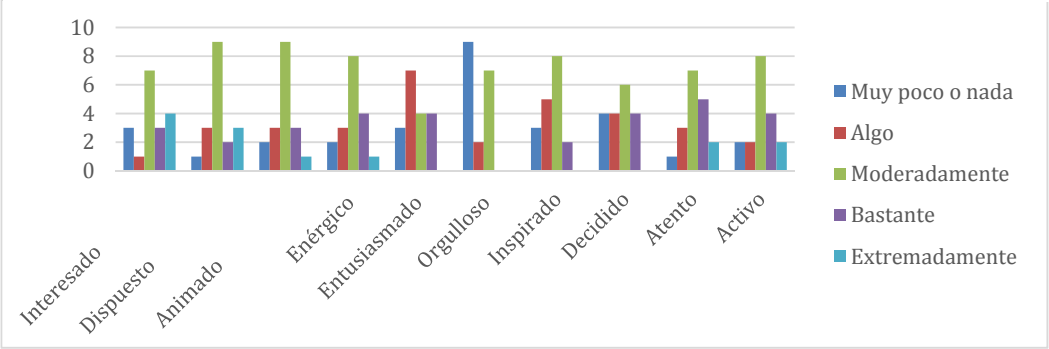
Fuente: Elaboración Propia.

En cuanto a las condiciones de bienestar entendidas como la calidad de vida que pueden lograr los entrevistados en su trabajo, la gran mayoría sienten muy poco o nada de emociones negativas, un 40% consideran sentirse algo disgustados con respecto a las condiciones de bienestar, seguido por un 25% que se sienten algo irritados, un 30% y un 25% se sienten moderadamente tensos e irritados respectivamente con respecto a la calidad de vida que consideran pueden lograr gracias a su trabajo. Resulta importante destacar que ninguno considera sentir estas emociones negativas extremadamente por las condiciones de bienestar que le brinda el trabajo.

Los funcionarios entrevistados consideran sentirse estresados y abrumados de manera ocasional y esto se debe a la aparición de escenarios urgentes por resolver o para el caso particular de cada área a ciertos picos que se presentan durante el año, en el cual deben realizar funciones propias de las mismas para alcanzar un resultado determinado o para responder ante entes de control, se pueden citar como ejemplo los siguientes puntos:

- Visitas anuales de revisión de la Contraloría Departamental del Valle del Cauca
- Rendición de información en el RCL (Sistema de rendición de cuentas en línea)
- Recertificaciones de calidad
- Elaboración de análisis estadísticos
- Reporte al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior SNIES
- Elaboración del Anuario Estadístico
- Análisis de Matriz de Producto de los proyectos que conforman el Plan Operativo Anual de Inversiones
- Análisis de la Matriz de Resultado de los proyectos que conforman el Plan Operativo Anual de Inversiones.

Gráfica 17. Emociones positivas en cuanto a las condiciones de bienestar, la calidad de vida que pueda lograr en su trabajo.



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 42. Emociones positivas en cuanto a las condiciones de bienestar, la calidad de vida que pueda lograr en su trabajo.

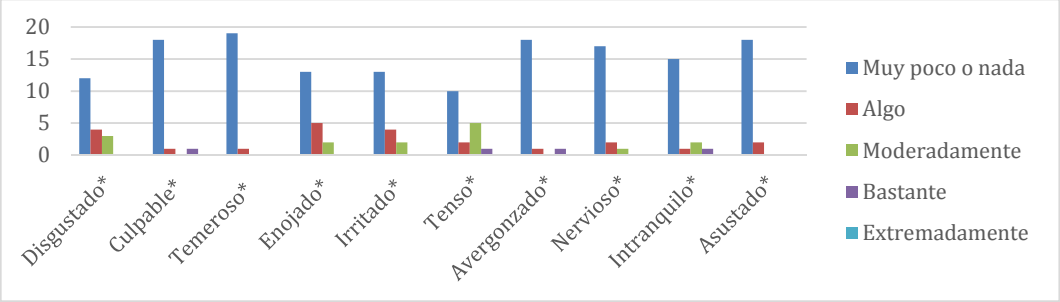
	Interesado	Dispuesto	Animado	Enérgico	Entusiasmado	Orgulloso	Inspirado	Decidido	Atento	Activo
Muy poco o nada	15%	5%	10%	10%	15%	45%	15%	20%	5%	10%
Algo	5%	15%	15%	15%	35%	10%	25%	20%	15%	10%
Moderadamente	35%	45%	45%	40%	20%	35%	40%	30%	35%	40%
Bastante	15%	10%	15%	20%	20%	0%	10%	20%	25%	20%
Extremadamente	20%	15%	5%	5%	0%	0%	0%	0%	10%	10%

Fuente: Elaboración Propia.

La gráfica 17 y la tabla 42, muestran los resultados del análisis de las emociones positivas en cuanto a las condiciones de bienestar, un 20% de la población entrevistada considera sentirse extremadamente interesados y un 15% se sienten dispuestos, la mayoría de personas consideraron sentirse de forma moderada con respecto a las emociones positivas interés, disposición, animo, energía, entusiasmo, orgullo, inspiración, decisión, atención y activos con porcentajes como 35%, 45%, 45%, 40%, 20%, 35%, 40%, 30%, 35% y 40% respectivamente, resultando ser valores no tan bajos y que podrían indicar que los encuestados consideran sentirse en un área de confort con respecto a este punto.

Los funcionarios manifiestan en su mayoría sentirse a gusto con las actividades que realizan, aunque en algunas ocasiones deben llevarse a cabo un número bastante significativo de tareas, en un tiempo limitado, esta no es la realidad diaria para las áreas y una vez pasan los escenarios urgentes a ser atendidos, el ambiente laboral se torna más tranquilo.

Gráfica 18. Emociones negativas en cuanto a estímulos para formación personal y profesional.



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 43. Emociones negativas en cuanto a estímulos para formación personal y profesional.

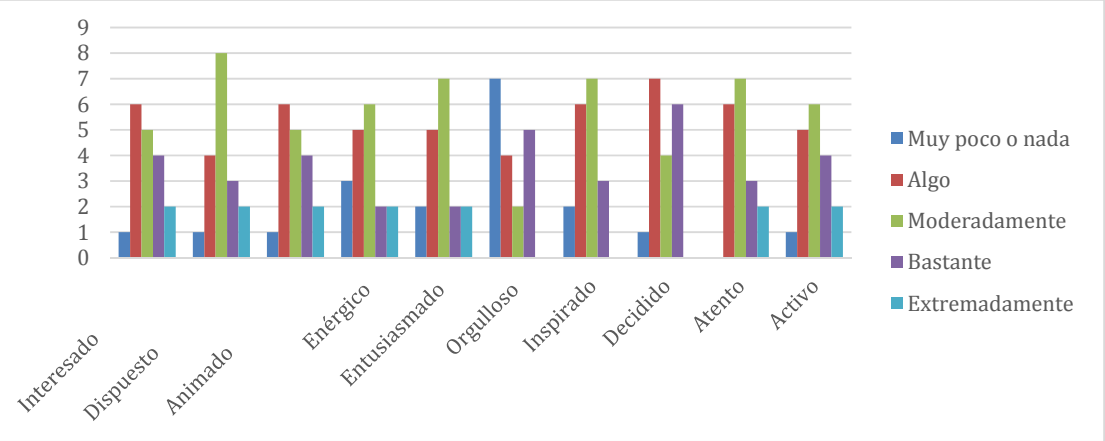
	Disgustado	Culpable	Temeroso	Enojado	Irritado	Tenso	Avergonzado	Nervioso	Intranquilo	Asustado
Muy poco o nada	60%	90%	95%	65%	65%	50%	90%	85%	75%	90%
Algo	20%	5%	5%	25%	20%	10%	5%	10%	5%	10%
Moderadamente	15%	0%	0%	10%	10%	25%	0%	5%	10%	0%
Bastante	0%	5%	0%	0%	0%	5%	5%	0%	5%	0%
Extremadamente	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración Propia.

Al preguntarles a los encuestados si consideran la formación personal y profesional como estímulos por parte de la oficina para desarrollarse y qué tipo de emociones negativas sienten hacia esta situación, parte de la población consideró que siente pocas emociones negativas, resulta importante resaltar que un 25% considera sentirse moderadamente tensos hacia esta situación y algo enojados, 20% de la población encuestada se siente algo disgustada e irritada con respecto a los estímulos que se les ofrece para formarse más de manera profesional y personal por parte de la oficina.

Los entrevistados manifestaron no contar con las suficientes o puesto en sus propias palabras, con los esperados estímulos por parte de la OPDI, pero eso no genera en ellos altos niveles de emociones negativas, esto se debe a que la mayoría de la población está conformada por profesionales contratistas y ellos están conscientes de las restricciones de tipo legal que existen para suministrar ciertos beneficios al staff que no se encuentre vinculado directamente por la Universidad.

Gráfica 19. Emociones positivas en cuanto a estímulos para formación personal y profesional.



Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 44. Emociones positivas en cuanto a estímulos para formación personal y profesional.

	Interesado	Dispuesto	Animado	Enérgico	Entusiasmado	Orgulloso	Inspirado	Decidido	Atento	Activo
Muy poco o nada	5%	5%	5%	15%	10%	35%	10%	5%	0%	5%
Algo	30%	20%	30%	25%	25%	20%	30%	35%	30%	25%
Moderadamente	25%	40%	25%	30%	35%	10%	35%	20%	35%	30%
Bastante	20%	15%	20%	10%	10%	25%	15%	30%	15%	20%
Extremadamente	10%	10%	10%	10%	10%	0%	0%	0%	10%	10%

Fuente: Elaboración Propia.

En general los funcionarios entrevistados presentan emociones positivas frente a la formación personal y profesional.

En su mayoría manifiestan sentirse bastante interesados, dispuestos, animados, enérgicos y entusiasmados frente a esta situación, no óbstate es necesario entender la respuesta dada a estos reactivos, desde la perspectiva de encontrarse interesados y dispuestos, etc., a trabajar para que dicha situación mejore, es decir los funcionarios especialmente los profesionales contratistas, esperan recibir mayores y mejores capacitaciones y estímulos para enriquecer su formación profesional. Sin embargo, la mayoría parte de la población manifiesta sentir estas emociones, pero de forma moderada.

9.2.1 Análisis Factorial.

El Análisis de Componentes Principales (ACP) es una técnica estadística de síntesis de la información, o reducción de la dimensión (número de variables).

Es decir, ante un banco de datos con muchas variables, el objetivo será reducirlas a un menor número perdiendo la menor cantidad de información posible (Terrádez-Gurrea, 2012).

Los nuevos componentes principales o factores serán una combinación lineal de las variables originales, y además serán independientes entre sí.

En este sentido, se crearán dos factores independientes que representarán las dimensiones del afecto positivo y negativo, y no como polos opuestos de una misma dimensión, de esta forma las emociones positivas se verán reflejadas por el eje factorial al que mayor aporte en la construcción, igualmente con las emociones negativas.

Un aspecto clave en ACP es la interpretación de los factores, ya que ésta no viene dada a priori, sino que será deducida tras observar la relación de los factores con las variables iniciales (habrá, pues, que estudiar tanto el signo como la magnitud de las correlaciones).

De esta forma, observando la correlación entre las emociones de cada dimensión, se precisará de forma más especifica la fuerte relación que existe entre las emociones de cada una de estas dimensiones, y también de estas con el factor que representa la dimensión a la que corresponden, indicando que cada factor explica gran parte de la variabilidad total de las emociones.

Siendo así, se tendría que observar una correlación positiva entre las emociones que pertenecen a la dimensión del afecto positivo, y de igual forma tendría que suceder lo mismo con las pertenecientes a la dimensión negativa del afecto, es decir, tendría que ser cercana o igual a 1, lo que en el círculo de correlaciones se vería reflejado por ángulos de casi cero grados entre las variables (emociones en este caso).

Por otra parte, tendría que observarse una correlación nula o casi nula de las emociones de la dimensión del afecto positivo con las pertenecientes a la dimensión negativa de esta, es

decir, tendría que ser cercana o igual a cero y un ángulo cercano o igual a 90° entre las variables en el círculo de correlaciones.

En el caso de ser la correlación negativa, es decir cercana o igual a -1 o un ángulo cercano o igual a 180° grados en el círculo de correlaciones, indicaría saturación de las emociones en una de las dos dimensiones.

9.2.2 Alfa De Cronbach.

En psicometría, el Alfa de Cronbach es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida, y cuya denominación Alfa fue realizada por Cronbach, que casualmente tenía su mismo nombre (Cronbach, 1951).

Es una media ponderada de las correlaciones entre las variables (o ítems) que forman parte de la escala. Puede calcularse de dos formas: a partir de las varianzas (alpha de Cronbach) o de las correlaciones de los ítems (Alpha de Cronbach estandarizado).

Hay que advertir que ambas fórmulas son versiones de la misma y que pueden deducirse la una de la otra. El alpha de Cronbach y el alpha de Cronbach estandarizados, coinciden cuando se estandarizan las variables originales (ítems).

Calculo:

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1}\right]\left[1 - \frac{\sum_{i=1}^{k} S_i^2}{S_t^2}\right]$$

Donde:

- S_i^2 es la varianza del ítem *i (*cada emoción positiva o negativa),
- S_t^2 es la varianza de los valores totales observados para cada individuo
- k es el número de preguntas o ítems (emociones).

El alfa de Cronbach no es un estadístico al uso, por lo que no viene acompañado de ningún p-valor que permita rechazar la hipótesis de fiabilidad en la escala.

No obstante, cuanto más se aproxime a su valor máximo, 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Además, en determinados contextos y por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0,7 o 0,8 (dependiendo de la fuente) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala.

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

-Coeficiente alfa >.9 es excelente
- Coeficiente alfa >.8 es bueno
-Coeficiente alfa >.7 es aceptable
- Coeficiente alfa >.6 es cuestionable
- Coeficiente alfa >.5 es pobre
- Coeficiente alfa <.5 es inaceptable

Tabla 45. Coeficientes alfa de Cronbach para las escalas de afecto positivo y negativo.

Afecto Positivo	**Afecto Negativo**
0.809532193	**0.776191013**
0.909226543	**0.795576432**
0.894826909	**0.880400524**
0.893078341	**0.580889834**
0.903012514	**0.801741026**
0.896172936	**0.755022683**
0.926590716	**0.645309665**

Fuente: Elaboración Propia.

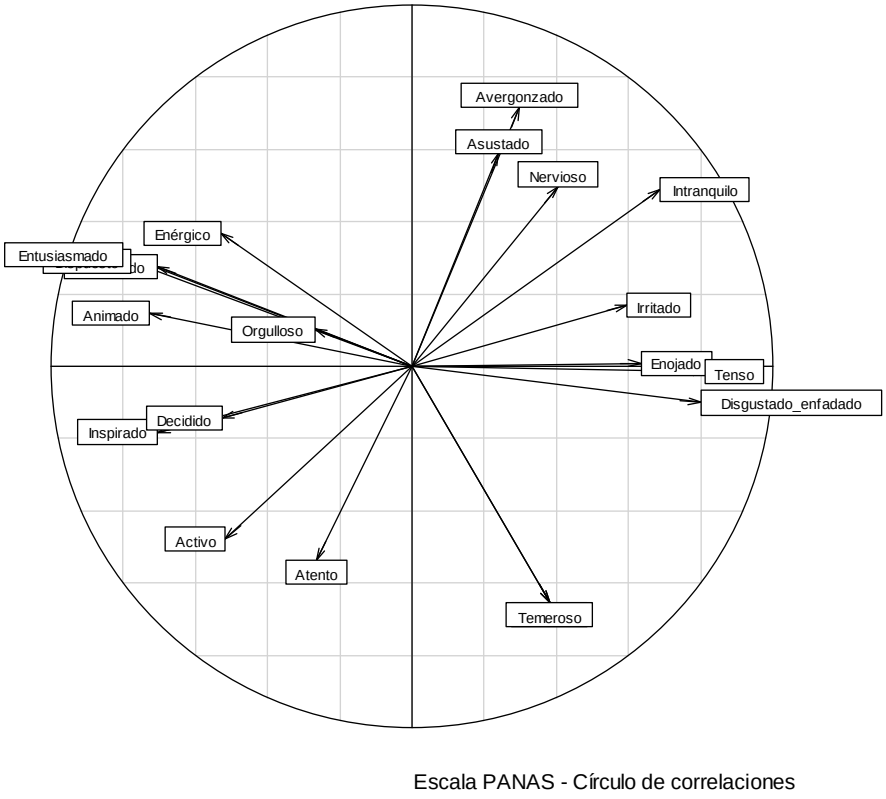
Las estimaciones de la consistencia interna varían de 0.86 a 0.90 para la escala del Afecto Positivo; y de 0.84 a 0.87 para la del Negativo (Watson et al., 1988). Lo que indica que en este caso la escala de afecto positivo para todos los aspectos evaluados fue consistente y veraz pero no tan consistente en la escala de afecto negativo, como en la de afecto positivo.

Tabla 46. Análisis factorial de las escalas de afecto positivo y negativo ante los medios de comunicación utilizados por su jefe para dirigirse a usted

Reactivo	**Carga en**	
PANAS	Afecto Negativo	Afecto Positivo
Afecto Positivo		
Interesado	-0,706107661	0,276371609
Dispuesto	-0,779995988	0,289396599
Animado	-0,726639774	0,145702608
Enérgico	-0,52762638	0,368061992
Entusiasmado	-0,801848642	0,309243133
Orgulloso	-0,269186795	0,101289785
Inspirado	-0,703444267	-0,181861792
Decidido	-0,525501995	-0,143226392
Atento	-0,26413695	-0,535969555
Activo	-0,516528819	-0,478630764
Afecto Negativo		
Disgustado -Enfadado	0,800032964	-0,100894388
Culpable	0,380720498	-0,653917125
Temeroso	0,380720498	-0,653917125
Enojado	0,633904505	0,008312221
Irritado	0,596392168	0,168380681
Tenso	0,811819441	-0,015851377
Avergonzado	0,296871447	0,714929374
Nervioso	0,40438335	0,49732996
Intranquilo	0,68700559	0,487924694
Asustado	0,240430962	0,588297803

Fuente: elaboración Propia.

Figura 2. Afectos positivos y negativos ante los medios de comunicación utilizados por su jefe para dirigirse a usted.



Fuente: Elaboración Propia.

Como se puede observar en el círculo de correlaciones (Figura 2), las emociones positivas presentan una correlación positiva entre ellas, lo mismo sucede con las emociones negativas, sin embargo emociones como activo y atento se encuentran un poco dispersas de las demás, lo que se observa en el análisis descriptivo de esta situación, ya que son emociones que se presentan con mayor intensidad que las demás en los funcionarios entrevistados, mientras que temeroso es de las emociones negativas que se presenta en los funcionarios con menor intensidad.

Se evidencia la alta correlación negativa entre las emociones positivas activo y atento, que fueron de las que se presentaron con alta intensidad, con las emociones negativas nervioso, avergonzado y asustado, que son de las emociones negativas que se presentan con menor intensidad en los funcionarios entrevistados.

No hay una clara división entre ambas dimensiones del afecto, aunque en algunos casos se observa la poca o nula correlación entre emociones de ambas dimensiones.

Sin embargo, en esta pregunta o ítem se presentó un alfa de Cronbach para las emociones positivas y negativas de 0.809532193 y 0.776191013 respectivamente, lo que resulta ser bastante alto para la dimensión del afecto positiva y podría indicar que la fiabilidad de los resultados obtenidos al aplicar la escala PANAS en esta pregunta para la situación tenida en cuenta, es decir que se corrobora la elevada consistencia interna que posee la dimensión del afecto positivo en este equipo de trabajo.

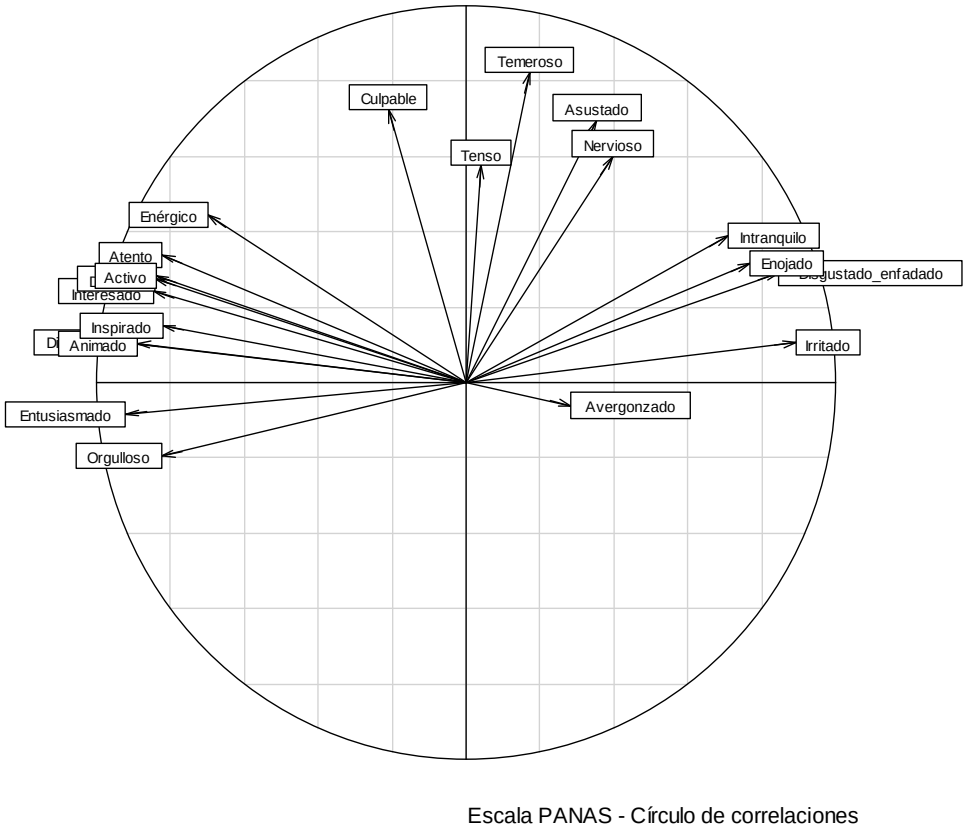
Por otra parte, como se puede observar tanto en el círculo de correlaciones como en el alfa obtenido para esta situación en cuanto a la dimensión del afecto negativa, no se podría hablar con certeza de una consistencia interna para esta dimensión en los funcionarios del equipo de trabajo entrevistados.

Tabla 47. Análisis factorial de las escalas de afecto positivo y negativo de emociones frente a un informe.

Reactivo	**Carga en**	
PANAS	Afecto Negativo	Afecto Positivo
Afecto Positivo		
Interesado	-0,84594979	0,240897617
Dispuesto	-0,927792083	0,10710178
Animado	-0,887410254	0,103744161
Enérgico	-0,697562061	0,443815782
Entusiasmado	-0,919708895	-0,083949492
Orgulloso	-0,82271359	-0,195958548
Inspirado	-0,819876522	0,149329571
Decidido	-0,839656266	0,274942928
Atento	-0,82196131	0,339104817
Activo	-0,837647049	0,283027275
Afecto Negativo		
Disgustado –Enfadado	0,842721268	0,290726052
Culpable	-0,210095585	0,72250977
Temeroso	0,17114653	0,823321137
Enojado	0,767672067	0,315890077
Irritado	0,891178298	0,105673319
Tenso	0,039639951	0,57537102
Avergonzado	0,283785512	-0,060649101
Nervioso	0,395711576	0,599911716
Intranquilo	0,708031108	0,388932934
Asustado	0,354054978	0,695729427

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 3. Afectos positivo y negativo de emociones frente a un informe.



En este círculo de correlaciones, para el aspecto tenido en cuenta se observa que las emociones positivas presentan una fuerte correlación positiva entre ellas, sin embargo, las emociones negativas a pesar de tener una correlación positiva entre ellas, parecen dividirse en dos grupos, de acuerdo a la intensidad con la que se presentan en los funcionarios entrevistados.

Es clara la correlación negativa que existe entre el grupo de emociones positivas con las emociones negativas intranquilidad, irritación, disgusto, enojo y vergüenza, además de la poca o nula correlación de las emociones positivas con el otro grupo de emociones negativas como culpabilidad, tensión, temor, susto y nerviosismo, quienes son las emociones negativas que con menor intensidad se presentan en los funcionarios entrevistados.

Sin embargo, en esta pregunta o ítem se presentó un alfa de Cronbach en las emociones positivas y negativas fue de 0.909226543 y 0.795576432 respectivamente, lo que resulta ser

bastante alto para la dimensión del afecto positiva y podría indicar que la fiabilidad de los resultados obtenidos al aplicar la escala PANAS en esta pregunta para la situación tenida en cuenta, es decir que se corrobora la elevada consistencia interna que posee la dimensión del afecto positivo en este equipo de trabajo.

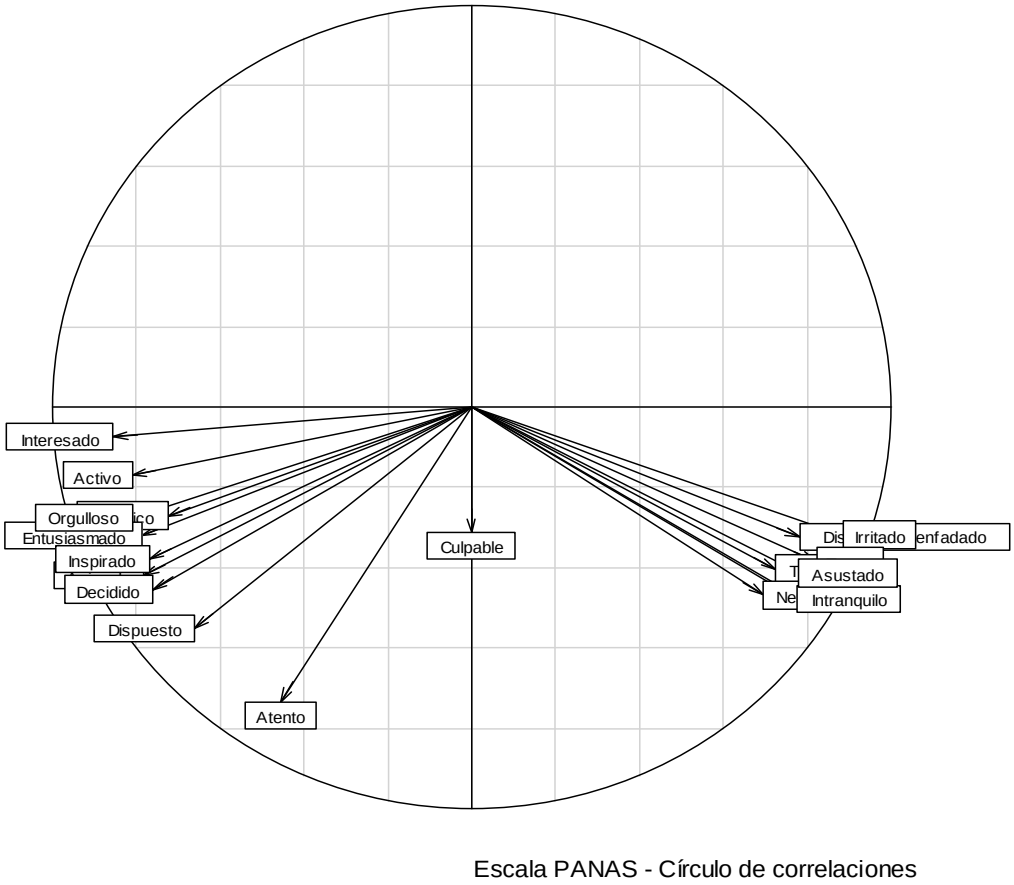
No obstante, como se puede observar tanto en el círculo de correlaciones como en el alfa obtenido para esta situación en cuanto a la dimensión del afecto negativa, no se podría hablar con certeza de una consistencia interna para esta dimensión en los funcionarios del equipo de trabajo entrevistados

Tabla 48. Análisis factorial de las escalas de afecto positivo y negativo hacia el liderazgo que ejerce su jefe.

Reactivo	**Carga en**	
PANAS	Afecto Negativo	Afecto Positivo
Afecto Positivo		
Interesado	-0,92545832	-0,198485638
Dispuesto	-0,948875879	-0,09073575
Animado	-0,960423777	-0,123047366
Enérgico	-0,859020018	-0,235522771
Entusiasmado	-0,931377096	-0,173221833
Orgulloso	-0,808241142	0,071921356
Inspirado	-0,890220498	-0,213310347
Decidido	-0,912625233	0,01318736
Atento	-0,893079002	-0,291147682
Activo	-0,945165022	-0,177272363
Afecto Negativo		
Disgustado -Enfadado	0,599894076	-0,679191557
Culpable	0,163915506	0,502997524
Temeroso	0,003072517	0,179461328
Enojado	0,634084819	-0,573725958
Irritado	0,707903642	-0,584520568
Tenso	-0,055756083	-0,830390328
Avergonzado	0,111250622	-0,170139561
Nervioso	0,019701839	-0,340830149
Intranquilo	0,379229424	-0,573505388
Asustado	-0,026147853	0,002472746

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 4. Afectos positivos y negativos hacia el liderazgo que ejerce su jefe.



Escala PANAS - Círculo de correlaciones

**La variable vergüenza tiene desviación cero, por tanto, se excluye del análisis en esta pregunta por ausencia de variabilidad.*

Fuente: Elaboración Propia.

En este círculo de correlaciones, para el aspecto tenido en cuenta se observa que las emociones positivas presentan una fuerte correlación positiva entre ellas, de igual forma las emociones negativas que se tuvieron en cuenta presentan una fuerte correlación positiva entre ellas.

Sin embargo, la emoción positiva atención se encuentra un poco alejada del grupo, siendo la emoción positiva que se presenta en los entrevistados con mayor intensidad, a diferencia del resto que lo hace de forma moderada, lo mismo ocurre con culpabilidad, que se aleja del grupo de las emociones negativas, siendo la emoción que con menor intensidad se

presenta en los entrevistados. Se observa que es poca la correlación que existe entre el grupo de emociones positivas con las emociones negativas, sin embargo, esta resulta ser negativa en algunos casos.

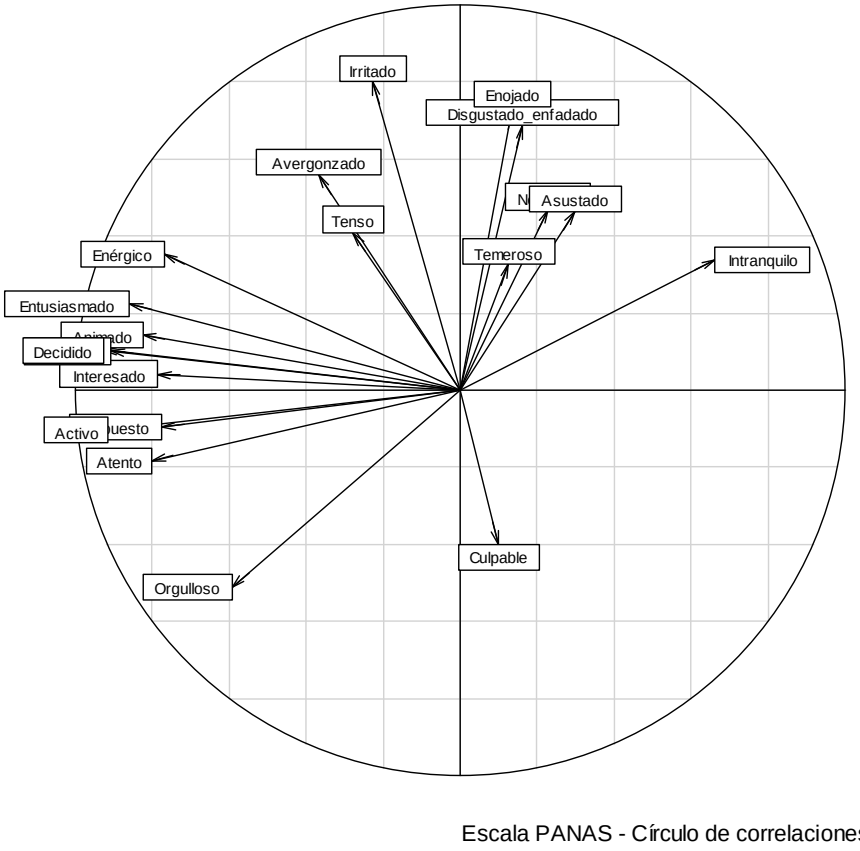
No obstante, en esta pregunta o ítem se presentó un alfa de Cronbach en las emociones positivas y negativas de 0.894826909 y 0.880400524 respectivamente, lo que resulta ser bastante elevado e indicar que la fiabilidad de los resultados obtenidos al aplicar la escala PANAS en esta pregunta para la situación tenida en cuenta, son consistentes, es decir que esta escala resulta ser adecuada para medir este aspecto en los funcionarios entrevistados de la Oficina de Planeación y además se corrobora la elevada consistencia interna que tienen estas dimensiones del afecto en estos.

Tabla 49. Análisis factorial de las escalas de afecto positivo y negativo en cuanto al ambiente de trabajo (Estructura e instalaciones físicas de la oficina).

Reactivo	**Carga en**	
PANAS	Afecto Negativo	Afecto Positivo
Afecto Positivo		
Interesado	-0,784430056	0,041878257
Dispuesto	-0,774025933	-0,096412097
Animado	-0,822631955	0,142486022
Enérgico	-0,769055946	0,352241565
Entusiasmado	-0,857303257	0,222893862
Orgulloso	-0,592126784	-0,511529811
Inspirado	-0,906705036	0,101103285
Decidido	-0,926650394	0,104139943
Atento	-0,799983269	-0,182691254
Activo	-0,912892577	-0,103049785
Afecto Negativo		
Disgustado –Enfadado	0,161911779	0,685353332
Culpable	0,09965241	-0,398877804
Temeroso	0,125886926	0,325066477
Enojado	0,135165898	0,733453057
Irritado	-0,226397926	0,798905114
Tenso	-0,27754111	0,408952773
Avergonzado	-0,366646812	0,55677946
Nervioso	0,227830896	0,467651125
Intranquilo	0,662584902	0,339220577
Asustado	0,298783617	0,463232471

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 5. Ilustración 26. Afectos positivos y negativos en cuanto al ambiente de trabajo (Estructura e instalaciones físicas de la oficina).



Fuente: Elaboración Propia.

En este círculo de correlaciones, para el aspecto tenido en cuenta se observa que las emociones positivas presentan correlación positiva entre ellas, de igual forma las emociones negativas que se tuvieron en cuenta presentan una correlación positiva entre ellas, aunque no muy fuerte como en los anteriores aspectos.

Sin embargo, la emoción positiva orgullo se encuentra un poco alejada del grupo, siendo la emoción positiva que se presenta en los entrevistados con menor intensidad, a diferencia del resto que lo hace de forma moderada, lo mismo ocurre con culpabilidad e intranquilidad, que se alejan un poco del grupo de las emociones negativas, siendo las emociones que con menor intensidad se presentan en los entrevistados.

Es clara la poca correlación que existe entre el grupo de emociones positivas con las emociones negativas, además esta resulta ser negativa en algunos casos.

Sin embargo, en esta pregunta o ítem se presentó un alfa de Cronbach en las emociones positivas y negativas de 0.893078341 y 0.580889834 respectivamente, lo que resulta ser bastante alto para las emociones positivas e indicar que la fiabilidad de los resultados obtenidos al aplicar la escala PANAS en esta pregunta para la situación tenida en cuenta, son consistentes con respecto a estas emociones, es decir que esta escala resulta ser adecuada para medir este aspecto en los funcionarios entrevistados de la Oficina de Planeación.

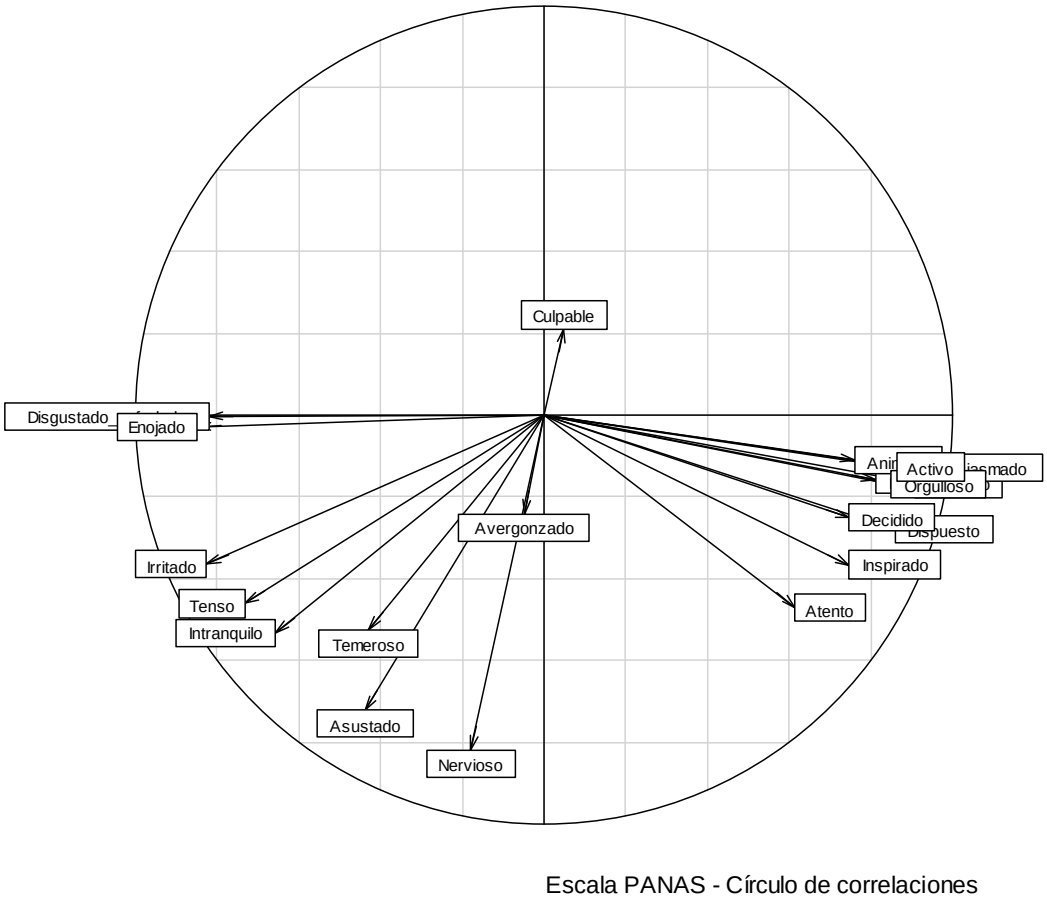
Adicionalmente las emociones negativas presentan un alfa bajo, lo que no podría ayudar a corroborar la consistencia interna que podría poseer esta dimensión del afecto.

Tabla 50. Análisis factorial de las escalas de afecto positivo y negativo en cuanto al salario que recibe.

Reactivo	**Carga en**	
PANAS	Afecto Negativo	Afecto Positivo
Afecto Positivo		
Interesado	-0,810232506	-0,158659905
Dispuesto	-0,857359062	-0,280024898
Animado	-0,759711728	-0,110698638
Enérgico	-0,907692333	-0,167036786
Entusiasmado	-0,894265087	-0,127697119
Orgulloso	-0,849083316	-0,169165189
Inspirado	-0,746468144	-0,365568817
Decidido	-0,746906267	-0,250070841
Atento	-0,614622832	-0,470150354
Activo	-0,862614635	-0,126838971
Afecto Negativo		
Disgustado –Enfadado	0,818971443	-0,003046996
Culpable	-0,048397119	0,210354662
Temeroso	0,429348457	-0,524108678
Enojado	0,847950265	-0,02867497
Irritado	0,825169039	-0,363530656
Tenso	0,730066869	-0,460763901
Avergonzado	0,048591735	-0,241338647
Nervioso	0,178985706	-0,818127406
Intranquilo	0,656187247	-0,531778229
Asustado	0,436792102	-0,720569104

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 6. Afectos positivos y negativos en cuanto al salario que recibe.



Fuente: Elaboración Propia.

En este círculo de correlaciones, para el aspecto tenido en cuenta se observa que las emociones positivas presentan una fuerte correlación positiva entre ellas, de igual forma las emociones negativas que se tuvieron en cuenta presentan una correlación positiva entre ellas, aunque no muy fuerte como en los anteriores aspectos.

Sin embargo, la emoción culpabilidad y vergüenza, que se alejan un poco del grupo de las emociones negativas, siendo las emociones que con menor intensidad se presentan en los entrevistados, es decir la que sienten muy poco o en ninguna ocasión.

Es clara la poca correlación que existe entre el grupo de emociones positivas con las emociones negativas, además esta resulta ser negativa en algunos casos, más específicamente con las emociones disgusto y enojo.

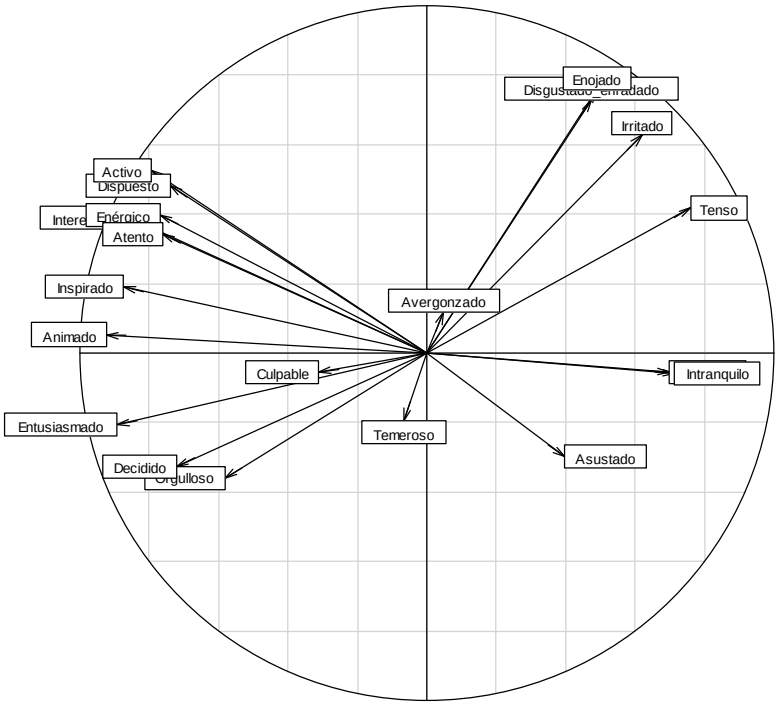
Sin embargo, en esta pregunta o ítem se presentó un alfa de Cronbach en las emociones positivas y negativas de 0.903012514 y 0.801741026 respectivamente, lo que resulta ser bastante alto para ambas dimensiones del afecto e indicarnos que la fiabilidad de los resultados obtenidos al aplicar la escala PANAS en esta pregunta para la situación tenida en cuenta, son consistentes con respecto a estas dimensiones, es decir que esta escala resulta ser adecuada para medir este aspecto en los funcionarios entrevistados de la Oficina de Planeación y corrobora la elevada consistencia interna que poseen esas dimensiones del afecto.

Tabla 51. Análisis factorial de las escalas de afecto positivo y negativo en cuanto a las condiciones de bienestar, la calidad de vida que pueda lograr en su trabajo.

Reactivo	**Carga en**	
PANAS	Afecto Negativo	Afecto Positivo
Afecto Positivo		
Interesado	-0,856863318	0,38861113
Dispuesto	-0,739261495	0,481087468
Animado	-0,922557052	0,052926236
Enérgico	-0,767032401	0,397326794
Entusiasmado	-0,891021102	-0,206368689
Orgulloso	-0,58077499	-0,359736205
Inspirado	-0,873163831	0,190212145
Decidido	-0,721257778	-0,326240968
Atento	-0,7613712	0,340057423
Activo	-0,79351066	0,52539933
Afecto Negativo		
Disgustado –Enfadado	0,472718832	0,726402025
Culpable	-0,310311184	-0,056307473
Temeroso	-0,067019169	-0,194242307
Enojado	0,48938615	0,754891403
Irritado	0,618727312	0,626322773
Tenso	0,761584431	0,416956277
Avergonzado	0,048500886	0,116413843
Nervioso	0,699340928	-0,05484975
Intranquilo	0,713169011	-0,058151497
Asustado	0,396274772	-0,298203038

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 7. Afectos positivos y negativos en cuanto a las condiciones de bienestar, la calidad de vida que pueda lograr en su trabajo.



Fuente: Elaboración Propia.

En este círculo de correlaciones, para el aspecto tenido en cuenta se observa que las emociones de la dimensión positiva presentan una correlación positiva no tan fuerte entre ellas, de igual forma las emociones de la dimensión negativa que se tuvieron en cuenta presentan una correlación positiva entre ellas, aunque no muy fuerte como en los anteriores aspectos, solo algunas en ambos casos están fuertemente correlacionadas.

Sin embargo, las emociones culpabilidad, temor y vergüenza, que se alejan un poco del grupo de las emociones negativas, siendo las emociones que con menor intensidad se presenta en los entrevistados, es decir la que sienten muy poco o en ninguna ocasión, además la emoción culpa cae dentro del grupo de las emociones positivas, pero con una baja intensidad en los funcionarios.

Es clara la correlación negativa que existe entre el grupo de emociones positivas con las emociones negativas, además esta resulta ser poca o nula en algunos casos, lo que no indicaría claramente la división de ambas dimensiones del afecto.

Sin embargo, en esta pregunta o ítem se presentó un alfa de Cronbach en las emociones positivas y negativas de 0.896172936 y 0.755022683 respectivamente, lo que resulta ser bastante alto para las emociones positivas e indicar que la fiabilidad de los resultados obtenidos al aplicar la escala PANAS en esta pregunta para la situación tenida en cuenta, son consistentes con respecto a estas emociones, es decir que esta escala resulta ser adecuada para medir este aspecto en los funcionarios entrevistados de la Oficina de Planeación.

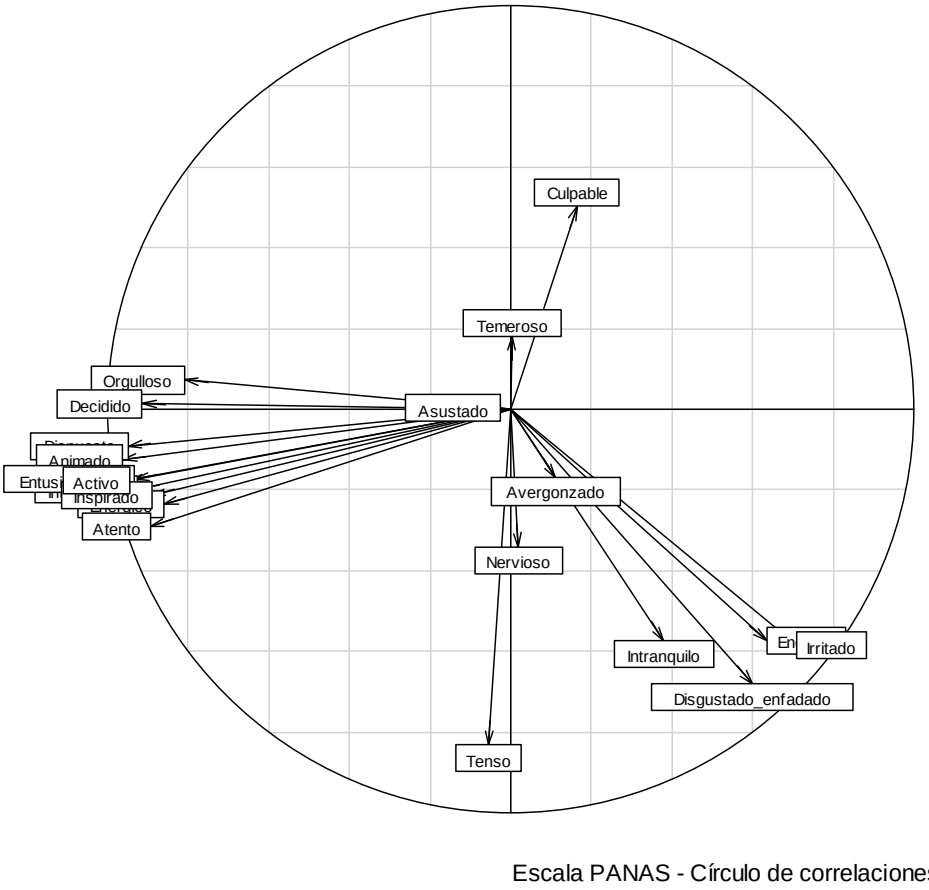
Por su parte, las emociones negativas presentan un alfa bajo, lo que no podría ayudar a corroborar la consistencia interna que podría poseer esta dimensión del afecto.

Tabla 52. Análisis factorial de las escalas de afecto positivo y negativo en cuanto a la formación personal y profesional, considerando estos como los estímulos que recibe por parte de la oficina para desarrollarse.

Reactivo	**Carga en**	
PANAS	Afecto Negativo	Afecto Positivo
Afecto Positivo		
Interesado	-0,92545832	-0,198485638
Dispuesto	-0,948875879	-0,09073575
Animado	-0,960423777	-0,123047366
Enérgico	-0,859020018	-0,235522771
Entusiasmado	-0,931377096	-0,173221833
Orgulloso	-0,808241142	0,071921356
Inspirado	-0,890220498	-0,213310347
Decidido	-0,912625233	0,01318736
Atento	-0,893079002	-0,291147682
Activo	-0,945165022	-0,177272363
Afecto Negativo		
Disgustado –Enfadado	0,599894076	-0,679191557
Culpable	0,163915506	0,502997524
Temeroso	0,003072517	0,179461328
Enojado	0,634084819	-0,573725958
Irritado	0,707903642	-0,584520568
Tenso	-0,055756083	-0,830390328
Avergonzado	0,111250622	-0,170139561
Nervioso	0,019701839	-0,340830149
Intranquilo	0,379229424	-0,573505388
Asustado	-0,026147853	0,002472746

Fuente: Elaboración Propia.

Figura 8. Afectos positivos y negativos en cuanto a la formación personal y profesional, considerando estos como los estímulos que recibe por parte de la oficina para desarrollarse**.**



Fuente: Elaboración Propia.

En este círculo de correlaciones, para el aspecto tenido en cuenta se observa que las emociones de la dimensión positiva presentan una fuerte correlación positiva entre ellas, de igual forma las emociones de la dimensión negativa que se tuvieron en cuenta presentan una correlación positiva entre algunas de ellas, aunque no muy fuerte como en los anteriores aspectos.

Sin embargo, las emociones culpabilidad, temor y susto, que se alejan un poco del grupo de las emociones negativas, siendo las emociones que con menor intensidad se presentan en los entrevistados, es decir la que sienten muy poco o en ninguna ocasión.

Es clara la poca o nula correlación que existe entre el grupo de emociones positivas con las emociones negativas.

No obstante, en esta pregunta o ítem se presentó un alfa de Cronbach en las emociones positivas y negativas de 0.926590716 y 0.645309665 respectivamente, lo que resulta ser bastante alto para la dimensión del afecto positiva indicando que la fiabilidad de los resultados obtenidos al aplicar la escala PANAS en esta pregunta para la situación tenida en cuenta, son consistentes con respecto a esta dimensión, es decir que esta escala resulta ser adecuada para medir este aspecto en los funcionarios entrevistados de la Oficina de Planeación y corrobora la elevada consistencia interna que posee la dimensiones del afecto positivo.

Sin embargo, para la dimensión del afecto negativo esta consistencia interna no se puede observar de forma tan marcada dado el bajo valor del alfa que se observó.

9.3 Objetivo Específico 3.

Teniendo en cuenta lo encontrado tras la aplicación de los mecanismos utilizados para conocer aquello que los funcionarios de la Oficina de Planeación y Desarrollo institucional sienten a cerca de las seis categorías siguientes: medios de comunicación, emociones, liderazgo, ambiente de trabajo (medio ambiente físico), aspectos salariales y contratación y las condiciones de bienestar, se plantean una serie de recomendaciones orientadas a mejorar la calidad de vida en el trabajo.

Estas recomendaciones consideran tanto lo expresado por los funcionarios, como los puntos más críticos al interior de dichas categorías, que podrían ser atendidas con mayor celeridad por parte de la jefatura de la oficina:

9.3.1 Plan de Bienestar Laboral.

Propósito: Crear un Plan de Bienestar Laboral específico para la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional.

Este plan estará sujeto a la normatividad, leyes del gobierno y a aquellas establecidas por la propia institución en lo referente al aspecto laboral, de igual forma la prioridad en materia de tiempo y recursos dependerá de la jefatura de la Oficina.

El propósito de este plan crear un ambiente laboral en el cual los funcionarios puedan disfrutar de condiciones apropiadas y armónicas para desarrollar sus actividades y para fortalecer sus lazos con los compañeros de trabajo, además de mejorar los procesos de comunicación y las condiciones físicas bajo las cuales deben realizar sus labores día a día.

Tabla 53. Plan de Bienestar Laboral.

Plan de Bienestar Laboral			
Campo	**Objetivo**	**Actividades**	**Posibles beneficios**
Comunicación	Fortalecer los canales de comunicación, para que los funcionarios estén al tanto de las actividades que se están llevando a cabo y del cambio producido en las mismas que la empresa está realizando.	Crear una política de información, la cual se convertirá en el vínculo para mantener la comunicación entre la OPDI y los funcionarios.	Si todo el staff de la OPDI cuenta con información de primera mano y actualizada, se dinamizaran la realización de las actividades, se pueden evitar reprocesos, además se los niveles de participación y generación de ideas y por último se podría evitar en alguna medida la resistencia a los cambios. Por su parte con las campañas de sensibilización y educación se podría crear conciencia en todo el personal para evitar solicitar o enviar información por fuera del horario laboral, dado que dicho tiempo es de uso exclusivo del trabajador. Es importante hacer la salvedad que podrán surgir escenarios urgentes de acuerdo a la naturaleza de cada área que van a requerir ser atendidos con celeridad.
		Sostener reuniones periódicas en las cuales se informe al personal el plan de trabajo del área, detallando las actividades urgentes y realizando una priorización de las mismas.	
		Realizar campañas de sensibilización y educación en el manejo de las comunicaciones, dirigidas a los coordinadores, jefe de la OPDI y personal en general.	
		Realizar campañas de sensibilización y educación para que el punto de vista de todo el personal será tenido en cuenta.	
		Crear e implementar políticas de talento Humano, que permitan mejorar el ambiente laboral.	Con la implementación de estas actividades se podría fortalecer el sentido de pertenencia de los funcionaros e

Emociones	Mejorar el nivel de cohesión al interior de la OPDI, fortalecer los vínculos entre los colaboradores y mejorar el ambiente laboral al interior de la oficina	Desarrollar una política de reconocimientos e incentivos que no involucre el aspecto monetario (dadas las restricciones legales para hacerlo), mediante las cuales se les reconozca a los funcionarios sus logros y buena ejecución de sus actividades	impulsar una cultura de trabajo en equipo. Tomar en cuenta a los trabajadores, sus sentimientos y opiniones podrá reforzar su estima y mejorar su desempeño individual y grupal, lo cual beneficiará tanto al trabajador como a la institución. Un ambiente laboral más participativo podría motivar la participación y el desempeño, además de mejorar la interacción entre áreas funcionales, fomentara el compañerismo y mejorara los niveles de confianza.
		Mejorar el medio interno de comunicación, publicando en el no solo las fechas especiales, sino hacer por medio de este un reconocimiento a la buena laborar realizada por determinados funcionarios, difundir mensajes motivacionales y comunicar noticias de interés institucional	
		Reconocer de manera pública e individual los logros de los funcionarios	
		Contratar una empresa especialista en gestión de talento humano para que diseñe un plan motivacional de manejo de mismo y a su vez para que realice un estudio de niveles de cargas de trabajo y salarios.	
		Escuchar las ideas, puntos de vista y opiniones de los funcionarios.	
		Implementar actividades que requieran ser realizadas en conjunto por todas las áreas funcionales de la OPDI	
		Proponer la realización de actividades de esparcimiento y recreativas por fuera del horario laboral	
Liderazgo	Motivar de una manera más efectiva a los funcionarios para que tomen decisiones en pro de la OPDI, el cumplimiento de los objetivos institucionales y la dinamización del	Si bien las políticas de direccionamiento estratégico y de planeación están establecidas, se debe iniciar un proceso más profundo de comunicación y apropiación de las	Un buen manejo del liderazgo podría convertirse en un agente de cambio que traiga consigo aspectos benéficos para la consolidación de la OPDI como oficina y para el fortalecimiento de los

	entorno laboral	mismas por parte del personal.	equipos de trabajo en su interior.
		Realizar de manera periódica capacitaciones a los funcionarios.	
		Impulsar el mejoramiento de los procedimientos institucionales que afecten directamente a los funcionarios, entre ellos los procesos de pago.	
		Apropiarse e incentivar el cumplimiento de las políticas de bienestar	
		Impulsar y establecer planes de bienestar en conjunto con la Vicerrectoría de Bienestar Universitario y la Sección de Salud Ocupacional.	
Ambiente de trabajo (medio ambiente físico)	Mejorar y mantener el ambiente físico de trabajo, para que los funcionarios se sientan cómodos al realizar sus funciones y cuenten con todos los elementos para desarrollar de manera eficiente su labor.	Mejorar la distribución actual de los puestos de trabajo, haciéndola más cómoda para los funcionarios.	Mantener en óptimas condiciones la infraestructura física y tecnología de la OPDI podría aumentar la satisfacción del personal, mejorara sus condiciones de bienestar y seguridad en el trabajo y permitirá que realicen más cómodos sus actividades.
		Remodelar la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional de manera tal que espacio físico responda a las necesidades actuales de la oficina	
		Realizar labores de mantenimiento periódico al aire acondicionado y el sistema de iluminación	
		Desarrollar un sistema de información que integre todas las áreas de la OPDI y que a su vez permita integrar las mismas a los demás sistemas institucionales.	
Aspectos salariales y contratación	Mejorar las condiciones salariales de los profesionales contratistas al interior de la OPDI	Aplicar la misma tarifa de pago para los profesionales contratistas en todas las áreas de la OPDI	La propuesta está orientada solo a profesionales contratistas, dado que, de acuerdo a la legislación vigente, es la institucional siguiendo sus propias normas y lo establecido por la ley quien podrán modificar los salarios de los funcionarios nombrados de acuerdo a las nivelaciones y requisitos
		Tener en cuenta al momento de asignar el salario, los descuentos que deben asumir por ley los profesionales contratistas	
		Revisar y hacer propuestas para mejorar los procedimientos	

		involucrados en el pago por concepto de prestación de servicios	que cada uno de ellos haya cumplido en un tiempo determinado. Con la implementación de esta propuesta se podría disminuir el nivel de estrés en los profesionales contratistas, dado que es mucho el tiempo que deben esperar entre un pago y otro, lo cual en ocasiones hace que su atención se disperse y no estén enfocados en su trabajo, lo cual los vuelve más propensos a posibles errores.
		Disminuir los tiempos de pago.	
Condiciones de bienestar	Mejorar el ambiente de trabajo para que los funcionarios puedan realizar sus actividades de manera segura y confiable, en un ambiente tranquilo y de confianza	Impulsar una política de puertas abiertas en la Oficina	Es importante mantener un ambiente seguro y de confianza en el cual los funcionarios sientan que pueden desarrollarse y en el que se procure mantener bajos los niveles de estrés, esto podría verse traducido en mejorar en la productividad de los mismos y en quipos de trabajo más eficientes y cohesivos entre sí.
		Convertirse en una oficina dispuesta al aprendizaje, de manera que las experiencias de los trabajadores sean tenidas en cuenta para realizar mejoras al interior de la OPDI	
		Realizar planes de trabajo eficaces, de manera que consideren de manera real el volumen de trabajo, el tiempo que demanda cada actividad para ser realizada y las posibles dificultades que podrían presentarse	
		Manejar los escenarios urgentes y posibles crisis, sin olvidar los derechos de los funcionarios	
		Los coordinadores y jefe de la OPDI podrían realizar un proceso de acompañamiento y retroalimentación más constante, de manera tal que los funcionarios sientan su apoyo y respaldo.	

Fuente: Elaboración Propia.

10. CONCLUSIONES

El análisis de las emociones que prevalecen entre los colaboradores (dirigentes y dirigidos) de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional de la Universidad del Valle, se realizó por medio de la aplicación de una entrevista activa semi-estructurada de carácter individual y de la Escala de Afecto Positivo y Negativo PANAS, dichas herramientas suministraron información sobre la percepción que los funcionarios de la OPDI tienen frente a las seis categorías detalladas a lo largo del presente trabajo de investigación, las cuales fueron: medios de comunicación, emociones, liderazgo, ambiente de trabajo (medio ambiente físico), aspectos salariales y contratación, condiciones de bienestar.

Para llevar a cabo el primer objetivo específico, se efectuó la entrevista señalada en el párrafo anterior, la cual está conformada por dieciocho (18) preguntas, que arrojaron información acerca de la percepción de la situación actual, que el staff de la OPDI tiene con respecto a las seis categorías mencionadas. Adicionalmente permitió construir mapas relaciones que evidencian o permiten observar la representación gráfica de las elecciones dadas por cada funcionario con respecto a la segunda categoría de la entrevista: las emociones.

Tras la aplicación de dicho método se evidenció que los funcionarios de la Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional en general, se sienten a gusto al interior de la misma y en su mayoría sienten emociones positivas frente a las seis categorías estudiadas.

Las Áreas A, C y D son aquellas en las cuales las emociones positivas se manifestaron con mayor intensidad y además se encontraban dispuestas a desempeñar sus funciones con mayor ánimo y disposición, mientras que el Área B era aquella donde más se vivían de manera más latente las emociones negativas, las razones obedecen como ya se mencionó anteriormente, a que dicha área es crítica al interior de la institución y se encuentra sometida a un cambio constante derivado de la naturaleza flexible de los proyectos de inversión que se manejan al interior de la misma.

Como argumentan Goleman y Nussbaum, las emociones conllevan a la acción y enmarcan no solo las formas en las cuales se perciben los objeto o situaciones, estas encierran

creencias y están precedidas de juicios evaluativos, por lo tanto, la realidad vivida en cada una de las áreas de la OPDI es diferente y depende de los juicios de cada uno de sus funcionarios, los cuales según la evidencia encontrada son muy similares para las Áreas A, C y D.

Para Nussbaum a su vez, las emociones también están relacionadas con los recuerdos, dado que estas aparecen por determinadas sensaciones, entendiendo estas como sentimientos, por tanto dichas sensaciones son partes constitutivas de la emoción, es decir los buenos recuerdos que tienen las Áreas A, C y D frente a las seis categorías estudiadas permiten también que en general en ellas se presenten emociones positivas en su gran mayoría, por su parte para el Área B los recuerdos frente a la forma como las seis categorías se desarrollan día a día, giran más entorno a las emociones negativas.

Con respecto al objetivo específico No. 2, de igual forma, se encontró que existe una gran homogeneidad en el afecto positivo, estas emociones mostraron grandes co-variaciones entre sí, lo que quiere decir que se presentó un comportamiento de una u otra forma más homogéneo lo que produce en estas emociones para las categorías analizadas cambios simultáneos, cuando se varia una emoción se presenta un cambio significativo en las demás emociones positivas.

Además, el análisis factorial evidenció la ortogonalidad entre ambas dimensiones del afecto, de tal forma que se puedan expresar de forma independiente una de la otra, lo que se presentó solamente en las situaciones relacionadas con los estímulos que reciben los funcionarios para desarrollarse personal y profesionalmente y el salario que los funcionarios reciben. Solamente en estos dos casos, se presentaron alfas altos y ortogonalidad entre ambas dimensiones del afecto.

Sin embargo, en algunas variables se presentó casos de saturación hacia ambos factores o dimensiones (negativo y positivo) por parte de algunas emociones, como lo fue ante el liderazgo que ejerce su jefe, en donde el afecto positivo atento tuvo esta saturación hacia ambos factores, del mismo modo en las condiciones de bienestar entendiendo estas como la calidad de vida que pueden lograr en su trabajo, los afectos negativos tenso, irritado y disgustado presentaron esta misma saturación, una especie de co-activación de emociones

positivas y negativas lo que puede deberse a que estas emociones se encuentren relaciones de alguna forma.

En general, se presenta saturación de las emociones en ambas dimensiones del afecto.

La misma situación se vivió en cuanto al ambiente de trabajo en donde el afecto positivo orgulloso tuvo saturación hacia ambos factores y los afectos negativos nervioso, intranquilo y asustado también, en cuanto a los medios de comunicación que utiliza el jefe para comunicarse se encontraron los afectos positivos activo y los afectos negativos nervioso, intranquilo y asustado con esta saturación, ante la situación presentada por el informe que se le pide hacer teniendo que dejar de lado el trabajo que se estaba realizando la saturación se presentó solo en afectos negativos disgustado, enojado, nervioso, intranquilo y asustado, en cuanto al salario que recibe por su trabajo los afectos positivos dispuesto, inspirado, decidido y atento presentaron esta saturación, finalmente en cuanto a si la formación profesional es considerado un estímulo para desarrollarse profesionalmente el afecto positivo atento presento saturación para ambos factores; lo único que refleja estas situaciones presentadas es que las personas encuestadas sienten simultáneamente emociones entre positivas y negativas para algún aspecto, lo que hace posible que en un estado emocional negativo se sientan emociones positivas y a la inversa.

En este sentido, la estructura bifactorial ortogonal que se propone por medio del análisis factorial, con el fin de mostrar dos dimensiones independientes entre ellas y no polos de una misma dimensión para las situaciones expuestas en este equipo de funcionarios, no explicaría mejor el afecto, ya que como se observó en los resultados solo se muestra de forma consistente la escala del afecto positivo, mientras que en la negativa no presento buenos resultados a la hora de medir su consistencia.

BIBLIOGRAFÍA

Alonso, L. E., & Rodríguez, C. J. F. (2006). El imaginario managerial: el discurso de la fluidez en la sociedad económica. Política y sociedad, 43(2), 127-151.

Arregui, I. G. (2008). El abordaje de las emociones en las organizaciones: luces y sombras/The approach to managing emotions in organisations: Highs and Lows. Cuadernos de relaciones laborales, 26(2), 139.

Ascorra, P. (2009). El gerenciamiento de los estados de ánimo: Estudio de caso en una organización chilena Mind Frames Management: Case Study in a Chilean Organization. Irice Nueva Época REVISTA, 20, 21-32.

Bauman, Z (2005). Vidas desperdiciadas. La modernidad y sus parias. Paidos. Buenos Aires. Argentina Bleichmar, Silvia. (2008) Violencia Social-Violencia Escolar. Noveduc. Buenos Aires Argentina Castel.

Bericat Alastuey, E. (2000). La sociología de la emoción y la emoción en la sociología. Papers: revista de sociología, (62), 145-176.

Bezanilla, J. M. (2011). Sociometría: Un método de investigación psicosocial. PEI Editorial.

Blasco, M. G., & Orts, A. C. (2014). La teoría de las emociones de Martha Nussbaum: el papel de las emociones en la vida pública (Doctoral dissertation, Universitat de Valencia, Facultad de Filosofía y Ciencias de la Educación).

Bolaños Contreras, V. D. L. Á. (2002). Caracterización de la atracción interpersonal que se presenta entre los miembros de la Dintev Universidad del Valle, y su influencia en la eficiencia de los equipos de trabajo (Doctoral dissertation).

Brettschneider, C. (2014). *Las Opiniones del Odio*. 1st ed. [ebook] Nexos: Sociedad, Ciencia, Literatura. Available at: http://www.nexos.com.mx/?p=21653

Castilla del Pino, C. (2002). El odio. Cadiz: Editorial Tusquets

Chiavenato, I. (2005). Talento humano. Colombia: McGraw Hill.

Cornejo, J.M. (2003). Análisis Sociométrica. Departamento de Psicología Social. Universidad de Barcelona. España.

Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *psychometrika*, *16*(3), 297-334.

Fernández C.J y Alonso, L. E. (2006). El imaginario managerial: El discurso de la fluidez en la sociedad económica/The Managerial Imaginary: The Discourse of Fluidity in the Economical Society. Política y sociedad, 43(2), 127-153.

Fernández C.J . (2007). El discurso del management: tiempo y narración. Centro de Investigaciones Sociológicas.

Fisher C. D., & Ashkanasy, N. M. (2000). The emerging role of emotions in work life: An introduction. Journal of organizational Behavior, 21(2), 123-129.

Fredrickson, B. L. (2003). The value of positive emotions. American scientist, 91(4), 330-335.

Fried Schnitman, D; (2011). Afrontamiento generativo de crisis y conflictos en organizaciones. Persona, () 11-40. Recuperado http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=147122650001

Gaudreau, P.; Sanchez, X. y Blondin, J. (2006). Positive and Negative Affective States in a Performance-Related Setting. Testing a factorial Structure of PANAS Across Two Samples of French-Canadian Participants. European Journal of Psychological Assessment, 22 (4), 240-249.

Goleman, D. (1999). La práctica de la inteligencia emocional. Editorial Kairós.

_____ (2012). Inteligencia emocional. Editorial Kairós.

Gómez Perdomo, G. E., & Villegas de Posada, M. C. (2006). El desempeño moral en la organización. Psicología desde el Caribe, (18).

González Alcántara, J. and Sosa Pastrana, F. (2015). *Esbozo crítico y analítico de la teoría de los sentimientos morales de Adam Smith*. 1st ed. [ebook] Ciudad de México. Available at: http://htpp://biblio.juridicas.unam.mx [Accessed 2 Nov. 2016].

Gliem, J. A., & Gliem, R. R. (2003). Calculating, interpreting, and reporting Cronbach's alpha reliability coefficient for Likert-type scales. Midwest Research-to-Practice Conference in Adult, Continuing, and Community Education.

Illouz, E. (2007). Intimidades congeladas: las emociones en el capitalismo. Katz Editores.

Lent, R. W., & Brown, S. D. (2008). Social cognitive career theory and subjective well-being in the context of work. Journal of Career Assessment, 16(1), 6-21.

Lipovetsky, G. (2000). Era del vacío. Barcelona: Anagrama.

Maffia, D. H. (2005). Conocimiento y emoción. Arbor, 181(716), 515-521.

Martínez Morales, E. M. (2014). Base emocional de la ciudadanía. Narrativas de emociones morales en estudiantes de noveno grado de dos instituciones escolares de la ciudad de Bogotá.

Mayer, J. D. (1997). What is emotional intelligence? En P. Salovey y D. Sluyter (Eds.). Emotional development and emotional intelligence: implications for educators (pp. 3-31).

Medrano, L. A., Kanter, E. F., Trógolo, M., Ríos, M., Curerello, A., & González, J. (2015). Adaptación de la Escala de Afecto Positivo y Negativo (PANAS) para la población de Estudiantes Universitarios de Córdoba. Anuario de Investigaciones de la Facultad de Psicología, 2(1), 22-36.

Méndez, A, Carlos. E (1998) Metodología. Guía para elaborar diseños de investigación en ciencias económicas, contables administrativas, Mc Graw Hill, p. 86.

Novak y Gowin, (1988) Los mapas conceptuales como instrumento de evaluación [En línea] Recuperado el 14 de Julio de 2016 de: http://www.mecd.gob.es/dctm/revista-de-educacion/articulosre307/re3071500495.pdf?documentId=0901e72b81272e9f

Nussbaum, M. C. M. C. (2008). Paisajes del pensamiento: la inteligencia de las emociones (No. Sirsi) i9788449320996).

Reeve, Marshall J. (1994). Motivación y emoción

Robles, R., & Páez, F. (2003). Estudio sobre la traducción al español y las propiedades psicométricas de las escalas de afecto positivo y negativo (PANAS). Salud mental, 26(1), 69-75.

Saldaña Leopardo, J. F. (2017). Relación factores psicosociales intralaborales y satisfacción laboral en empleados de Empocaldas S A. E: SP (Seccionales del Departamento de Caldas).

Sandín, B., Chorot, P., Lostao, L., Joiner, T. E., Santed, M. A., & Valiente, R. M. (1999). Escalas PANAS de afecto positivo y negativo: validación factorial y convergencia transcultural. Psicothema, 11(1), 37-51.

Senge, P (2005). La Quinta Disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje. Buenos Aires: Granica, 15-22.

Sievers, B., & Mersky, R. R. (2006). The economy of vengeance: Some considerations on the aetiology and meaning of the business of revenge. Human Relations, 59(2), 241-259.

Smith, A. (2004). Teoría de los sentimientos morales (Vol. 2). Fondo de Cultura Económica.

Soto, J. M. D. (2015). Una aproximación al concepto de discurso del odio. Revista Derecho del Estado, (34), 77-101.

Terceño, J. R., Vallés, J. E. G., & Domínguez, D. C. (2017). Aplicación de un modelo y sistema de medición de variables intangibles en el entorno del negocio empresarial. Revista Latina de Comunicación Social, (72), 560

Terrádez-Gurrea, M. (2012). Análisis de componentes principales. *España, UOC*.

Unás, V. (2011). Sobre cómo aman los y las profesoras hora cátedra: Experiencias amorosas en contextos laborales inciertos

Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: the PANAS scales. Journal of personality and social psychology, 54(6), 1063.