

**INTELIGENCIA Y TRABAJO EMOCIONAL EN ASESORES DE SERVICIO
AL CLIENTE DE DOS ORGANIZACIONES PRIVADAS DE SERVICIOS
PUBLICOS EN EL VALLE DEL CAUCA**

ANA MILENA LOPEZ ARBOLEDA

**UNIVERSIDAD DEL VALLE
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
SANTIAGO DE CALI
2016**

**INTELIGENCIA Y TRABAJO EMOCIONAL EN ASESORES DE SERVICIO
AL CLIENTE DE DOS ORGANIZACIONES PRIVADAS DE SERVICIOS
PUBLICOS EN EL VALLE DEL CAUCA**

**Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de
Magister en Administración.**

**ESTUDIANTE:
ANA MILENA LOPEZ ARBOLEDA**

**DIRECTOR:
DIEGO VARON
DOCTOR EN HUMANIDADES (c)**

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

2016

Tabla de Contenido

Lista de Tablas y Figuras	5
Resumen.....	8
Introducción	9
Formulación del problema y Pregunta de investigación.....	11
Objetivos	14
<i>General:</i>	<i>14</i>
<i>Específicos:</i>	<i>14</i>
Justificación	15
Estado del arte	17
Marco Conceptual y Teórico	21
<i>Comportamiento organizacional.....</i>	<i>22</i>
<i>Las Emociones</i>	<i>25</i>
<i>Trabajo Emocional.....</i>	<i>27</i>
<i>Inteligencia Emocional.....</i>	<i>30</i>
Metodología	33
<i>Tipo de estudio</i>	<i>34</i>
<i>Unidad de Análisis</i>	<i>34</i>
<i>Población objeto de estudio.....</i>	<i>34</i>
<i>Muestra.....</i>	<i>34</i>
<i>Prueba piloto</i>	<i>35</i>
<i>Análisis de los resultados.....</i>	<i>35</i>
Resultados	37
Resultados Organización “X” S.A.....	37
<i>Características demográficas de la muestra</i>	<i>37</i>
<i>Resultados escala de Inteligencia Emocional EIE-25.....</i>	<i>38</i>
<i>Relación EIE-25 y características Generales.....</i>	<i>43</i>
<i>Resultados de TREMO: trabajo emocional.....</i>	<i>45</i>
<i>Relación TREMO y características Generales.....</i>	<i>49</i>

Resultados Organización Y	53
<i>Escala de Inteligencia Emocional EIE-25.....</i>	<i>55</i>
<i>Organización Y: relación EIE-25 y características Generales.....</i>	<i>59</i>
<i>TREMO: Escala de trabajo emocional.....</i>	<i>62</i>
<i>Relación TREMO y características Generales.....</i>	<i>66</i>
Resultados consolidados Organización X y Organización Y	69
<i>Características sociodemográficas de la muestra.....</i>	<i>69</i>
<i>Escala de Inteligencia Emocional EIE-25.....</i>	<i>70</i>
<i>Relación EIE-25 y características Generales.....</i>	<i>74</i>
<i>TREMO: Escala de trabajo emocional.....</i>	<i>77</i>
<i>TREMO: Normas Organizacionales.....</i>	<i>79</i>
<i>Relación TREMO y características Generales.....</i>	<i>82</i>
<i>Relación escala TREMO, EIE-25</i>	<i>85</i>
<i>Análisis de Regresión: Escala EIE-25</i>	<i>87</i>
Discusión.....	90
Conclusiones.....	95
Recomendaciones	96
Bibliografía	98
Anexos.....	102
<i>Escala de Inteligencia Emocional EIE 25</i>	<i>102</i>
<i>Cuestionario de Trabajo Emocional.....</i>	<i>103</i>

Lista de Tablas y Figuras

Figura 1: Modelo básico de comportamiento organizacional	24
Figura 3: Distribución de las puntuaciones totales de la escala EIE-25 por cada dimensión	39
Figura 4: Distribución de las puntuaciones totales de la escala EIE-25 por rangos de edad.	43
Figura 5: TREMO, puntuaciones promedio por dimensión, Organización X S.A.	46
Figura 6: Puntuaciones promedio TREMO por edad, Organización X S.A.	50
Figura 7: Distribución de las puntuaciones totales de la escala EIE-25 por cada dimensión, Organización Y	55
Figura 8: Distribución de las puntuaciones totales de la escala EIE-25 por rangos de edad, Organización Y	59
Figura 9: TREMO, puntuación promedio por dimensión, Organización Y	62
Figura 11: Distribución de la puntuación total de la escala EIE-25 por cada dimensión	70
Figura 12: Distribución de la puntuación total de la escala EIE-25 por edad	75
Figura 13: TREMO, Puntuaciones promedio por ítem de cada dimensión	78
Figura 14. Puntuaciones promedio por ítem TREMO por edad	83
Tabla 1: Relación de autores y sus aportes en el tema de investigación.	20
Tabla 2: Características sociodemográficas organización X SA	38
Tabla 3. Correlaciones dimensiones escala EIE-25, Organización X S.A.....	40
Tabla 4. EIE-25: Dimensión Conciencia, Organización X S.A.....	40
Tabla 5. EIE-25: Dimensión Control, Organización X S.A.....	41
Tabla 6. EIE-25: Dimensión Empatía, Organización X S.A.....	41
Tabla 7. EIE-25: Dimensión Motivación, Organización X S.A.....	42
Tabla 8. EIE-25: Dimensión Habilidades Sociales, Organización X S.A.....	42
Tabla 9. EIE-25: Correlación entre las dimensiones y edad, Organización X S.A.....	43
Tabla 10. EIE-25: Puntuación de la escala EIE y género, Organización X S.A	44
Tabla 11. EIE-25: Puntuación de la escala EIE y género, Organización X S.A	45
Tabla 12. TREMO: Dimensión Normas Organizacionales, Organización X S.A	47

Tabla 13. TREMO: Dimensión requerimientos emocionales, Organización X S.A.....	47
Tabla 14. TREMO: Dimensión Expresión de emociones positivas Organización X S.A ...	48
Tabla 15. TREMO: Dimensión Control de emociones negativas Organización X S.A	48
Tabla 16. TREMO: Dimensión Disonancia Emocional Organización X S.A	49
Tabla 17. TREMO: Correlación entre las dimensiones y edad, Organización X S.A	50
Tabla 18. TREMO: Puntuación promedio por ítem de la escala TREMO y género, Organización X S.A	51
Tabla 19. TREMO: Puntuación promedio por ítem de la escala TREMO y género, Organización X S.A	52
Tabla 20. Características sociodemográficas, Organización Y	54
Tabla 21. Correlaciones dimensiones escala EIE-25, Organización Y	56
Tabla 22. EIE-25: Dimensión Conciencia, Organización Y	57
Tabla 23. EIE-25: Dimensión Control, Organización Y	57
Tabla 24. EIE-25: Dimensión Empatía, Organización Y	58
Tabla 25. EIE-25: Dimensión Motivación, Organización Y	58
Tabla 26. EIE-25: Dimensión Habilidades Sociales, Organización Y	59
Tabla 27. EIE-25: Correlación entre las dimensiones y edad, Organización Y	60
Tabla 28. EIE-25: Puntuación de la escala EIE y género, Organización Y	60
Tabla 29. EIE-25: Puntuación de la escala EIE y género, Organización Y	61
Tabla 30. TREMO: Dimensión Normas Organizacionales, Organización Y	63
Tabla 31. TREMO: Dimensión requerimientos emocionales, Organización Y	63
Tabla 32. TREMO: Dimensión Expresión de emociones positivas, Organización Y	64
Tabla 33. TREMO: Dimensión Control de emociones negativas Organización Y	65
Tabla 34. TREMO: Dimensión Disonancia Emocional Organización Y	65
Tabla 35. TREMO: Correlación entre las dimensiones y edad, Organización Y	66
Tabla 36. TREMO: Puntuación promedio por ítem de la escala TREMO y género, Organización Y	67
Tabla 37. TREMO: Puntuación promedio por ítem de la escala TREMO y género, Organización Y	68
Tabla 38. Características sociodemográficas	69
Tabla 39. Correlación dimensiones escala EIE-25	71

Tabla 40: EIE-25 Dimensión Conciencia.....	72
Tabla 41: EIE-25 Dimensión Control	72
Tabla 42: EIE-25 Dimensión Empatía	73
Tabla 43: EIE 25 Dimensión Motivación	73
Tabla 44: EIE-25 Dimensión Habilidades Sociales	74
Tabla 45: EIE-25. Correlación entre las dimensiones y la edad	75
Tabla 46: EIE-25, Puntuación de la escala y el género	76
Tabla 47: EIE-25: Puntuación de la escala EIE y otras características	77
Tabla 48. Correlaciones dimensiones escala TREMO.....	79
Tabla 49. TREMO: Dimensión Normas Organizacionales.....	80
Tabla 50. TREMO: Dimensión requerimientos emocionales	80
Tabla 51. TREMO: Dimensión Expresión de emociones positivas.....	81
Tabla 52. TREMO: Dimensión Control de emociones negativas.....	81
Tabla 53. TREMO: Dimensión Disonancia Emocional.....	82
Tabla 54. TREMO: Correlación entre las dimensiones y edad,.....	83
Tabla 55. TREMO: Puntuación promedio por ítem de la escala TREMO y género.....	84
Tabla 56. TREMO: Puntuación promedio por ítem de la escala TREMO y otras características	85
Tabla 57. Relación entre la escala TREMO y EIE-25	86
Tabla 58. Analisis de Regresión Lineal entre la escala de inteligencia emocional (EIE-25) en función del trabajo emocional (TREMO) y características demográficas	89

Resumen

El comportamiento de los individuos en las organizaciones está influenciado por características socioculturales, demográficas, políticas, tecnológicas, que tienen efectos en la personalidad y las emociones. El reconocimiento de las actitudes que influyen en el comportamiento individual pueden permitir observar signos de alerta para determinar la satisfacción y compromiso de los empleados dentro de la organización, Este trabajo de investigación se lleva a cabo para describir la relación existente entre las variables de inteligencia emocional y trabajo emocional en los empleados del área de servicio al cliente de dos organizaciones privadas que prestan servicios públicos ubicadas en la ciudad de Cali, Valle del Cauca, la muestra de la población es de 61 empleados, los instrumentos de evaluación empleados fueron EIE 25 *Escala de Inteligencia Emocional* basado en cinco componentes de inteligencia emocional descritos por Goleman y evalúa las dimensiones de conciencia emocional, control emocional, empatía, motivación, y habilidades sociales. La *Escala TREMO*, consta de cinco dimensiones: normas organizacionales, requerimientos emocionales del puesto de trabajo, expresión de emociones positivas, control de emociones negativas y disonancia emocional. Para la comparación de las escalas TREMO e EIE-25 con base a las características de los trabajadores, se utilizaron las pruebas no paramétricas de U de Mann Whitney y el test de Kruskal Wallis. Los coeficientes de correlación fueron utilizados para estudiar la relación entre las dimensiones de las escalas y las variables cuantitativas. Se hizo uso de modelos de regresión para explicar la relación entre la escala TREMO y la EIE-25.

Palabras clave: emoción, inteligencia emocional, trabajo emocional, empresas de servicios, servicio al cliente.

Introducción

Según Castro & Noguera (2014), la organización como ente social es un sistema abierto que facilita las acciones individuales y que para llegar a los objetivos del grupo genera interacciones humanas, necesarias, tanto a nivel interno como para el vínculo con el entorno específico. En este sentido, las organizaciones están constituidas por individuos y las relaciones entre ellos adquieren importancia, especialmente cuando se evalúa el impacto positivo o negativo en su productividad, estabilidad y permanencia, como resultado de la calidad y la naturaleza de estas interacciones.

Estudiar las acciones del individuo se sustenta en el vínculo que existe entre el comportamiento y la personalidad, además del entorno o las circunstancias que promuevan una actitud como respuesta a la acción; la complejidad del ser humano no permite hacer generalidades frente a un determinado comportamiento, pero la búsqueda sistemática entre las causas y los efectos, pueden permitir una predicción del comportamiento del individuo.

Entonces, la comprensión por parte de los líderes de una organización de que el individuo es un ser *emocional* y que las emociones son un recurso importante como forma de comunicación en los lugares de trabajo, ya que pueden beneficiar o perjudicar la eficiencia del individuo y de las organizaciones; permitirá al gerente contar con una herramienta adicional que le oriente a la competitividad organizacional al alinear sus objetivos para minimizar los costos y gastos, mejorar la productividad, aumentar la calidad de los productos y servicios, administrar la influencia del entorno, elegir el personal idóneo para sus funciones, es así como se identifica que el individuo (trabajador) es esencial en la consecución de estos objetivos organizacionales, con su participación democrática en las etapas de planeación y ejecución de los procesos, el desarrollo de las funciones, evaluación para el desempeño e incluso, distribución de beneficios.

En este contexto el presente trabajo de investigación se centra en buscar la relación de los rasgos emocionales del individuo dentro de las dimensiones de la inteligencia emocional y el trabajo emocional durante el desempeño de las labores de los empleados de las áreas de servicio al cliente de dos organizaciones privadas que prestan servicios públicos, con un método de investigación *Cuantitativo, no experimental- sin intervención*- donde se identificó en el grupo de estudio, las competencias individuales y sociales que involucran el reconocimiento y gestión de las emociones, de otro lado en el contexto laboral se logró identificar las emociones requeridas para el desempeño de sus labores en las organizaciones objeto de estudio.

El presente trabajo de investigación se apoya con un marco conceptual y teórico, primera parte donde se desarrollan cuatro elementos pertinentes como son comportamiento organizacional, emociones, trabajo emocional e inteligencia emocional. La segunda parte del trabajo está relacionada con la metodología, en ella se describen entre otros aspectos, los instrumentos empleados para la obtención de los datos y sus escalas de calificación, finalmente se presentan los resultados y la discusión de los mismos.

Formulación del problema y Pregunta de investigación

Según Robbins & Judge (2013) hasta finales de la década de los 80`s en las escuelas de negocios los temas relacionados con el comportamiento humano y las aptitudes del personal recibían poca atención. Su plan curricular estaba centrado en conceptos de economía, finanzas y técnicas cuantitativas.

Destacar la importancia que actualmente cobra el comportamiento del individuo es parte de la necesidad de incluir en las estructuras organizacionales líderes que promuevan grupos de alto rendimiento en ambientes de trabajo agradables y con calidad, de allí se plantea la necesidad de complementar las aptitudes técnicas con capacidades para tratar a las personas.

El comportamiento de los individuos en las organizaciones está influenciado por características socioculturales, demográficas, políticas, tecnológicas, que tienen efectos en la personalidad y las emociones. Las condiciones del entorno determinadas por la competencia y contratación de empleados temporales, entre otros aspectos complejizan este asunto. Estas condiciones exigen al gerente flexibilidad, adaptación y aprendizaje en el método de administrar a las personas, reconociendo las actitudes que influyen en este comportamiento individual y que son las alertas para determinar la satisfacción y compromiso de los empleados, que influyen las tasas de ausentismo, rotación y desempeño (productividad).

Hasta el momento, no se han encontrado referencias bibliográficas que sirvan de antecedentes en empresas de servicios públicos ubicadas en Cali, que hayan desarrollado investigaciones sobre el comportamiento organizacional enfocados al individuo, y en particular, en su rasgo emocional, en el contexto europeo, específicamente en España para mencionar algunos ejemplos, hay referencia de autores como Liébana, Fernandez, Bermejo, Carabias, Rodriguez, & Villaceros (2012) que analizan la asociación entre *Inteligencia Emocional* y *Vínculo Laboral* en trabajadores del sector del servicios en salud, por su parte Mababu (2012); determina la relación del constructo de *Trabajo Emocional* y *Desgaste*

Profesional, en una muestra multiocupacional de cajeros, comerciales y camareros; y Ariza, Lucia, & Morales (2013) realizan un investigación donde identifican el perfil de los empleados de la banca vinculados emocionalmente con su actividad laboral. Asunto por el cual, esta propuesta busca orientarse en esa dirección, al describir de manera conjunta las relaciones de dos conceptos teóricos como son: *Inteligencia Emocional* y *Trabajo Emocional*, en asesores de las áreas de servicio al cliente.

De acuerdo con lo anteriormente expuesto, se describe del problema los siguientes aspectos:

Ubicación: la población de estudio seleccionada son asesores de servicio al cliente de dos organizaciones del sector de servicios públicos.

Cronología: cronológicamente no se han encontrado artículos con estudios que describan de manera conjunta la relación de las variables de Inteligencia Emocional y Trabajo Emocional en asesores de servicio al cliente dentro del sector de servicios públicos en el Valle del Cauca.

Causas: El manejo inadecuado de las emociones conlleva hacia un riesgo en la salud física y mental. Del mismo modo los efectos del trabajo emocional influyen la calidad de un servicio y el rendimiento del individuo en su puesto de trabajo, su bienestar y satisfacción.

Antecedentes: los aportes al presente estudio están dados por diferentes estudios entre los cuales se pueden describir autores como Ashkanasy, Hartel & Daus (2002b) (2002c) que abordan la satisfacción emocional del empleado, y las emociones en el lugar de trabajo, Torrente, Salanova & Lloresn (2003) describen su tema con base en las habilidades de los equipos de trabajo, y finalmente los aportes de los instrumentos de evaluación por Moreno, Herrero, Carvajal & Garrosa (2010) con la escala TREMO y Liébana (2011) con la escala EIE 25 desarrollada por Ramos, Moran, Pérez, Manga (2007). La profundización de estos antecedentes se abordan en el capítulo de estado del Arte.

Tratamiento: la presente investigación se aborda desde una metodología cuantitativa, sin intervención aplicando las escalas EIE25 y TREMO permitiendo describir la relación existente entre Inteligencia Emocional y Trabajo Emocional en asesores de servicio al cliente de dos organizaciones seleccionadas.

Tenencia del Problema: el trabajo de investigación se justifica dada la importancia que tiene identificar la influencia que las características de la personalidad y las emociones tienen en el comportamiento de los individuos dentro de las organizaciones.

Las normas organizacionales y los requerimientos de los puestos de trabajo, en especial aquellos que tienen que ver con atención al cliente o público de interés de la organización, también influyen en la expresión emocional de los empleados, para el desempeño adecuado del rol. Es así como identificar mecanismos de asertividad en el trato de las personas, permite fortalecer el desempeño de los trabajadores para dirigir grupos de alto desempeño hacia la consecución y logros de metas organizacionales.

De acuerdo con el contexto anterior el presente trabajo pretende responder la pregunta ¿cuál es la relación entre las variables de inteligencia y trabajo emocional en los empleados del área de servicio al cliente? Se elige para este trabajo, una orientación empírica en dos empresas de servicios de servicios públicos ubicadas en Cali – Valle del Cauca.

Objetivos

General:

Describir la relación entre las variables de inteligencia emocional y trabajo emocional en los empleados del área de servicio al cliente de dos organizaciones privadas que prestan servicios públicos, ubicadas en la ciudad de Cali – Valle del Cauca.

Específicos:

Identificar en el sujeto las competencias individuales y sociales de las cinco dimensiones de inteligencia emocional.

Identificar la percepción individual de las dimensiones de trabajo emocional en los empleados de las dos organizaciones de estudio.

Relacionar los resultados de las variables de inteligencia y trabajo emocional con las características demográficas observadas en la población de estudio.

Justificación

El comportamiento del individuo entre otros rasgos está delimitado por las emociones, ellas dan marco a las decisiones definiendo los parámetros de una acción y el proceso de razonamiento ante una circunstancia específica. El manejo inadecuado de las emociones que puede estar dado por la represión excesiva o por la explosión no controlada de las mismas esta referenciado tanto en el ámbito particular como el laboral hacia un riesgo en la salud física y mental. Las normas organizacionales también influyen en la expresión emocional de los empleados, así como los requerimientos de determinados puestos de trabajo para el desempeño adecuado y con calidad del rol.

No obstante lo anterior se relaciona con los efectos que el trabajo emocional pueda tener con la calidad de un servicio y el rendimiento del individuo, así como su bienestar y satisfacción. De este modo el presente trabajo de investigación, se desarrolla por medio de una metodología cuantitativa, iniciando con una revisión de los constructos teóricos y autores como Grama & Botone (2009) o De Bono (2006) entre otros, que describen la emoción como un rasgo del individuo dentro de las organizaciones, permitiendo así una descripción de la relación entre los individuos y la respuesta emocional (comportamiento), con las variables contenidas dentro de los conceptos de Inteligencia Emocional y Trabajo Emocional en los procesos de servicio al cliente de las organizaciones seleccionadas.

Reconocer la empatía de los diferentes comportamientos y sus efectos en los puestos de trabajo o roles a desempeñar, es una competencia fundamental dentro de las capacidades gerenciales. La fase práctica del presente trabajo de investigación busca identificar según las dimensiones de Inteligencia Emocional descrita por Goleman, las competencias individuales o personales (de autoconciencia, autocontrol, motivación) y las competencias sociales que hacen referencia a la capacidad del manejo de las relaciones (la empatía y las habilidades sociales) así como la influencia de las normas organizacionales frente al comportamiento del individuo con relación a la expresión y control de emociones positivas y negativas respectivamente, dentro del concepto de Trabajo Emocional en el desempeño de sus tareas permitiendo identificar mecanismos de asertividad en el trato de las personas,

y fortalecer el desempeño de los trabajadores para dirigir grupos de alto desempeño hacia la consecución y logros de metas organizacionales.

También este trabajo se justifica en la medida que busca incentivar investigación en líneas de estudio y grupos de interés, que tienen como objeto “el humano – organizacional”. Dado que la gestión de las emociones en el contexto laboral se ha transformado en un elemento crítico de la gerencia del día a día por su capacidad de reorientar las organizaciones a la productividad (Ariza, Lucia, & Morales, 2013). De igual forma para el investigador principal del presente trabajo, fue pertinente su desarrollo como estrategia personal de aprendizaje para el liderazgo efectivo de grupos de trabajo de alto desempeño al explorar instrumentos que permitan reconocer en los individuos las habilidades blandas que contribuyan a la excelencia operacional dentro de la organización.

Estado del arte

A pesar que las emociones han sido estudiadas desde la filosofía moral desde antaño con los trabajos clásicos de Aristóteles, David Hume, Adam Smith, Sigmund Freud, entre otros clásicos, es un tema relativamente poco estudiado dentro de los enfoques que buscan comprender las relaciones laborales y los procesos organizativos en las empresas contemporáneas. El presente estado del arte no busca presentar las ideas de estos clásicos o sus actualizaciones, ya que la posición teórica elegida no se vincula directamente a la filosofía moral, el psicoanálisis o los distintos enfoques de las humanidades, sino que su preocupación central se apoya en la aplicación del conocimiento humanista y social en el ámbito administrativo.

Recientemente los trabajos de Martha Nussbawm (2006) permiten afirmar que los estudios de las emociones, e incluso en contextos organizativos, han permanecido “ocultas” hasta entrada las dos últimas décadas del siglo XX. Como se puede apreciar en la revisión de artículos y libros sobre el tema, los paradigmas que se han centrado históricamente en la “racionalidad” como un elemento exclusivo de los seres humanos han considerado históricamente las categorías opuestas que vinculan racionalidad/emotividad, objetividad/subjetividad, localidad/globalidad propios de las categorías problematizadoras desde mediados del siglo XX. Estas parejas de oposiciones empiezan a ser deconstruidas con posturas epistémicas que trascienden estas oposiciones y reivindican el papel de las emociones dentro de la subjetividad humana, incluyendo los contextos organizativos y laborales.

Se han encontrado referencias orientadas hacia los estudios empíricos de la emoción. Ashkanasy (2002b) apoyándose en Ashforth y Humphrey, expone distintas formas como las emociones eran ignoradas en las organizaciones. Hochschild, Rafaeli y Sutton, entre otros, cambian esta situación, sin embargo se reconoce que “los estudios de la emoción en las organizaciones continúan teniendo poco impacto, a pesar de importantes publicaciones posteriores por Fineman (1993), Goleman (1995), y Weiss y Cropanzano (1996)”. (Ashkanasy, 2002b, p. 14).

La reciente oleada de interés académico en las emociones en el lugar de trabajo fue estimulado por el interés en el estado de ánimo y el afecto en la psicología social (principalmente a través de Isen y el trabajo de sus colegas, por ejemplo, Isen y Means, 1983). (...) A finales de 1980, significativas contribuciones fueron escritas por Van Maanen y Kunda (1989) y Rafaeli y Sutton (1987, 1989); los últimos autores ganadores de varios premios prestigiosos por su trabajo. (Ashkanasy, Härtel, & Daus, 2002c, pp. 22-23)

Sin lugar a dudas, la psicología aplicada a contextos organizacionales y laborales ha permitido colocar en discusión ciertos asuntos que se pasaron por alto en los estudios de la administración moderna. El aporte de la investigación con referencia al trabajo emocional ha girado con base en la fundamentación del constructo y el fortalecimiento teórico, situación que no ha permitido evolucionar hacia la obtención de resultados de referenciación frente a “la satisfacción emocional en el empleado” (Ashkanasy, Härtel, & Daus, 2002c).

Durante la búsqueda en bases de datos internacionales como EBSCO, se encontraron pocas referencias sobre el vínculo entre organizaciones o administración y emociones. Algunos trabajos resaltan la relación de los sentimientos y las habilidades emocionales en temas como el liderazgo, (Portuondo, s.f.) los equipos de trabajo (Torrente, Salanova, & Lloresn, 2013), la gestión del cambio (Fabela, 2010), y el desempeño moral en la organización (Gomez & Villegas, 2006), principalmente.

Ariza, Lucia & Morales (2013) realizan un trabajo en el sector financiero europeo. Aplicando un modelo de regresión logística, se identifica el perfil de los empleados de la banca implicados emocionalmente en su actividad laboral. Aunque el concepto de “implicación laboral” ya ha sido trabajado desde los 60’s por aportes de Lodhal y Kejner, Saleh y Hosek, Yoshimura entre otros. El aporte de Ariza et. al. (2013) radica en darle importancia a la naturaleza emocional y apoyados en Feldman y Blanco, reconocen la importancia que adquiere una “eficaz gestión de las emociones en las organizaciones al apuntar que, más allá del plano individual, las emociones desempeñan una función social, impactando de modos muy diversos en el contexto laboral” (p.35).

Los datos utilizados por Ariza et. al. (2013) para el desarrollo de la investigación son obtenidos de la V Encuesta Europea de Condiciones de Trabajo del 2010, elaborada por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo. Esta encuesta, que analiza las condiciones laborales en los 27 países de la Unión Europea además de Turquía, Croacia, Noruega, Macedonia, Montenegro, Albania y Kosovo, proporciona una valiosa información sobre diferentes aspectos de las condiciones laborales. Una conclusión de este trabajo radica en:

Es un hecho probado que los empleados con elevados niveles de implicación suelen estar más satisfechos con el contenido de su puesto y más comprometidos con sus carreras profesionales y con las organizaciones que los emplean. Estos trabajadores rara vez consideran la posibilidad de cambiar de empresa y, en general, perciben que sus metas personales y los objetivos de la organización, lejos de entrar en conflicto, son compatibles y complementarios (Ariza Et. Al., 2013, p.42) .

Es importante estudiar la implicación laboral que tiene la emoción en los empleados, dado que actualmente su relevancia se convierte en un objetivo estratégico para las organizaciones, en consecuencia, su direccionamiento estratégico orientado hacia el cumplimiento de metas de productividad, permite conocer el modo de sentir de los integrantes de un equipo de trabajo y contribuye a una gestión adecuada del talento humano. Para resumir los aportes de los distintos autores abordados en este estado del arte, se presenta la tabla 1.

Tabla 1: Relación de autores y sus aportes en el tema de investigación.

Autor-es	Año	Categorías que aportan al análisis
Ashkanasy Ashkanasy, Härtel & Daus	2002b 2002c	Las emociones en el lugar de trabajo estimuladas por el interés en el estado de ánimo y el afecto en la psicología social. Satisfacción emocional en el empleado.
Portuondo	S.F.	Los sentimientos y las habilidades emocionales en el liderazgo.
Torrente, Salanova, & Lloresn	2003	Las habilidades emocionales en los equipos de trabajo.
Gomez & Villegas	2006	los sentimientos y las habilidades emocionales en el desempeño moral de la organización.
Fabela	2010	Los sentimientos y la gestión del cambio.
Moreno J., Herrer G., Carvajal R., & Garrosa H.	2010	Aporte metodológico conocido Escala TREMO validada en contextos de habla española.
Liebana	2011	Aporte metodológico conocido como la Escala de Inteligencia Emocional EIE 25.
Ariza, Lucia & Morales	2013	Identificación del perfil de los empleados de la banca implicados emocionalmente en su actividad laboral en el sector financiero europeo en el sector financiero europeo.

Fuente: Elaboración propia.

Marco Conceptual y Teórico

El concepto de organización ha sido estructurado por diferentes autores, Ramió (1999) por ejemplo plantea la organización como una unidad social con objetivos particulares, Luhmann (1995;1998) en Murillo, Gonzales, & Garcia (2014) considera las organizaciones como sistemas dentro de las sociedades con procedimientos de toma de decisiones estructurados en normas de inclusión y exclusión que establecen las conductas del individuo a partir de la lógica de inclusión, Murillo y compañía en *Modelo para el Analisis del Cambio Institucional y Organizacional (MACIO)* (2014) compilan la conceptualización de diferentes autores donde vale la pena resaltar por el contexto del presente trabajo a Barnett & Carroll (1993) y Hoffman & Ventresca (1999) quienes concuerdan que el campo organizacional es un sistema dinamico que evoluciona y permite una “reconfiguración” de los individuos y patrones de interacción. Así entonces el concepto de organización involucra al individuo y la identificación de los valores y conductas para el logro de un fin común.

Como se ha mencionado anteriormente la población de estudio esta contemplada dentro de dos organizaciones privadas, que prestan servicios públicos domiciliarios en la ciudad de Cali, Valle del Cauca, amparadas por la legislación de la constitución de 1991 que fija las normas de la prestación de servicios públicos y permite a los particulares y comunidades organizadas participar en la provision de los servicios de agua, electricidad y aseo entre otros (Moncada, Perez , & Valencia, 2013), esta apertura del sector publico a entes privados se da como resultado a la inconformidad de los usuarios cuando en los años 80`las empresas públicas dedicadas a la prestación de los servicios de agua, energia, telefonía y saneamiento básico no contaban con tarifas que permitieran una recuperación de costos y mejorameinto de la calidad, así lo señalan López & Schonberger (2008).

De acuerdo con Jola (2013) El sector de los servicios está dado por una interacción entre la oferta y la demanda, se encuentra sujeto a las necesidades y expectativas del mercado y al equilibrio economico, no en vano sus actividades economicas están representadas por el “hacer” y el “conocimiento” como características fundamentales de los productos

intangibles y estrategias de valor agregado. Esta prestación de servicios dada su naturaleza exige dentro de los procesos internos de la dos organizaciones contar con un area de servicio al cliente, donde se busca identificar las necesidades del cliente dentro de un público objetivo de mercadeo, y satisfacer sus expectativas en una forma eficiente y competitiva, logrando la fidelización a traves de comportamientos y conductas que reflejan la cultura organizacional, de alli la importancia del reconocimiento de las competencias de los trabajadores de esta área, la cuales deben estar conformadas ademas de competencias técnicas por atributos individuales de respeto, tolerancia, adaptabilidad entre otros, como elemento clave y critico dentro de la cultura de servicio exitosa (Botía S & Orozco P, 2012).

Comportamiento organizacional

El comportamiento organizacional es una disciplina que se deriva de la psicología y la sociología; procede de marcos teóricos donde las ciencias del comportamiento centran sus esfuerzos en la comprensión del comportamiento individual y grupal en las organizaciones, Luthans define el Comportamiento Organizacional como “la comprensión, predicción y administración del comportamiento humano en las organizaciones” (Luthans, 2008, p. 19).

Según Robbins & Judge (2013) el *comportamiento organizacional* es un campo de estudio que investiga el efecto de tres determinantes: *el individuo, el grupo y la estructura* en el comportamiento de las organizaciones con el objetivo de mejorar la efectividad de las mismas, por tanto el Comportamiento Organizacional estudia situaciones específicas relacionadas con el entorno laboral haciendo énfasis en puestos de trabajo, ausentismo laboral, rotacion del personal, productividad desempeño y administración.

De otro lado Luthans (2008) describe los marcos cognitivos y conductista como marcos teóricos en los cuales se fundamenta el desarrollo de un modelo de comportamiento organizacional, donde:

Marco cognitivo, la cognición es su unidad de medida, y hace referencia al conocer un elemento, una información, y preceder un comportamiento para una meta.

Marco conductista: autores como Pavlov y Watson plantearon el comportamiento humano como una relación estímulo- respuesta E-R, donde el aprendizaje está dado por el impacto del estímulo. Skinner por su parte introduce el concepto de condicionamiento operante, donde el comportamiento se explica por las consecuencias de una respuesta, relación respuesta – estímulo R-E, donde el estímulo es una señal para el comportamiento, el cual puede o no ocurrir.

Marco cognitivo social: en este se explica el comportamiento del individuo como una interacción continua de los factores cognitivos, conductuales y ambientales. Bandura establece la *Teoría Cognitiva Social* la cual reconoce en el comportamiento organizacional la causalidad entre los individuos de la organización con sus características de personalidad, el ambiente organizacional y el comportamiento organizacional. “Los participantes organizacionales son al mismo tiempo tanto productos, como productores de su personalidad, ambientes respectivos y comportamientos” (Luthans, 2008, p. 23).

El enfoque sistemático del comportamiento organizacional de acuerdo con Robbins & Judge (2013) está dado porque el comportamiento no es una respuesta aleatoria y es posible identificar acciones que favorezcan la predicción y modificación de comportamientos al buscar relaciones, encontrando causas y efectos y generar conclusiones en evidencia científica. Plantean un modelo de Comportamiento organizacional donde proponen tres variables: insumos, procesos y resultados, con sus respectivos niveles de análisis: individual, grupal y organizacional. (Figura 1)

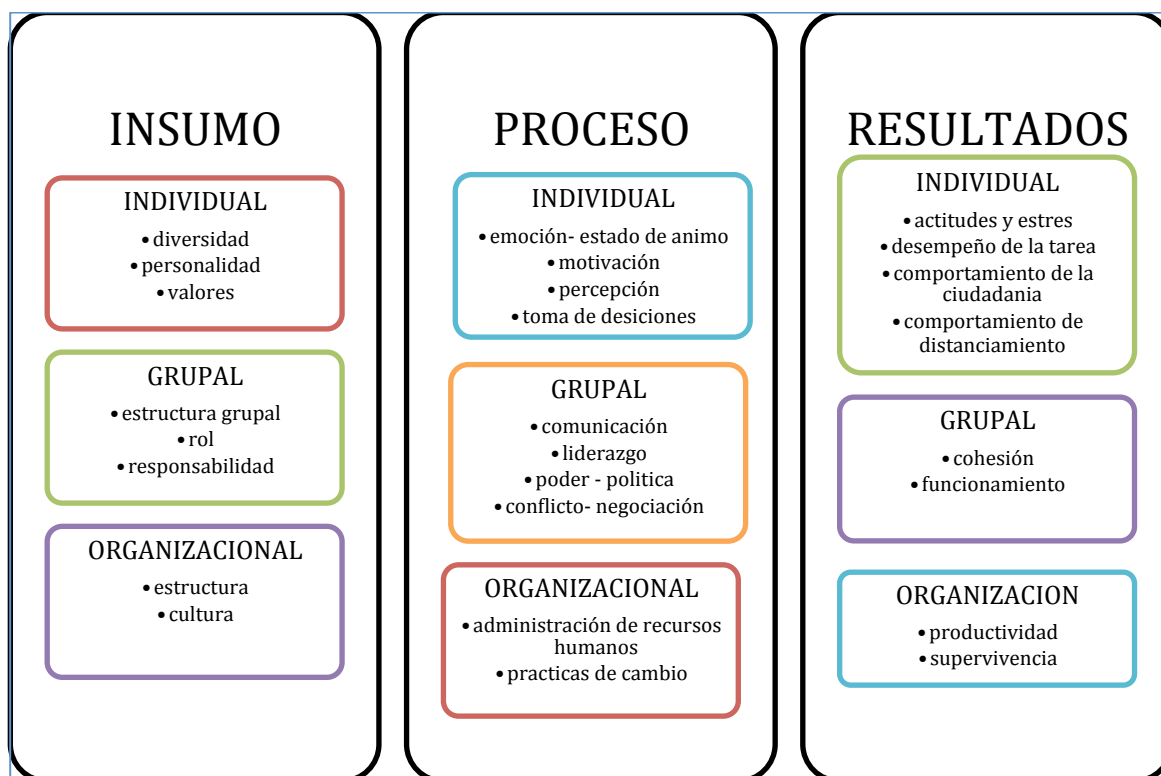


Figura 1: Modelo básico de comportamiento organizacional

Fuente: Robbins, S., & Judge, T. P 25 (2013). Comportamiento Organizacional (15 edición ed.). México: Parson Educación.

Como se puede observar en la figura los autores definen en cada una de las variables, las características del individuo que impactan la cadena que inicia su flujo en los insumos y termina en un resultado obtenido, donde los insumos es la variable que provee y prepara el escenario para una acción o circunstancia. La variable Proceso, se puede definir como las acciones que los individuos realizan apoyados en el insumo disponible y conduciendo a un resultado. Y finalmente Resultado que es la variable donde se observa la afectación de las otras variables.

La profundización del presente trabajo de investigación esta dada por los marcos conceptuales de los autores mencionados en relación al comportamiento organizacional y su enfoque sistematico (insumos, procesos y resultados) específicamente en la variable

proceso que incluye en su nivel de análisis individual entre otras características las emociones.

Es importante resaltar como la estructura de la organización, tercer componente citado del comportamiento organizacional representa sus cimientos, puesto que el diseño y la cultura organizacional son factores que dentro del contexto interactúan e influyen en el conocimiento y comportamiento de las personas. Duncan (citado por Luthans, 2008) señala como la estructura de la organización sale de los linderos del organigrama, y es un derrotero a través del cual se coordinan las relaciones entre las tareas, la tecnología y el componente humano de la organización para garantizar el cumplimiento de objetivos y metas.

No obstante la vinculación de los sujetos a las organizaciones implica la integración de sus propios valores y creencias desde sus marcos referenciales, sin embargo estas características no son suficientes para cumplir las metas en la organización y alcanzar el éxito en la misma, el individuo debe ser capaz de aprender la forma y la cultura de la empresa, por tanto, para las empresas y sus líderes es un reto inculcar y mantener una cultura organizacional dominante que fomente la participación y el conocimiento de los valores claves compartidos por la mayoría de los miembros de la organización.

Dentro de la cultura organizacional se identifican las siguientes características: Regularidad de comportamientos en los participantes, normas y reglas, valores, filosofía y ambiente organizacional (Luthans, 2008).

Las Emociones

Las emociones son el marco de las decisiones, sus facetas según Maffía (2005,p 517) incluyen: “sentimientos y experiencia, fisiología y conducta e incluyen cogniciones y conceptualizaciones” Las emociones son sentimientos intensos, que se convierten en estados de ánimo, estos dos últimos están ligados y por tanto se pueden influir de

manera recíproca. A su vez las emociones son resultado de interpretaciones cognitivas de la realidad externa.

Nussbaum (2006) caracteriza las emociones como normas sociales que involucran creencias, de igual forma ilustra como la tradición occidental ha agrupado las emociones o pasiones por la compatibilidad de algunos rasgos e incluye: “la alegría, el pesar, el temor, la ira, el odio, la pena o compasión, la envidia, los celos, la esperanza, la culpa, la gratitud, la vergüenza, la repugnancia y el amor.”

Las emociones negativas se pueden convertir en estados de ánimo negativos, lo anterior está dado porque según Robbins & Judge (2013) las personas invierten más tiempo en pensar los eventos que suscitaron emociones negativas que aquellos que pudieron generar experiencias positivas. Las emociones para De Bono (2006); dan relevancia al pensamiento y lo “acomodan” a las necesidades y contexto del individuo, describe también tres modos en los cuales las emociones impactan el pensamiento estos son: el trasfondo de las emociones que a su vez definen la percepción, segundo la emoción es originada por la percepción que estructura un juicio de valor y finalmente la emoción apoya la decisión, así entonces la decisión es consecuencia de los valores y a estos se reacciona con emoción.

Grama & Botone, (2009) plantean al individuo como un ser emocional y la importancia que adquieren las emociones dentro de la comunicación en el trabajo, refieren que la educación de las emociones trae beneficios para la eficiencia del personal y por ende para la eficiencia organizacional. Describen la confusión de identidad, el estrés socio-profesional, la insatisfacción profesional y el silencio organizacional como los efectos negativos de la discrepancia entre la emoción “requerida” y la que en realidad experimenta el empleado en las diferentes organizaciones.

De otro lado J.G. Van Maanen and G Kunda (1989) en Grama & Botone (2009) define las emociones como un instrumento dentro de un contexto en el cual, la emoción pertenece a cada empleado (individuo) y se ajusta a una situación específica, la emoción

es controlada por cada individuo al saber las especificaciones del trabajo practicado; “actualmente se estima que la mitad de los empleos imponen un trabajo emocional y tres cuartos de las mujeres que trabajan requieren gestión de las emociones” (Grama & Botone, 2009, p. 316). La gestión de las emociones esta dada por la capacidad de conducirlas, mejorando el desarrollo del individuo, desempeño profesional y calidad de vida, hace un trabajo solidario y cooperativo entre las personas y facilita el sentimiento de pertenencia (Soto, 2001).

Según Soto (2001) la gestión del aprendizaje emocional está dado por la capacidad de comprensión, expresión productiva de las emociones y capacidad de captación de las emociones de los demás con empatía. Estas aptitudes en el liderazgo cobran importancia cuando la esencia del mismo es la ejecución de las actividades con más eficiencia.

Trabajo Emocional

El crecimiento del sector de servicios permite que sea común el trabajo con las personas y hacia la satisfacción de las mismas (clientes), esta actividad entre otros aspectos tiene un componente emocional que además permite evaluar la calidad del servicio prestado exigiendo procesos de interacción y manejo emocional por parte del profesional u operario del cargo. Por tanto es razonable asumir que los empleados del sector de servicios, y más aún aquellos que tienen contacto con el cliente, responden al comportamiento de los otros. Sin embargo sus estrategias de regulación emocional afectan los estados emocionales de los clientes, y la percepción de orientación como lo describe Medler-Liraz & Yagil (2013).

Trabajo emocional es el término empleado para la descripción de situaciones donde los empleados, específicamente quienes se desempeñan en las áreas de servicio o atención al cliente, deben expresar emociones diferentes a las que experimenta (Ashkanasy, Härtel, & Daus, 2002c). Hochschild (1983) referenciado Ashkanasy, et al. (2002c) es quien introduce el constructo, y hace mención de como los individuos en empleos especialmente los dedicados al servicio, deben tener la competencia en referencia al manejo y expresión de las emociones, de tal modo que puedan proyectar una emoción diferente a la que sienten

realmente, característica que el autor refiere de agotador e identifica como la supresión emocional puede ser una fuente de frustración, ira y resentimiento y dar como resultado un comportamiento disfuncional originado por el impacto físico y psicológico.

No obstante (Moreno J, G Herrer, R Carvajal, & Garrosa H, 2010) cita el trabajo emocional como un constructo que encierra la carga emocional, valencia, variedad de la misma y su relación con el puesto de trabajo o cultura organizacional además de la efectividad del desempeño y bienestar del empleado. Un manejo inadecuado de las emociones coloca en riesgo la salud física y mental de los trabajadores, el control excesivo se asocia con síntomas orgánicos en el sistema cardiovascular y de ansiedad (Moreno J, G Herrer, R Carvajal, & Garrosa H, 2010).

En consonancia con lo anterior, el trabajo emocional implica la integración de tres elementos: circunstancias, normas organizacionales sobre las emociones (determinan las emociones y expresiones deseadas) y experiencia - expresión emocional del individuo (Martínez, 2001). La afectividad y la empatía son características individuales para la expresión de las emociones deseables en las organizaciones dentro de los puestos de trabajo, teniendo en cuenta que el trabajo emocional se desarrolla en un contexto organizacional donde la empresa determina entre otros aspectos los modelos de conducta que los empleados deben asumir de cara al cliente externo. Así la afectividad se define como los estados y conductas subjetivas que vive el individuo internamente y se manifiesta a través de las emociones y sentimientos (Mababu, 2012). El otro determinante del Trabajo Emocional es la empatía, siendo esta la capacidad de percibir el estado emocional de un tercero, es participar afectivamente en la realidad que afecta al prójimo. Mababu (2012) hace referencia Goleman (1995); Duan y Hill (1996) y Garaigordobil (2009) quienes afirman que las personas con un alto nivel de empatía pueden manejar mejor el Trabajo Emocional por el poder de reconocimiento de los problemas de los demás y su entendimiento. De este modo la afectividad y la empatía, están presentes en el desarrollo del trabajo emocional, el cual a su vez produce consecuencias negativas tales como: burnout, que es entendido como una respuesta crónica al estrés laboral (Gracia, Ramos, & Moliner, 2014); o consecuencias positivas como la satisfacción laboral y el engagement,

este es un estado positivo de plenitud mental de cara al trabajo, caracterizado por la dedicación y absorción, es un estado cognitivo-afectivo persistente en el tiempo. (Mababu, 2012).

Al considerar entonces el impacto que tienen los factores sociales y culturales dentro del comportamiento del individuo y sus emociones, Moreno J, G Herrero, R Carvajal, & Garrosa H. (2010) incluyen dentro de las variables de estudio del *Trabajo Emocional*, variables organizacionales como son; *Normas Organizacionales*; las cuales al igual que los *Requerimientos Emocionales* influyen en la expresión emocional de los individuos o trabajadores durante la ejecución de sus labores; la *Expresión de emociones positivas* y *Control de emociones negativas*, así como la *Disonancia emocional*, son también variables de estudio incluidas por Moreno y compañía.

Esta última variable, *Disonancia Emocional*, involucra la motivación del individuo, como instrumento para lograr el trabajo emocional, el concepto de *disonancia emocional*, hace referencia a las situaciones donde la experiencia (expresión) emocional no guarda similitud alguna con deber ser, en acuerdo con la norma organizacional (Martínez, 2001), o dicho de otra manera, lo que expresa y lo que siente el individuo son opuestos. Experimentándose una tensión en el individuo, que en ocasiones según Martínez (2001) puede ser premeditada, y tolerada con el ánimo de proteger su identidad y mostrar conformidad con las normas.

Según Ashkanasy, Härtel, & Daus (2002c) la investigación en el campo del trabajo emocional aun no ha evolucionado al punto de tener resultados claros con referencia a la demografía de “satisfacción emocional en el empleado”; lo anterior puede estar dado, refieren los autores, porque la investigación actual se ha centrado en la conceptualización del constructo y la teoría.

Weiss y Cropanzano (1996) citado en (Ashkanasy, 2002b) propone la teoría “Affective events theory” y la define como la relación entre los sucesos del ambiente laboral positivos

y negativos y que a su vez desencadenan una respuesta condicionada a estados de ánimo positivos o negativos permitiendo predecir estados actitudinales y comportamientos.

De este modo se puede explicar la importancia del trabajo emocional desde la perspectiva que las emociones son el pilar para la construcción de actitudes y comportamientos de los empleados en las organizaciones dado que el cúmulo de emociones positivas o negativas determinan lo que se siente y piensa del trabajo, clima emocional de la organización (Ashkanasy & Daus, 2002a).

Inteligencia Emocional

De acuerdo con Gardner (1994) en el desarrollo de la teoría de inteligencias múltiples, define una inteligencia como una entidad que opera por más de un sistema sensorial, puesto que las inteligencias del individuo no son equivalentes o dependientes a un solo sistema sensorial, define entonces la inteligencia interpersonal como la capacidad, en el niño de discriminar las personas a su alrededor y estados de ánimo; y en el adulto permite la habilidad de descubrir intenciones y probables acciones de otros individuos, siendo este último un nivel más avanzado que involucra el conocimiento intrapersonal y además la posibilidad de influir en otros individuos o grupos con base en este conocimiento. Gardner especifica como este tipo de inteligencia personal, es permeable de acuerdo con la cultura, siendo que cada cultura tiene su propio sistema de símbolos y así su propio sistema de interpretación de experiencias las cuales son finalmente la estructura para la inteligencia personal, el YO, como su elemento fundamental, un individuo es un conjunto de roles y cada uno se refleja en un momento específico que sea requerido, considerándose así como un determinante de la conducta, el contexto en el cual se presente determinada situación (Gardner, 1994).

En consonancia con lo anterior el concepto de inteligencia emocional se consolida por los diferentes autores como la capacidad de percibir, valorar y expresar emociones propias y ajenas, esta capacidad representa un alto impacto para desarrollo y consecución de logros personales y profesionales dada la interrelación entre el conocimiento y la emoción.

Autores como Salovey y Meyer citados en Danvila & Sastre (2010) para los años noventa desarrollan una teoría de Inteligencia Emocional así como criterios para su medición y la definen como “la capacidad de percibir con exactitud, valorar y expresar emociones; la capacidad de encontrar y/o generar sentimientos cuando estos faciliten el pensamiento y la capacidad de comprender y regular las emociones para promover el crecimiento emocional e intelectual”. Por su parte Goleman define la inteligencia emocional como “cualquier característica deseable de carácter personal que no esta representada por la inteligencia cognitiva, estableciendo dos categorías de inteligencia personal” (Danvila & Sastre, 2010, p. 108), de igual forma Goleman presenta una teoría de inteligencia emocional basada en competencias relevantes para el desempeño del trabajo, que incluyen habilidades afectivas y cognitivas,

Estas competencias Goleman (2007), las define como aptitudes emocionales, y son las capacidades aprendidas que involucran algún grado de habilidad en los sentimientos, junto con la competencia cognitiva, esta capacidad según Goleman, permite desarrollar en el individuo un desempeño laboral excelente al lograrse la interacción y aplicación de las cinco dimensiones de la inteligencia emocional: autoconciencia, autocontrol, automotivación, empatía y habilidades sociales. Estas cinco dimensiones se agrupan a su vez en en dos categorías: *Competencia Personal* (trato con uno mismo) y *Competencia Social* (trato con los demás) (Danvila & Sastre, 2010). En la competencia o Aptitud Personal estan: autoconocimiento, autorregulación y motivación, para las Aptitudes o Competencias Sociales la empatía y las habilidades sociales (Goleman, 2007).

Sin embargo estas habilidades o competencias nos son variables independientes dentro del comportamiento humano, es decir, que para su gestión o fortalecimiento desde el liderazgo de los equipos de trabajo, es útil reconocer que estan mediados por la interrelación entre las diferentes dimensiones; de este modo permitira a los gerentes y lideres gestionar planes efectivos en los grupos de trabajo como por ejemplo en temas de resolución de conflictos o de mejoramiento para el rendimiento y la proactividad, Rahim & Psenicka (2002) refieren las competencias de auto- conciencia y auto- regulación como dos dimensiones que promueven el entendimiento de la emoción y su proceso de negociación,

pues la auto-conciencia es un prerequisite para la auto-regulación, la empatía, y las habilidades sociales. A su vez al conjugarlas, permite al individuo identificar las emociones, sentimientos y necesidades en otros, ayudando en su control (Figura 2). De otro lado la motivación disminuye la probabilidad en el individuo del abandono de sus metas y se fortalece al complementarla con las competencias sociales como empatía y habilidades sociales. Dicho de otra manera una persona que cumple sus metas muy probablemente será un individuo que se caracterice por altos niveles de motivación, empatía y relacionamiento social.

De acuerdo con lo anterior; el fortalecimiento de estas competencias, permite al individuo comprender sus propias emociones y las de los demás para así aprovechar el conocimiento en pro de mejorar actitudes y conductas y así reconocer mejor sus emociones con empatía y comprensión, alcanzando mayor satisfacción personal, contribuyendo al desempeño individual y por tanto organizacional, puesto que según Hochschild (1983) citado en Danvila & Sastre (2010) afirma que los empleados inteligentes emocionalmente suelen ser más eficientes y eficaces en sus interacciones con el ambiente de trabajo. Lo que concuerda con Goleman (2007) donde resalta la importancia de la aptitud emocional en el liderazgo para el logro de objetivos con efectividad y aprovechamiento de los recursos organizacionales.

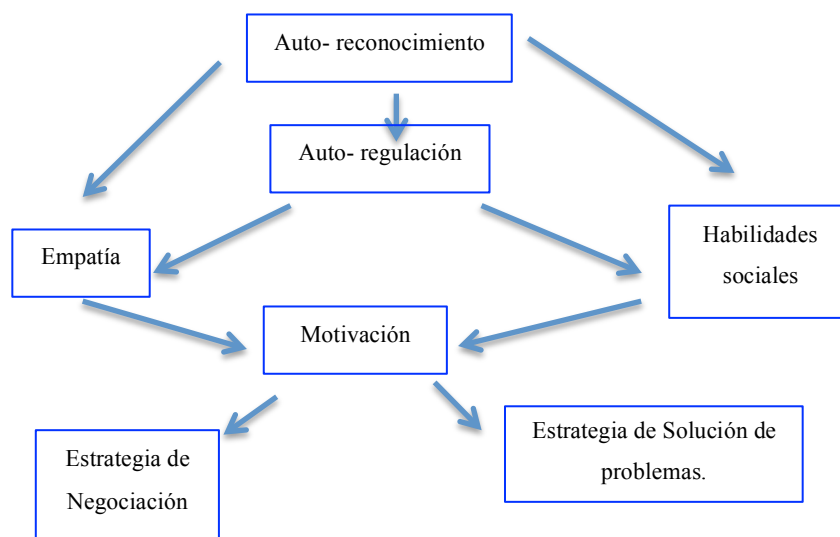


Figura 2: Modelo Inteligencia Emocional y Estrategias de Gestión de Conflictos

Fuente: Rahim, Psenicka, (2002:306). A model of emotional intelligence and conflict management strategies: a study in seven countries. The International Journal of Organizational Analysis.

Metodología

El trabajo metodológico propuesto en esta investigación es de tipo *Cuantitativo, no experimental*, es decir, las variables de estudio no son controladas o intervenidas por el investigador principal, por los pocos desarrollos realizados en el tema de la emoción en contextos laborales de empresas de servicios ubicadas en Cali. El aporte está determinado por los datos obtenidos al observar el impacto de una variable sobre otra, aplicando los siguientes instrumentos ya validados, al individuo (empleado) que desempeñe sus labores en áreas de atención al cliente de dos organizaciones privadas de servicios públicos – ver anexos-:

Escala de Inteligencia Emocional EIE 25 (Liebana, 2011) es un instrumento basado en los cinco componentes de inteligencia emocional de Goleman, 5C-IE, el valor de coeficiente de alfa Cronbach de cada variable oscila entre .42 y .72, donde la fiabilidad más baja corresponde a la dimensión de conciencia. (Ramos, Moran, Pérez, & Manga, 2007) basado en cinco componentes de inteligencia emocional según Goleman; Ramos et al desarrollan esta escala de 25 preguntas que evalúa las dimensiones de: conciencia emocional, control emocional, empatía, motivación, y habilidades sociales. Con un formato de respuesta tipo Likert de 1 a 5. Donde 1, corresponde a muy en desacuerdo y 5 corresponde a totalmente de acuerdo. El puntaje máximo para cada dimensión es de 25 puntos. El puntaje total de la escala es de 125 puntos, lo que puede interpretarse que un puntaje total de la escala de 75 puntos es un valor medio, puntajes entre 75 y 100 un rango medio – alto, y por encima de 100 puntos un rango alto para el total de la escala.

Escala TREMO validada en contextos de habla española, el valor de fiabilidad total (alpha Cronbach) de este cuestionario es de .867 (Moreno J, G Herrer, R Carvajal, & Garrosa H, 2010) consta de 27 ítems, con un formato de respuesta tipo Likert de 1 a 4. Donde 1 corresponde a raramente /casi nunca y 4 corresponde a continuamente. El puntaje máximo total de la escala es de 108. Lo que se puede asociar a los siguientes rangos 54 puntos un valor medio, hasta 72 puntos un valor medio- alto y por encima de 72 puntos un rango alto para la calificación total de la escala. El objetivo de esta escala es evaluar la

frecuencia con la cual se presentan determinadas situaciones emocionales en las organizaciones y consta de cinco dimensiones: normas organizacionales, requerimientos emocionales del puesto de trabajo, expresión de emociones positivas, control de emociones negativas y disonancia emocional (Mababu, 2012).

Tipo de estudio

El presente trabajo de investigación es un estudio observacional no experimental de corte transversal, es decir con un momento de ocurrencia prospectivo, a través de la aplicación de dos cuestionarios estructurados y validados. Este estudio se propone descriptivo, debido a que el objetivo general pretende describir la relación entre las variables de inteligencia emocional y trabajo emocional en los empleados a través de la aplicación de encuestas en un solo momento del tiempo sin intervenir en los posibles resultados.

Unidad de Análisis

Individuo o empleado cuya labor sea referente de atención al cliente.

Población objeto de estudio

Empleados cuya labor sea referente de atención o servicio al cliente en dos organizaciones privadas que prestan servicios públicos de la ciudad de Cali, Valle del Cauca.

Muestra

Para este estudio se utilizó un tipo de muestreo no probabilístico consecutivo, es decir en las organizaciones seleccionadas de prestación de servicios públicos, se incluyeron todos los sujetos disponibles y accesibles a la muestra, al momento de aplicar los instrumentos y que cumplieran con el criterio de inclusión de trabajar en área de atención al cliente de las dos organizaciones seleccionadas.

De acuerdo con lo anterior se incluyó un total de 61 empleados que laboran en las áreas de servicio al cliente de dos organizaciones privadas, que prestan servicios públicos en la

ciudad de Cali, Valle del cauca, 19 empleados son menores de 30 años, el 70% de la muestra es de género femenino y el 98.4% son profesionales.

La recolección de los datos se realizó de manera que se garantizara el anonimato del encuestado y de este modo minimizar los riesgos de sesgo en las respuestas obtenidas.

Prueba piloto

Antes de la aplicación de los instrumentos a toda la muestra, se tomaron los primeros 3 individuos (empleados) y sus encuestas, con el fin de observar el tiempo de respuesta, la interpretación de las preguntas y poder determinar la comprensión de los instrumentos. Finalmente no se requirió hacer modificaciones de los instrumentos de acuerdo con la prueba piloto.

Análisis de los resultados

Para la presentación de los resultados se respetan los acuerdos previos con las organizaciones de estudio de confidencialidad de la información y anonimato de su razón social como de los empleados que participaron en el estudio. Las variables fueron consolidadas por medio de tablas de frecuencias y porcentaje en las variables cualitativas, la media y la desviación estándar se utilizaron para las variables cuantitativas. Para la comparación de las escalas TREMO e EIE-25 con base a las características de los trabajadores, se utilizaron las pruebas no paramétricas de U de Mann Whitney y el test de Kruskal Wallis. Las pruebas no paramétricas son un conjunto de pruebas que no dependen de la distribución de los datos y son adecuados para analizar datos de tipos nominales, ordinales o numéricos que no siguen una distribución normal. En este trabajo, se utilizó la prueba U de Mann Whitney que es la prueba homóloga de la prueba paramétrica t para comparar dos poblaciones independientes y el test de Kruskal Wallis que es el homólogo de la prueba ANOVA para la comparación de más de dos poblaciones independientes.

Los coeficientes de correlación fueron utilizados para estudiar la relación entre las dimensiones de las escalas y las variables cuantitativas. Se hizo uso de modelos de regresión para explicar la relación entre la escala TREMO y la EIE-25, siendo la

puntuación de la escala EIE total la variable dependiente y cada una de las dimensiones, las variables explicativas fueron las dimensiones de la escala TREMO, este modelo fue ajustado por la edad, nivel educativo, estado civil, años en la organización y número de personas a cargo. Se utilizó un nivel de significancia del 0.05, todos los análisis fueron realizados en STATA 13.

Resultados

Resultados Organización “X” S.A.

La organización X es una empresa privada de servicios públicos con presencia a nivel nacional y con proyección internacional, su negocio está dado por la generación, transmisión, distribución y comercialización, en este último hace presencia en 39 municipios del Valle de Cauca. Su estrategia está dada por la diferenciación en versatilidad, dinamismo y rentabilidad frente a sus competidores; el seguimiento de su estrategia la realiza por medio de la metodología del BSC (Balance ScoreCard) corporativo y traduce su estrategia en mapas estratégicos con objetivos compuestos por indicadores en la cinco perspectivas: financiera, clientes-mercados, operación, capacidades organizacionales y gestión humana.¹

Características demográficas de la muestra

Se incluyeron 17 empleados (agentes comerciales) del área de atención al cliente de la compañía A S.A, los empleados estaban distribuidos en la ciudades de Cali (1), Candelaria (2), Cerrito (1), Florida (2), Jamundí (2), Palmira PAP (8) y Pradera (1). El 29.4% (5) de los empleados eran menores de 30 años y el 35.3% (6) mayores de 50 años, la mayoría de los trabajadores tenían algún grado profesional y sólo dos empleados tenían un tiempo menor de un año en la organización respectivamente de cuatro y seis meses, otras características sociodemográficas se describen en la tabla 2.

¹ Los nombres de las organizaciones objeto de estudio así como la información acá descrita de su

Tabla 2: Características sociodemográficas organización X SA

Variable	N=17
Edad	
media±SD	34.5±12.5
Rango	20-57
Genero n (%)	
Femenino	10 (58.8)
Masculino	7 (41.2)
Nivel educativo n (%)	
Bachiller	1 (5.9)
Técnico	5 (29.4)
Pregrado	10 (58.8)
Postgrado	1 (5.9)
Tiempo en la Organización	
< 1 año	2 (11.8)
1-5 años	5 (29.4)
6-10 años	6 (35.3)
>10 años	4 (23.5)
Personas a cargo n (%)	
0	6 (35.3)
1	5 (29.4)
2	2 (22.8)
3	4 (23.5)

Fuente: Elaboración propia

Resultados escala de Inteligencia Emocional EIE-25.

El promedio obtenido en la escala EIE-25 de los trabajadores de la empresa X S.A fue de 103.2 (sd: 7.8) con un mínimo y un máximo observado de 93 a 117 puntos, indicando un nivel elevado de inteligencia emocional entre todos los trabajadores. La dimensión de mayor calificación fue la de habilidades sociales con un promedio de 22 puntos lo cual se puede correlacionar con el tipo de cargo dentro de la organización, la dimensión más baja es la de empatía con un promedio de 19.5 puntos, (figura 3).

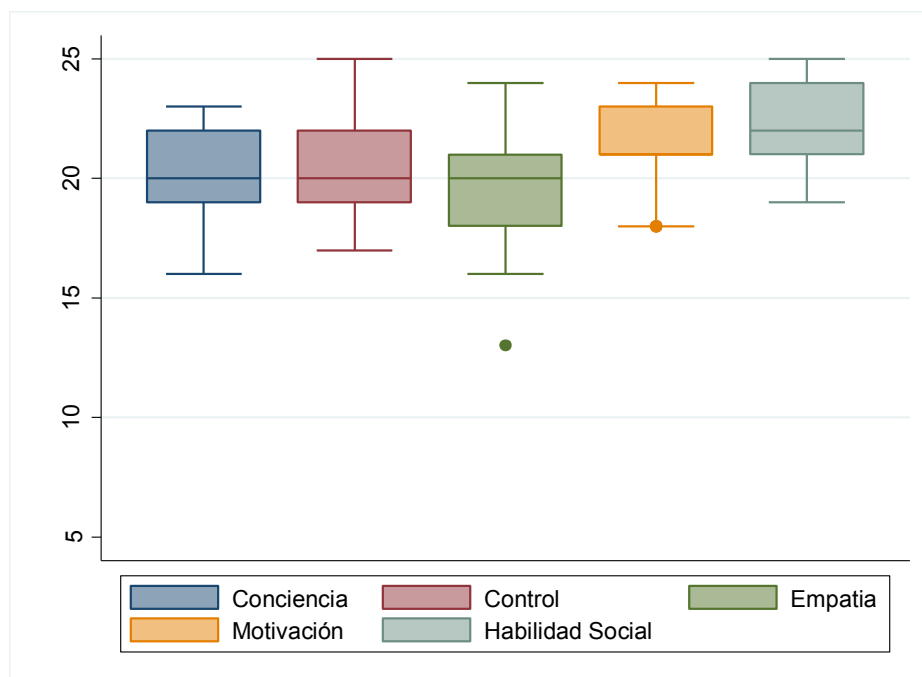


Figura 3: Distribución de las puntuaciones totales de la escala EIE-25 por cada dimensión

Fuente: Elaboración propia

Al evaluar cada una de las dimensiones de la escala EIE-25, se encontró una correlación positiva entre la dimensión de conciencia con el grado de empatía ($r=0.689$, $p<0.05$), de manera similar una calificación alta de la dimensión de control se encuentra estrechamente relacionada con un alto grado de motivación y las habilidades sociales, la dimensión de motivación también se asoció con el grado de empatía (Tabla 3).

EIE-25: Conciencia. En promedio en la dimensión de conciencia los trabajadores obtuvieron una puntuación de 20 puntos, encontrando que el ítem 1 “Soy consciente de mis emociones cuando las experimento” tiene una calificación cercana 5, indicando un grado elevado de conciencia entre los trabajadores (Tabla 4).

Tabla 3. Correlaciones dimensiones escala EIE-25, Organización X S.A

EIE-25	Conciencia	Control	Empatía	Motivación	Habilidad Social
Conciencia					
r	1.000				
P value					
Control					
r	0.281	1.000			
P value	0.274				
Empatía					
r	0.689	0.338	1.000		
P value	0.002*	0.184			
Motivación					
r	0.278	0.753	0.503	1.000	
P value	0.281	0.001*	0.040*		
Habilidad Social					
r	0.423	0.533	0.412	0.692	1.000
P value	0.090	0.027*	0.100	0.002*	

*p valúe<0.05 Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. EIE-25: Dimensión Conciencia, Organización X S.A

Ítem	Promedio (SD)
1.Soy consciente de mis emociones cuando las experimento	4.6±0.5
6. Las noticias sobre mi estado de salud interfieren en mi estado de animo	3.4±0.9
11. Fácilmente conozco el estado emocional de otros a través del rostro	3.7±0.8
16. Sé cómo aprovechar mejor mi estado de ánimo para solucionar problemas	4.4±0.5
21. Puedo notar en otros, sin que me lo digan, el cambio en su estado de animo	3.9±0.9
Total	20.0±2.0

Fuente: Elaboración propia

EIE-25: Control. La dimensión de control, evidencia que existe una gran tendencia hacia el autocontrol de emociones negativas como se observa en lo expresado en los ítem 2 y 17, aun así se observa que ante emociones negativas es difícil evitar que no se perciban en el exterior a través de la expresión facial (Tabla 5). En general, el promedio de la dimensión de control se ubicó en 20.5 puntos.

Tabla 5. EIE-25: Dimensión Control, Organización X S.A

Ítem	Promedio (SD)
2. Cuando me noto emocionalmente excitado puedo controlarme	4.5±0.5
7. Cuando hay razón para el enfado, me controlo para estar pronto alegre	4.0±0.6
12. Si surgen en mi sentimientos de hostilidad, los cambio por otros mejores	4.0±0.6
17. Puedo controlar y hacer duradera una emoción propia agradable	4.5±0.5
22. Mi control de las emociones hacen que no se perciban en mi expresión facial	3.4±0.9
Total	20.5±2.0

Fuente: Elaboración propia

EIE-25: Empatía. En la Tabla 6, se observa que en la dimensión de empatía existe una tendencia a no hacer como propias las sentimientos de los demás según lo expresado en los ítem 8 y 23, sin embargo los ítem 3, 13 y 18, muestran que este grupo de trabajadores tienden a tener cierto grado de empatía y comprensión con las emociones de los demás sin dejarse afectar o influenciar de manera personal de las emociones de otros individuos. El promedio de la dimensión de empatía se ubicó en 19.5.

Tabla 6. EIE-25: Dimensión Empatía, Organización X S.A

Ítem	Promedio (SD)
3. Tengo facilidad para entender los sentimientos de los demás	4.5±0.6
8. Me resulta fácil hacer mías las preocupaciones de otras personas	3.3±0.8
13. Entiendo y comparto los sentimientos de quienes se sienten enfermos	4.2±0.7
18. Comparto con facilidad los sentimientos de otras personas	4.0±0.8
23. Me contagio fácilmente de las penas y alegrías de los demás	3.4±0.8
Total	19.5±2.6

Fuente: Elaboración propia

EIE-25: Motivación. En general entre los cinco ítems que conforman la dimensión de motivación, se observa un alto grado de motivación para la realización de las metas propuesta según lo expresando en los ítem 4, 14, 19 y 24. Sin embargo el ítem 9 “La sensación de falta de salud no me desanima por intentar superarme” fue la de menor calificación entre los encuestados (Tabla 7).

Tabla 7. EIE-25: Dimensión Motivación, Organización X S.A

Ítem	Promedio (SD)
4. Persigo mis propias metas con esfuerzo, aunque requiera privarme de cosas que quiero	4.5±0.5
9. La sensación de falta de salud no me desanima por intentar superarme	3.8±0.6
14. Me motivo a mí mismo imaginando un buen resultado para las tareas que emprendo	4.6±0.5
19. Ayudar a los demás es una meta que hace sentirme realizado	4.7±0.5
24. Nunca me siento desanimado ni abatido a causa de las molestias físicas	4.4±0.5
Total	21.2±1.9

Fuente: Elaboración propia

EIE-25: Habilidades Sociales. El promedio de los trabajados en la dimensión de habilidades sociales es de 22 puntos reportando una alta calificación para este ítem. Al evaluar cada ítem de la dimensión, se encuentra que el ítem 20 “Sé cómo limar asperezas en situaciones de conflicto entre las personas” que hace referencia a la resolución de conflictos es de más baja calificación entre los trabajadores (Tabla 8).

Tabla 8. EIE-25: Dimensión Habilidades Sociales, Organización X S.A

Ítem	Promedio (SD)
5. Inspiro suficiente confianza en los demás y tengo buenas relaciones	4.6±0.5
10. Me gusta aparecer ante los demás dando buena imagen	4.4±0.6
15. Transmito confianza a los demás para trabajar en equipo	4.6±0.5
20. Sé cómo limar asperezas en situaciones de conflicto entre las personas	3.9±0.6
25. Las buenas relaciones sociales me resultan fáciles y atractivas	4.4±0.5
Total	22.0±1.8

Fuente: Elaboración propia

Relación EIE-25 y características Generales

Edad. No se observaron diferencias en el nivel de inteligencia (escala EIE-25) de acuerdo a los rangos de edad (k wallis, p: 0.665), aun así se observa que el mayor grado de nivel emocional se observó entre los trabajadores entre edades comprendidas entre los 30 a los 50 años (Figura 4).

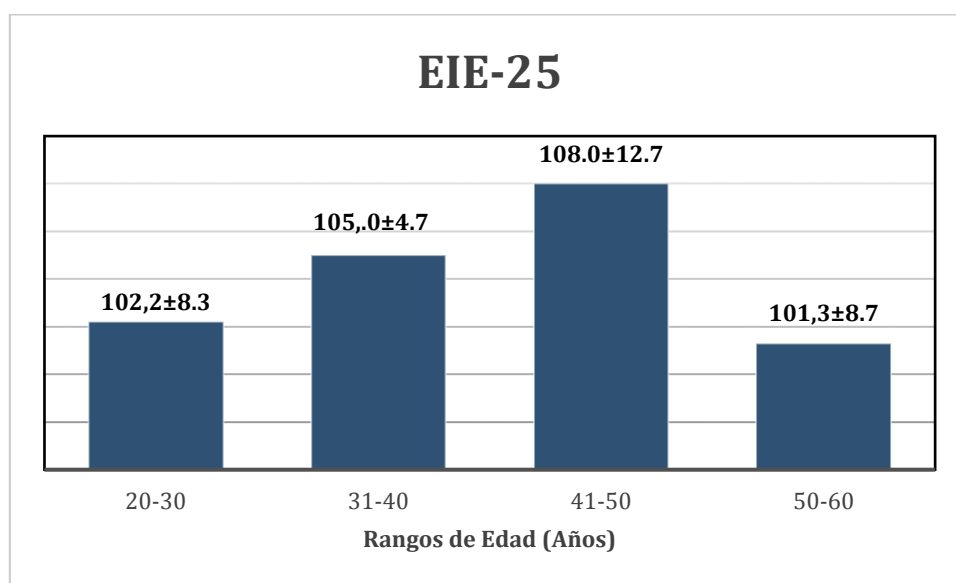


Figura 4: Distribución de las puntuaciones totales de la escala EIE-25 por rangos de edad.

Al evaluar si existía alguna relación entre las dimensiones medidas por la escala EIE-25 y la edad, no se encontraron diferencias estadísticamente significativa ($p \text{ value} > 0.05$) (Tabla 9).

Tabla 9. EIE-25: Correlación entre las dimensiones y edad, Organización X S.A

EIE-25	Conciencia	Control	Empatía	Motivación	Habilidades Sociales
Edad					
r	0.083	0.140	-0.122	-0.088	0.112
P value	0.749	0.749	0.639	0.738	0.668

Fuente: Elaboración propia

Género. Al evaluar las puntuaciones de la EIE-25 con la característica género, se observa que las mujeres presentaron una mayor puntuación en la escala aunque esta

diferencia no es estadísticamente significativa ($p>0.05$). Al diferenciar las puntuaciones por género de acuerdo a las dimensiones, se observa un mayor grado de empatía entre las mujeres en comparación de los hombres, aunque no es estadísticamente significativa ($p>0.05$) (Tabla 10).

Tabla 10. EIE-25: Puntuación de la escala EIE y género, Organización X S.A

EIE-25	Femenino	Masculino	P Value
Puntuación Total			
Media $\pm$ SD	104.7 $\pm$ 5.6	101.1 $\pm$ 10.3	0.203
rango	96-113	93-117	
Conciencia			
Media $\pm$ SD	20.5 $\pm$ 1.2	19.4 $\pm$ 2.9	0.423
rango	19-23	16-23	
Control			
Media $\pm$ SD	20.4 $\pm$ 1.8	20.6 $\pm$ 2.4	0.843
rango	17-23	18-25	
Empatía			
Media $\pm$ SD	20.2 $\pm$ 1.6	18.4 $\pm$ 3.5	0.201
rango	18-23	13-24	
Motivación			
Media $\pm$ SD	21.5 $\pm$ 1.6	20.8 $\pm$ 2.3	0.581
rango	18-24	18-24	
Habilidades Sociales			
Media $\pm$ SD	22.1 $\pm$ 1.8	21.8 $\pm$ 1.9	0.727
rango	19-24	19-25	

Fuente: Elaboración propia

Nivel educativo, tiempo en la organización y personas a cargo. Respecto al nivel educativo se encontró que las personas con una educación no profesional reportaron mayores niveles de inteligencia emocional, sin embargo esto no fue estadísticamente significativo ($p>0.05$), de manera similar tampoco se encontraron diferencias en las puntuaciones totales de la escala EIE de acuerdo al tiempo que llevan perteneciendo a la organización y al número de personas a cargo (Tabla 11).

Tabla 11. EIE-25: Puntuación de la escala EIE y género, Organización X S.A

Características	Puntuación Total EIE-25	P value
Nivel educativo		
No Profesional	106.2 ± 7.2	0.246
Profesional	101.6 ± 8.0	
Tiempo organización		
< 1 año	108.5 ± 0.7	0.480
1-5 años	99.6 ± 5.4	
6-10 años	102.7 ± 9.1	
>10 años	106.0 ± 9.8	
Personas a cargo		
0	101.2 ± 6.2	0.246
1	104.6 ± 5.8	
2	102.0 ± 11.3	
3	105.2 ± 12.5	

No profesional: Bachiller + Técnico, Profesional: pregrado + Postgrado, Prueba de Kruskal Wallis. Fuente: Elaboración propia

Resultados de TREMO: trabajo emocional

La escala TREMO está conformada por cinco dimensiones con un total de 27 puntos, al evaluar la escala en el grupo de trabajadores se encontró una puntuación promedio total de 89.2 ± 8.0 . La calificación promedio entre cada ítem de la encuesta fue de 3.3 ± 0.3 .

Al evaluar cada una de las dimensiones de la encuesta, se encontró que la expresión de emociones positivas es la de mayor puntuación indicando que casi siempre o continuamente para cumplir con su labor satisfactoriamente deben mostrar con una actitud asertiva. La dimensión de disonancia emocional fue la de menor puntuación, indicando que en algunas veces los empleados se ven obligados a mostrar emociones que no sienten con el fin de cumplir su labor adecuadamente (Figura 5)

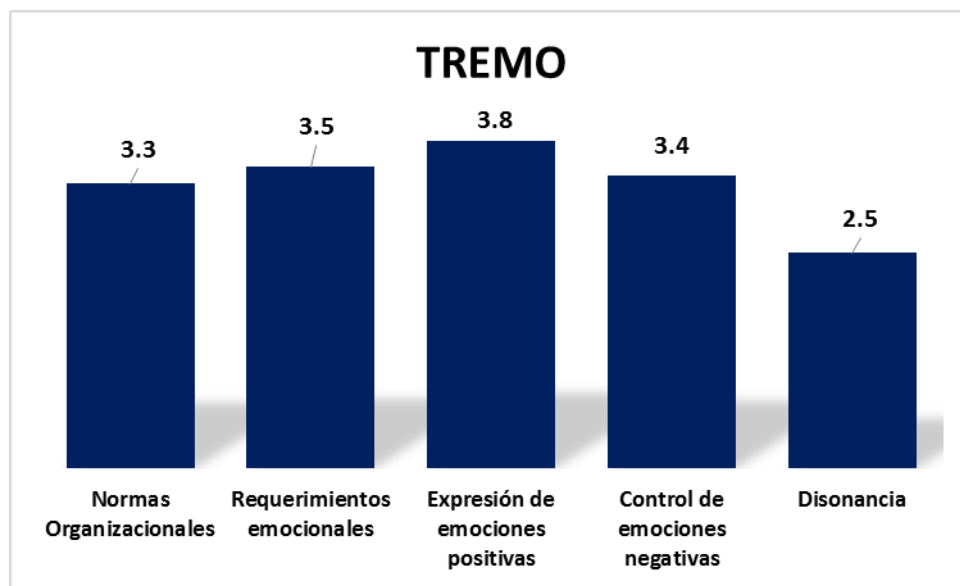


Figura 5: TREMO, puntuaciones promedio por dimensión, Organización X S.A.

Fuente: Elaboración propia

TREMO: Normas Organizacionales. La dimensión de normas organizacionales, evidencia un promedio elevado con referencia a la existencia de un direccionamiento de la organización sobre las emociones que se deben mostrar con los clientes y es la cuarta dimensión con la calificación más alta (Tabla 12).

TREMO: Requerimientos Emocionales. Los trabajadores del área de servicio al cliente de la Organización A S.A, reportaron que si existen unos requerimientos emocionales necesarios para desarrollar su función adecuadamente en el puesto de trabajo asignándole una calificación de 3.5 puntos en promedio por ítem (Tabla 13).

Tabla 12. TREMO: Dimensión Normas Organizacionales, Organización X S.A

Ítem	Promedio $\pm$ SD
1.Mi organización está atenta a los sentimientos que expreso ante los usuarios	3.0 $\pm$ 0.8
6. En mi organización existen criterios de expresión de las emociones con los clientes	3.0 $\pm$ 1.0
11. En mi organización se orienta al profesional para superar situaciones emocionalmente difíciles con los usuarios	3.0 $\pm$ 1.0
16. Los supervisores tienen indicaciones de la empresa sobre cómo actuar en los posibles problemas de comunicación con los clientes	3.2 $\pm$ 0.8
21. En mi organización se da importancia a la expresión de las emociones con los usuarios	3.5 $\pm$ 0.7
25. Mi organización insiste en la expresión de las emociones positivas en el trabajo con los clientes	3.8 $\pm$ 0.7
Puntuación Promedio por ítem	3.3 $\pm$ 0.6
Puntuación Total	19.6 $\pm$ 3.9

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. TREMO: Dimensión requerimientos emocionales, Organización X S.A

Ítem	Promedio $\pm$ SD
2. Mi trabajo requiere interpretar las emociones de los usuarios	3.7 $\pm$ 0.7
7. Para hacer mi trabajo debo ser “un poco psicólogo” con los clientes	3.6 $\pm$ 0.7
12. Para hacer bien mi trabajo es necesario saber ponerse en el lugar del otro (usuario)	3.8 $\pm$ 0.4
17. Mi trabajo implica manejar situaciones de elevada intensidad emocional	3.0 $\pm$ 0.9
22. En mi trabajo estar atento a las emociones es importante	3.5 $\pm$ 0.6
Puntuación Promedio por ítem	3.5 $\pm$ 0.4
Puntuación Total	17.7 $\pm$ 2.0

Fuente: Elaboración propia

TREMO: Expresión de emociones positivas. La dimensión de expresión de emociones positivas fue la que mayor calificación obtuvo entre los empleados encuestados, con puntuaciones promedio cercanas a 4, lo que indica que continuamente para cumplir con su trabajos debe mantener una actitud positiva frente a los clientes (Tabla 14).

Tabla 14. TREMO: Dimensión Expresión de emociones positivas Organización X S.A

Ítem	Promedio $\pm$ SD
3. El trato con los clientes, implica mostrarme simpático	3.6 $\pm$ 0.6
8. Me muestro afable frente a los clientes	3.8 $\pm$ 0.4
13. En mi trabajo debo mostrarme sonriente ante los clientes	3.8 $\pm$ 0.4
18. Debo expresarme de forma simpática en el trato con los usuarios	3.9 $\pm$ 0.2
23. Para ser efectivo/a en mi trabajo, debo mostrarme positivo y vital frente a las personas	3.8 $\pm$ 0.4
26. Debo mostrarme amable con los clientes	4.0 $\pm$ 0.0
Puntuación Promedio por ítem	3.8 $\pm$ 0.2
Puntuación Total	22.9 $\pm$ 1.4

Fuente: Elaboración propia

TREMO: Control de emociones negativas. En la dimensión de control de emociones negativas, se encontró que casi siempre los trabajadores encuestados deben a controlar este tipo de sentimientos, sin embargo se encuentra que los ítem 14 e ítem 19 relacionados con la expresión de las emociones negativas son las que más baja calificación reportan (Tabla 15).

Tabla 15. TREMO: Dimensión Control de emociones negativas Organización X S.A

Ítem	Promedio $\pm$ SD
4. Cuando estoy irritado con un cliente trato de controlarme	3.8 $\pm$ 0.4
9. Ante los clientes controlo mi irritación	3.8 $\pm$ 0.4
14. Disimulo mi enfado en las situaciones que me disgustan en el trabajo	3.1 $\pm$ 1.0
19. En el trabajo no expreso mis sentimientos negativos	3.0 $\pm$ 1.3
Puntuación Promedio por ítem	3.4 $\pm$ 0.3
Puntuación Total	13.8 $\pm$ 1.3

Fuente: Elaboración propia

TREMO: Disonancia emocional. Al evaluar el grado de disonancia emocional entre los colaboradores, se encontró que en promedio reportaron una calificación de 2.5 indicando que esta sensación la experimentan algunas veces durante la realización de sus funciones sin llegar a ser una actitud frecuente (Tabla 16)

Tabla 16. TREMO: Dimensión Disonancia Emocional Organización X S.A

Ítem	Promedio $\pm$ SD
5. En mi trabajo tengo que expresar emociones que no siento	2.4 $\pm$ 0.9
10. Trabajo con usuarios que me desagradan pero ellos no lo notan	2.6 $\pm$ 1.3
15. En el trabajo tengo que disimular las situaciones que me producen inseguridad	2.8 $\pm$ 1.1
20. Mi trabajo implica situaciones emocionales desagradables ante las que yo tengo que disimular	2.6 $\pm$ 1.0
24. En mi trabajo muestro sentimientos que no se corresponden con lo que verdaderamente siento	2.0 $\pm$ 1.1
27. Muestro actitudes positivas ante los clientes cuando verdaderamente me son indiferentes	2.8 $\pm$ 1.1
Puntuación Promedio por ítem	2.5 $\pm$ 0.7
Puntuación Total	15.2 $\pm$ 4.0

Fuente: Elaboración propia

Relación TREMO y características Generales.

Edad. No se encontraron diferencias de acuerdo a la edad en las puntuaciones de la escala TREMO, lo que indica que el nivel de trabajo emocional requerido para cumplir con sus funciones es el mismo sin importar la edad del empleado (Figura 6).

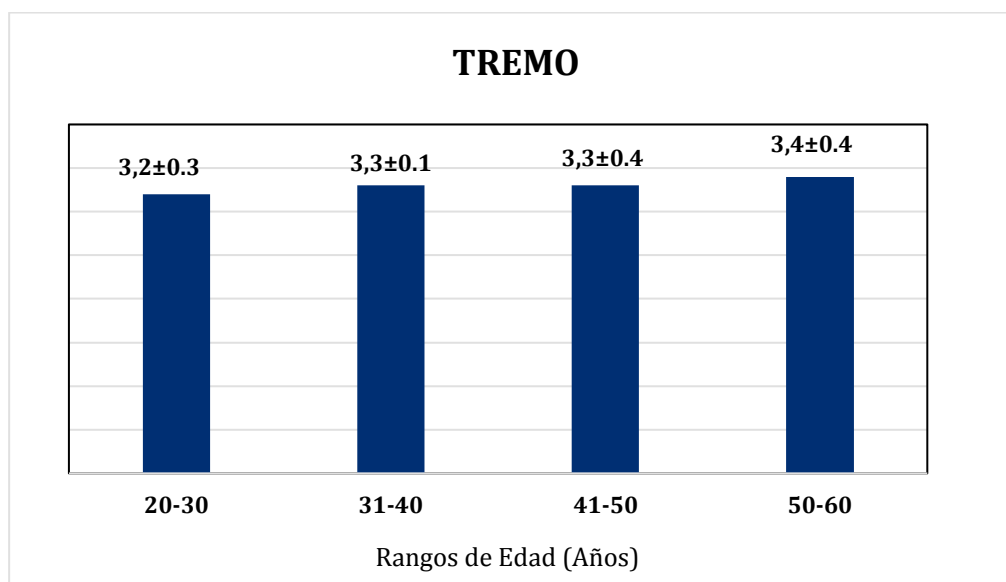


Figura 6: Puntuaciones promedio TREMO por edad, Organización X S.A

Fuente: Elaboración propia

Al evaluar el comportamiento de las dimensiones de las escala TREMO de acuerdo a la edad, sólo se encontró una tendencia entre la dimensión de “Control de emociones negativas” y la edad con una correlación positiva, lo que indica que a mayor edad mayor habilidad para ejercer control de este tipo de emociones (Tabla 17).

Tabla 17. TREMO: Correlación entre las dimensiones y edad, Organización X S.A

TREMO	Normas Organizacionales	Requerimientos Emocionales	Expresiones de emociones positivas	Control de emociones negativas	Disonancia Emocional
Edad					
r	-0.02	0.110	0.201	0.444	-0.185
P value	0.943	0.673	0.439	0.073	0.478

Fuente: Elaboración propia

Género. Por género, no se encontraron diferencias en la puntuación total del TREMO, de igual forma sucede al observar cada una de las dimensiones, expresando que el grado de trabajo emocional requerido para desarrollar adecuadamente sus funciones y cumplir con las expectativas del cargo no se diferencian entre hombres y mujeres (Tabla 18)

Nivel educativo, tiempo en la organización y personas a cargo. No se encontraron variaciones en las puntuaciones de la escala TREMO de acuerdo al nivel educativo, tiempo de permanencia en la organización y el número de personas a cargo (Tabla 19).

Tabla 18. TREMO: Puntuación promedio por ítem de la escala TREMO y género, Organización X S.A

EIE-25	Femenino	Masculino	P Value
Puntuación Total			
Media ± SD	3.3 ± 0.3	3.2 ± 0.3	0.406
rango	3.0-4.0	2.9-3.8	
Normas Organizacionales			
Media ± SD	3.4 ± 0.7	3.1 ± 0.6	0.275
rango	1.7-4.0	2.3-4.0	
Requerimientos Emocionales			
Media ± SD	3.6 ± 0.4	3.5 ± 0.4	0.688
rango	2.8-4.0	2.8-4.0	
Expresión de emociones positivas			
Media ± SD	3.8 ± 0.2	3.8 ± 0.3	0.714
rango	3.5-4.0	3.2-4.0	
Control de emociones negativas			
Media ± SD	3.3 ± 0.3	3.6 ± 0.3	0.277
rango	3.0 -4.0	3.0-4.0	
Disonancia Emocional			
Media ± SD	2.6 ± 0.6	2.4 ± 0.7	0.658
rango	2.0 -4-0	1.5-3.7	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19. TREMO: Puntuación promedio por ítem de la escala TREMO y género, Organización X S.A

Características	Puntuación ítem- TREMO	P value
Nivel educativo		
No Profesional	3.2 ± 0.2	0.762
Profesional	3.3 ± 0.3	
Tiempo organización		
< 1 año	3.5 ± 0.1	0.478
1-5 años	3.3 ± 0.4	
6-10 años	3.2 ± 0.2	
>10 años	3.4 ± 0.3	
Personas a cargo		
0	3.3 ± 0.4	0.800
1	3.3 ± 0.1	
2	3.5 ± 0.4	
3	3.2 ± 0.3	

No profesional: Bachiller + Técnico, Profesional: pregrado + Postgrado, Prueba de Kruskal Wallis. Fuente: Elaboración propia

Resultados Organización Y

Esta, es una organización de servicios públicos domiciliarios privada, se crea en el año 1992, con la actividad principal de distribuir y comercializar del servicio en el Suroccidente Colombiano.

En el año 2014, logra presencia en 190 poblaciones del Valle del Cauca y Cauca prestando servicio a 964.312 usuarios. El crecimiento acumulado en los últimos 5 años ha sido del 34%. Actualmente se registra una cobertura del 86% de los municipios del Valle del Cauca y el 67% del potencial de municipios del Norte del Cauca.

La organización cuenta con una política de gestión integrada, a través de la cual se brindan los lineamientos para la gestión de los procesos, con alcance a todos sus grupos de interés, de este modo, el modelo de gestión estratégica se fundamenta en el ciclo PHVA (Planificar, hacer, verificar y actuar) basado en la formulación, despliegue, seguimiento y mejoramiento de su estrategia en los procesos.²

Características demográficas de la muestra

Se incluyeron 44 empleados (agentes comerciales) del área de atención al cliente de la Organización Y, los empleados estaban distribuidos en todo el Valle del Cauca con una mayor concentración en la ciudad de Cali con 26 asesores. Tres cuartas partes de los trabajadores eran menores de los 40 años. La mayoría de los trabajadores tenían algún grado profesional y la mayoría de los trabajadores tenían entre 1 a 5 años de estar vinculados a la organización, otras características sociodemográficas se describen en la tabla 20.

² Los nombres de las organizaciones objeto de estudio así como la información acá descrita de su presentación están delimitadas por los acuerdos de confidencialidad previos

Tabla 20. Características sociodemográficas, Organización Y

Variable	N=44
Edad	
media±SD	35.2±7.1
Rango	23-53
Genero n (%)	
Femenino	33 (75.0)
Masculino	11 (25.0)
Estado Civil n (%)	
Soltero	15 (52.3)
Casado	23 (52.3)
Unión libre	6 (13.6)
Nivel educativo n (%)	
Bachiller	0 (0.0)
Técnico o tecnólogo	31 (72.1)
Pregrado	12 (27.9)
Postgrado	0 (0.0)
Tiempo en la Organización	
< 1 año	3 (6.8)
1-5 años	20 (45.4)
6-10 años	9 (20.4)
>10 años	12 (27.3)
Personas a cargo n (%)	
0	14 (31.8)
1	10 (22.7)
2	14 (31.8)
3	5 (11.4)
5	1 (2.3)

Fuente: Elaboración propia

Escala de Inteligencia Emocional EIE-25

El promedio obtenido en la escala emocional fue de 105.5 ± 7.6 en los 44 trabajadores evaluados de la empresa gases de occidente, la puntuación más alta la obtuvieron en la dimensión de habilidad social la cual hace referencia a la capacidad de comunicación, confianza y resolución de conflictos que tiene el individuo, seguida por la dimensión de motivación. La de menor calificación fue la dimensión de empatía (Figura 7)

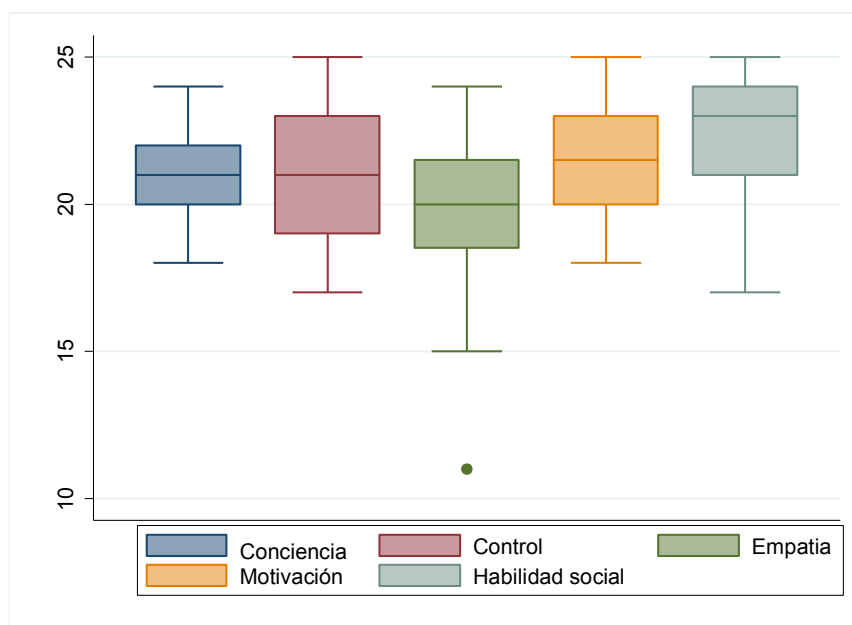


Figura 7: Distribución de las puntuaciones totales de la escala EIE-25 por cada dimensión, Organización Y

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 21, se observa que debido al tamaño de la muestra se encuentra una relación estadísticamente significativa entre todos los componentes de la escala EIE-25, sin embargo los que muestran una relación más fuerte son las dimensiones de control, motivación y habilidad social ($p < 0.05$).

Tabla 21. Correlaciones dimensiones escala EIE-25, Organización Y

EIE-25	Conciencia	Control	Empatía	Motivación	Habilidad Social
Conciencia r P value	1.000				
Control r P value	0.308 0.042	1.000			
Empatía r P value	0.219 0.153	0.412 0.005	1.000		
Motivación r P value	0.278 0.067	0.694 0.000	0.299 0.048	1.000	
Habilidad Social r P value	0.425 0.004	0.732 0.000	0.284 0.062	0.616 0.000	1.000

*p valué<0.05 Fuente: Elaboración propia

EIE-25: Conciencia En promedio en la dimensión de conciencia los trabajadores obtuvieron una puntuación de 20.5 puntos, encontrando que el ítem 1 “Soy consciente de mis emociones cuando las experimento” y el ítem 16 “sé cómo aprovechar mejor mi estado de ánimo para solucionar problemas” tiene una calificación cercana a 5, indicando un grado elevado de conciencia entre los trabajadores (Tabla 22).

Tabla 22. EIE-25: Dimensión Conciencia, Organización Y

Ítem	Promedio (SD)
1.Soy consciente de mis emociones cuando las experimento	4.6±0.6
6. Las noticias sobre mi estado de salud interfieren en mi estado de animo	3.5±1.1
11. Fácilmente conozco el estado emocional de otros a través del rostro	4.0±0.7
16. Sé cómo aprovechar mejor mi estado de ánimo para solucionar problemas	4.5±0.5
21. Puedo notar en otros, sin que me lo digan, el cambio en su estado de animo	4.0±0.6
Total	20.5±1.5

Fuente: Elaboración propia

EIE-25: Control La dimensión de control, evidencia que existe una gran tendencia hacia el control de emociones como se observa en lo expresado en los ítem 2 y 17, aun así se observa que ante la expresión facial es difícil evitar que no se perciba en el exterior (Tabla 23). En general, el promedio de la dimensión de control se ubicó en 20.9 puntos.

Tabla 23. EIE-25: Dimensión Control, Organización Y

Ítem	Promedio (SD)
2. Cuando me noto emocionalmente excitado puedo controlarme	4.3±0.6
7. Cuando hay razón para el enfado, me controlo para estar pronto alegre	4.1±0.9
12. Si surgen en mi sentimientos de hostilidad, los cambio por otros mejores	4.2±0.8
17. Puedo controlar y hacer duradera una emoción propia agradable	4.5±0.5
22. Mi control de las emociones hacen que no se perciban en mi expresión facial	3.6±0.8
Total	20.9±2.2

Fuente: Elaboración propia

EIE-25: Empatía En la tabla 24, se observa que en la dimensión de empatía existe una tendencia a no hacer como propias las sentimientos de los demás según lo expresado en los ítem 8 y 23, sin embargo los ítem 3, 13 y 18, muestran que este grupo de trabajadores tienden a tener cierto grado de empatía y comprensión con las emociones de los demás sin dejarse afectar por las emociones. El promedio de la dimensión de empatía se ubicó en 19.8.

Tabla 24. EIE-25: Dimensión Empatía, Organización Y

Ítem	Promedio (SD)
3. Tengo facilidad para entender los sentimientos de los demás	4.4±0.7
8. Me resulta fácil hacer mías las preocupaciones de otras personas	3.2±1.0
13. Entiendo y comparto los sentimientos de quienes se sienten enfermos	4.3±0.7
18. Comparto con facilidad los sentimientos de otras personas	4.2±0.7
23. Me contagio fácilmente de las penas y alegrías de los demás	3.6±1.0
Total	19.8±2.8

Fuente: Elaboración propia

EIE-25: Motivación En general entre los cinco ítems que conforman la dimensión de motivación, se observa un alto grado de esta dimensión, para la realización de las metas propuesta según lo expresando en los ítem 4, 14, 19 y 24. Sin embargo el ítem 9 “La sensación de falta de salud no me desanima por intentar superarme” fue la de menor calificación entre los encuestados (Tabla 25).

Tabla 25. EIE-25: Dimensión Motivación, Organización Y

Ítem	Promedio (SD)
4. Persigo mis propias metas con esfuerzo, aunque requiera privarme de cosas que quiero	4.6±0.5
9. La sensación de falta de salud no me desanima por intentar superarme	4.1±0.6
14. Me motivo a mí mismo imaginando un buen resultado para las tareas que emprendo	4.7±0.5
19. Ayudar a los demás es una meta que hace sentirme realizado	4.4±0.6
24. Nunca me siento desanimado ni abatido a causa de las molestias físicas	4.5±0.5
Total	21.6±1.8

Fuente: Elaboración propia

EIE-25: Habilidades Sociales. El promedio de los trabajados en la dimensión de habilidades sociales es de 22.5 puntos reportando una alta calificación para este ítem. Al evaluar cada ítem de la dimensión, se encuentra que el ítem 20 “Sé cómo limar

asperezas en situaciones de conflicto entre las personas” que hace referencia a la resolución de conflictos es de más baja calificación entre los trabajadores (Tabla 26).

Tabla 26. EIE-25: Dimensión Habilidades Sociales, Organización Y

Ítem	Promedio (SD)
5. Inspiro suficiente confianza en los demás y tengo buenas relaciones	4.7±0.5
10. Me gusta aparecer ante los demás dando buena imagen	4.5±0.6
15. Transmito confianza a los demás para trabajar en equipo	4.7±0.5
20. Sé cómo limar asperezas en situaciones de conflicto entre las personas	4.1±0.8
25. Las buenas relaciones sociales me resultan fáciles y atractivas	4.5±0.5
Total	22.5±2.0

Fuente: Elaboración propia

Organización Y: relación EIE-25 y características Generales

Edad. Se observaron diferencias en el nivel de inteligencia (escala EIE-25) de acuerdo a los rangos de edad (k wallis, p: 0.028), aumentando las puntuaciones de la EIE-25 con la edad (Figura 8).

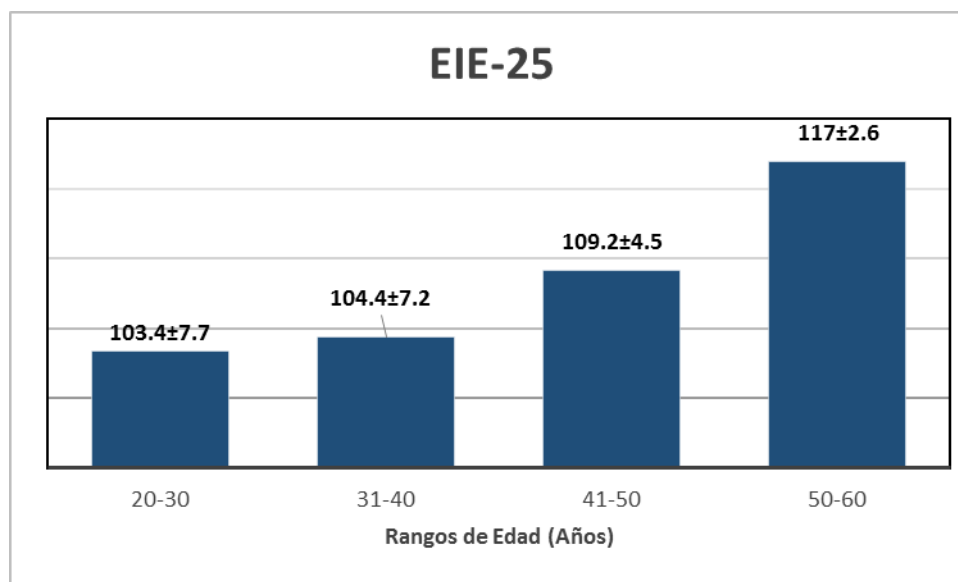


Figura 8: Distribución de las puntuaciones totales de la escala EIE-25 por rangos de edad, Organización Y

Fuente: Elaboración propia

Al evaluar si existía alguna relación entre las dimensiones medidas por la escala EIE-25 y la edad, no se encontraron diferencias estadísticamente significativa ($p > 0.05$) (Tabla 27). Se observa una leve tendencia en las dimensiones de conciencia y control, sugiriendo que a mayor edad las puntuaciones tienden a ser más altas, sin embargo esta posible relación es débil.

Tabla 27. EIE-25: Correlación entre las dimensiones y edad, Organización Y

EIE-25	Conciencia	Control	Empatía	Motivación	Habilidades Sociales
Edad					
r	0.259	0.253	0.175	0.185	0.208
P value	0.088	0.098	0.254	0.228	0.176

Fuente: Elaboración propia

Género: Al evaluar las puntuaciones de la EIE-25 de acuerdo al género, se observa que las mujeres presentaron una mayor puntuación en la escala aunque esta diferencia no es estadísticamente significativa ($p > 0.05$). Al diferenciar las puntuaciones por género de acuerdo a las dimensiones no se encontraron diferencias estadísticamente significativas ($p > 0.05$) (Tabla 28).

Tabla 28. EIE-25: Puntuación de la escala EIE y género, Organización Y

EIE-25	Femenino	Masculino	P Value
Puntuación Total			
Media $\pm$ SD	106.2 $\pm$ 7.0	103.4 $\pm$ 9.2	0.480
rango	95-120	88-115	
Conciencia			
Media $\pm$ SD	20.7 $\pm$ 1.3	20.9 $\pm$ 1.9	0.707
rango	18-23	18-24	
Control			
Media $\pm$ SD	21.1 $\pm$ 2.2	20.4 $\pm$ 2.1	0.477
rango	17-25	17-23	
Empatía			
Media $\pm$ SD	20.3 $\pm$ 2.4	18.4 $\pm$ 3.4	0.132

rango	15-24	11-23	
Motivación			
Media $\pm$ SD	21.6 $\pm$ 1.9	21.5 $\pm$ 1.7	0.869
rango	18-25	18-23	
Habilidades Sociales			
Media $\pm$ SD	22.6 $\pm$ 1.9	22.3 $\pm$ 2.5	0.761
rango	19-25	17-25	

Fuente: Elaboración propia

Nivel educativo, tiempo en la organización y personas a cargo: Respecto al nivel educativo se encontró que las personas con una educación profesional reportaron mayores niveles de inteligencia emocional, sin embargo esto no fue estadísticamente significativo ($p > 0.05$), de manera similar tampoco se encontraron diferencias en las puntuaciones totales de la escala EIE de acuerdo al tiempo que llevan perteneciendo a la organización. Se observó que al aumentar el número de personas a cargo las puntuaciones de la escala de inteligencia emocional disminuían (Tabla 29).

Tabla 29. EIE-25: Puntuación de la escala EIE y género, Organización Y

Características	Puntuación Total EIE-25	P value
Nivel educativo		
No Profesional	105.1 $\pm$ 7.8	0.694
Profesional	106.1 $\pm$ 7.4	
Tiempo organización		
< 1 año	110.0 $\pm$ 4.3	0.177
1-5 años	104.7 $\pm$ 7.3	
6-10 años	102.1 $\pm$ 7.2	
>10 años	108.4 $\pm$ 8.1	
Personas a cargo		
0	108.3 $\pm$ 6.9	0.049
1	106.8 $\pm$ 6.4	
2	102.6 $\pm$ 7.9	
3	100.6 $\pm$ 5.0	

Estado Civil		
Soltero	105.6±7.7	0.890
Casado	105.9±7.7	
Unión Libre	103.8±9.1	

No profesional: Bachiller + Técnico, Profesional: pregrado + Postgrado, Prueba de Kruskall Wallis.

Fuente: Elaboración propia

TREMO: Escala de trabajo emocional

La escala TREMO está conformada por cinco dimensiones con un total de 27 puntos, al evaluar la escala en el grupo de trabajadores se encontró una puntuación promedio total de 91.8 ± 7.5 . La calificación promedio entre cada ítem de la encuesta fue de 3.4 ± 0.3 .

Durante la observación cada una de las dimensiones de la encuesta, se encontró que la expresión de emociones positivas es la de mayor puntuación indicando que casi siempre o continuamente para cumplir con su labor satisfactoriamente deben mantener una imagen positiva. La dimensión de disonancia emocional fue la de menor puntuación, indicando que en promedio algunas ocasiones los empleados se ven obligados a mostrar emociones que no sienten con el fin de cumplir su labor adecuadamente (Figura 9)

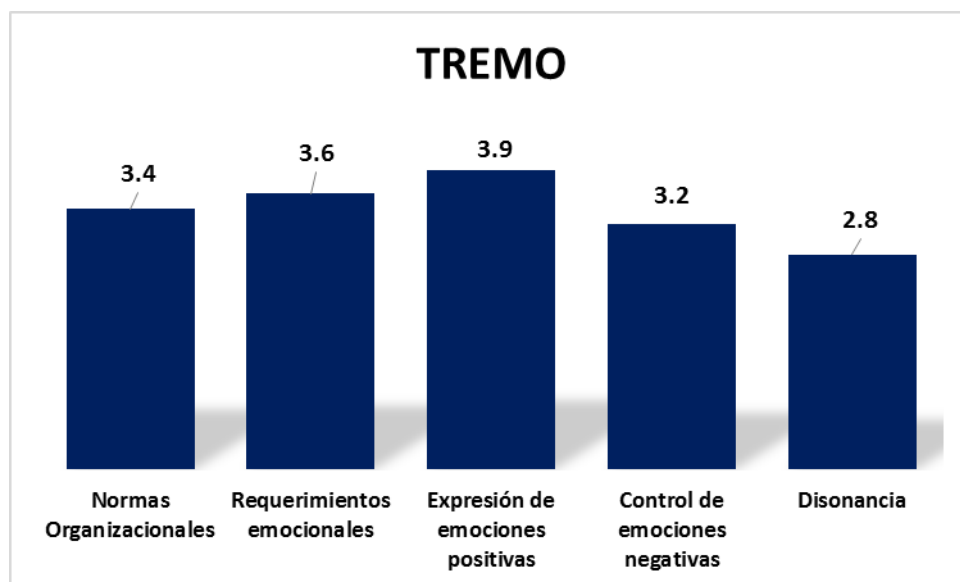


Figura 9: TREMO, puntuación promedio por dimensión, Organización Y

Fuente: Elaboración propia

TREMO: Normas Organizacionales: La dimensión de normas organizacionales, evidencia que en promedio casi siempre existe un direccionamiento de la organización sobre las emociones que se deben mostrar con los clientes y es la tercera dimensión con la calificación más alta (Tabla 30).

Tabla 30. TREMO: Dimensión Normas Organizacionales, Organización Y

Ítem	Promedio $\pm$ SD
1. Mi organización está atenta a los sentimientos que expreso ante los usuarios	3.1 $\pm$ 1.0
6. En mi organización existen criterios de expresión de las emociones con los clientes	3.4 $\pm$ 0.8
11. En mi organización se orienta al profesional para superar situaciones emocionalmente difíciles con los usuarios	3.3 $\pm$ 0.8
16. Los supervisores tienen indicaciones de la empresa sobre cómo actuar en los posibles problemas de comunicación con los clientes	3.3 $\pm$ 0.7
21. En mi organización se da importancia a la expresión de las emociones con los usuarios	3.5 $\pm$ 0.8
25. Mi organización insiste en la expresión de las emociones positivas en el trabajo con los clientes	3.8 $\pm$ 0.5
Puntuación Promedio por ítem	3.4 $\pm$ 0.5
Puntuación Total	20.4 $\pm$ 3.1

Fuente: Elaboración propia

TREMO: Requerimientos Emocionales: Los trabajadores del área de servicio al cliente de la Organización Y, reportaron que si existen unos requerimientos emocionales necesarios para desarrollar su función adecuadamente en el puesto de trabajo asignándole una calificación de 3.6 puntos en promedio por ítem (Tabla 31).

Tabla 31. TREMO: Dimensión requerimientos emocionales, Organización Y

Ítem	Promedio $\pm$ SD
2. Mi trabajo requiere interpretar las emociones de los usuarios	3.6 $\pm$ 0.6
7. Para hacer mi trabajo debo ser “un poco psicólogo” con los clientes	3.8 $\pm$ 0.6

12. Para hacer bien mi trabajo es necesario saber ponerse en el lugar del otro (usuario)	3.6 ± 0.7
17. Mi trabajo implica manejar situaciones de elevada intensidad emocional	3.5 ± 0.7
22. En mi trabajo estar atento a las emociones es importante	3.8 ± 0.4
Puntuación Promedio por ítem	3.6 ± 0.4
Puntuación Total	18.3 ± 1.8

Fuente: Elaboración propia

TREMO: Expresión de emociones positivas: La dimensión de expresión de emociones positivas fue la que mayor calificación obtuvo entre los empleados encuestados, con puntuaciones promedio cercanas a 4, lo que indica que continuamente para cumplir con su trabajos estos deben mantener una actitud positiva, cordial, y vital frente a los clientes (Tabla 32).

Tabla 32. TREMO: Dimensión Expresión de emociones positivas, Organización Y

Ítem	Promedio ± SD
3. El trato con los clientes, implica mostrarme simpático	3.9 ± 0.4
8. Me muestro afable frente a los clientes	3.8 ± 0.4
13. En mi trabajo debo mostrarme sonriente ante los clientes	3.9 ± 0.3
18. Debo expresarme de forma simpática en el trato con los usuarios	3.9 ± 0.3
23. Para ser efectivo/a en mi trabajo, debo mostrarme positivo y vital frente a las personas	3.9 ± 0.3
26. Debo mostrarme amable con los clientes	4.0 ± 0.0
Puntuación Promedio por ítem	3.9 ± 0.2
Puntuación Total	23.4 ± 1.2

Fuente: Elaboración propia

TREMO: Control de emociones negativas. En la dimensión de control de emociones negativas, se encontró que casi siempre los trabajadores encuestados son conscientes de ejercer un control este tipo de sentimientos, no obstante, se encuentra que los ítem 14 y 19 relacionados con la expresión de las emociones negativas son las que más baja calificación reportan (Tabla 33).

Tabla 33. TREMO: Dimensión Control de emociones negativas Organización Y

Ítem	Promedio $\pm$ SD
4. Cuando estoy irritado con un cliente trato de controlarme	3.7 ± 0.6
9. Ante los clientes controlo mi irritación	3.5 ± 0.6
14. Disimulo mi enfado en las situaciones que me disgustan en el trabajo	3.0 ± 1.0
19. En el trabajo no expreso mis sentimientos negativos	2.8 ± 1.2
Puntuación Promedio por ítem	3.2 ± 0.5
Puntuación Total	13.0 ± 2.1

Fuente: Elaboración propia

TREMO: Disonancia emocional. Al evaluar el grado de disonancia emocional entre los colaboradores, se encontró que en promedio reportaron una calificación de 2.8 indicando que esta sensación la experimentan algunas veces durante la realización de sus funciones sin llegar a ser una actitud frecuente (Tabla 34).

Tabla 34. TREMO: Dimensión Disonancia Emocional Organización Y

Ítem	Promedio $\pm$ SD
5. En mi trabajo tengo que expresar emociones que no siento	2.7 ± 1.1
10. Trabajo con usuarios que me desagradan pero ellos no lo notan	2.7 ± 1.2
15. En el trabajo tengo que disimular las situaciones que me producen inseguridad	2.8 ± 1.1
20. Mi trabajo implica situaciones emocionales desagradables ante las que yo tengo que disimular	3.1 ± 1.0
24. En mi trabajo muestro sentimientos que no se corresponden con lo que verdaderamente siento	2.6 ± 1.0
27. Muestro actitudes positivas ante los clientes cuando verdaderamente me son indiferentes	2.8 ± 1.2
Puntuación Promedio por ítem	2.8 ± 0.8
Puntuación Total	16.7 ± 4.8

Fuente: Elaboración propia

Relación TREMO y características Generales

Edad. No se encontraron diferencias de acuerdo a la edad en las puntuaciones de la escala TREMO ($p: 0.519$), lo que indica que el nivel de trabajo emocional requerido para cumplir con sus funciones es el mismo sin importar la edad del empleado (Figura 10).

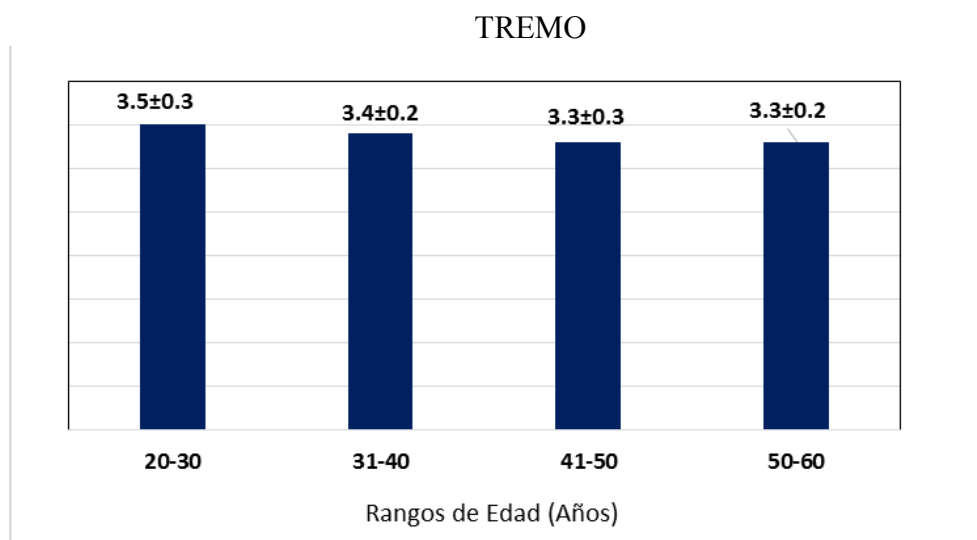


Figura 10: Puntuaciones promedio TREMO por edad, Organización Y.

Fuente: Elaboración propia

Al evaluar el comportamiento de las dimensiones de las escala TREMO de acuerdo a la edad, sólo se encontró una tendencia entre la dimensión de “disonancia emocional” y la edad con una correlación negativa, lo que indica que a mayor edad existe un menor grado de disonancia ante las situaciones laborales (Tabla 35).

Tabla 35. TREMO: Correlación entre las dimensiones y edad, Organización Y

TREMO	Normas Organizacionales	Requerimientos Emocionales	Expresiones de emociones positivas	Control de emociones negativas	Disonancia Emocional
Edad					
r	0.133	0.271	0.186	-0.171	-0.326
P value	0.389	0.075	0.226	0.266	0.020

Fuente: Elaboración propia

Género: no se encontraron diferencias en la puntuación total del TREMO y tampoco por cada una de las dimensiones, expresando que el grado de trabajo emocional requerido para desarrollar adecuadamente sus funciones y cumplir con las expectativas del cargo no se diferencian entre hombres y mujeres (Tabla 36).

Tabla 36. TREMO: Puntuación promedio por ítem de la escala TREMO y género, Organización Y

EIE-25	Femenino	Masculino	P Value
Puntuación Total			
Media ± SD	3.4 ± 0.3	3.4 ± 0.3	0.839
Rango	3.0-3.9	2.9-4.0	
Normas Organizacionales			
Media ± SD	3.4 ± 0.5	3.3 ± 0.5	0.285
Rango	1.8-4.0	2.5-3.8	
Requerimientos Emocionales			
Media ± SD	3.7 ± 0.3	3.6 ± 0.4	0.378
Rango	2.4-4.0	2.6-4.0	
Expresión de emociones positivas			
Media ± SD	3.9 ± 0.2	3.9 ± 0.2	0.636
Rango	3.2-4.0	3.3-4.0	
Control de emociones negativas			
Media ± SD	3.2 ± 0.5	3.4 ± 0.5	0.267
Rango	2.0 -4.0	2.5-4.0	
Disonancia Emocional			
Media ± SD	2.7 ± 0.8	2.9 ± 0.9	0.362
Rango	1.0 -4.0	1.0-4.0	

Fuente: Elaboración propia

Nivel educativo, tiempo en la organización y personas a cargo: No se encontraron variaciones en las puntuaciones de la escala TREMO de acuerdo al estado civil y el número de personas a cargo, se observó una tendencia a encontrar mayores puntuaciones de la escala TREMO en el grupo de trabajadores que tenían un nivel educativo no profesional (tecnológico) (Tabla 37).

Tabla 37. TREMO: Puntuación promedio por ítem de la escala TREMO y género, Organización Y

Características	Puntuación ítem- TREMO	P value
Nivel educativo		
No Profesional	3.5 ± 0.2	0.054
Profesional	3.3 ± 0.3	
Tiempo organización		
< 1 año	3.7 ± 0.2	0.213
1-5 años	3.4 ± 0.3	
6-10 años	3.3 ± 0.3	
>10 años	3.4 ± 0.2	
Personas a cargo		
0	3.4 ± 0.3	0.306
1	3.4 ± 0.3	
2	3.4 ± 0.2	
3	3.1 ± 0.2	
Estado Civil		
Soltero	3.4 ± 0.3	0.283
Unión Libre	3.2 ± 0.3	
Casado	3.4 ± 0.3	

No profesional: Bachiller + Técnico, Profesional: pregrado + Postgrado, Prueba de Kruskal Wallis.

Fuente: Elaboración propia

Resultados consolidados Organización X y Organización Y

Características sociodemográficas de la muestra

Se incluyeron 61 asesores comerciales del área de atención al cliente de dos compañías privadas de servicios públicos del Valle del Cauca. El 26.2% (19) de los empleados eran menores de 30 años y el 14.8% (9) mayores de 50 años, el 70% correspondieron al género femenino, el 68%8 eran casados o en unión libre. La mayoría de los trabajadores tenían algún grado profesional correspondiendo al 98,4% y el 49,2% de los trabajadores tenían entre 1 a 5 años de estar vinculados a la organización; con relación a las personas a cargo (hijos, padres, u otros) el 32.8 % de la población total de la muestra refiere no tener personas a cargo. Otras características sociodemográficas se describen en la tabla 38.

Tabla 38: Características sociodemográficas

Variable	N=61
Edad	
media±SD	36.4±9.2
Rango	20-57
Genero n (%)	
Femenino	43 (70.5)
Masculino	18 (29.5)
Estado Civil n (%)	
Soltero	19 (31.1)
Casado	34 (55.7)
Unión libre	8 (13.1)
Nivel educativo n (%)	
Bachiller	1 (1.7)
Técnico o tecnólogo	36 (60.0)
Pregrado	22 (36.7)
Postgrado	1 (1.7)
Tiempo en la Organización	
< 1 año	5 (8.2)
1-5 años	25 (41.0)
6-10 años	15 (24.6)
>10 años	16 (26.2)

Personas a cargo n (%)	
0	20 (32.8)
1	15 (24.6)
2	16 (26.2)
3	10 (16.7)

Fuente: Elaboración propia

Escala de Inteligencia Emocional EIE-25

Teniendo en cuenta que la calificación de este instrumento se realizó con una escala tipo Likert de 1 a 5, para las 5 dimensiones, en los 61 trabajadores encuestados se encuentra que el promedio obtenido en la escala EIE-25 fue de 104.5 (sd: 7.7), con un mínimo y un máximo observado de 88 a 120 puntos, la puntuación más alta fue obtenida en la dimensión de *habilidad social* con un promedio de 22,4 lo se puede relacionar con el tipo de cargo que se desempeña en la organización, seguida por la dimensión de *motivación*. La de menor calificación fue la dimensión de *empatía* con 19.7 puntos (Figura 11)

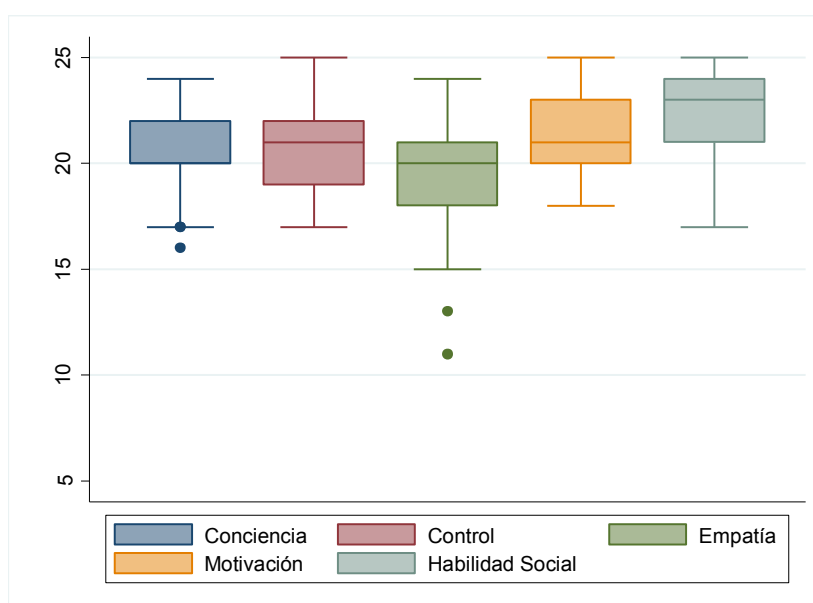


Figura 11: Distribución de la puntuación total de la escala EIE-25 por cada dimensión

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 39, se puede observar una correlación positiva entre las dimensiones que componen la escala EIE-25 ($p < 0.05$). Las relaciones más fuertes con $r > 0.50$ están dadas entre las dimensiones *motivación- control*, *habilidad social-control* y *habilidad social-motivación* evidenciando una dependencia positiva de las dos variables.

Tabla 39: Correlación dimensiones escala EIE-25

EIE 25	Conciencia	Control	Empatía	Motivación	Habilidad Social
Conciencia r P value	1.000				
Control r P value	0.309 0.015	1.000			
Empatía r P value	0.351 0.005	0.403 0.001	1.000		
Motivación r P value	0.278 0.030	0.703 0.000	0.352 0.005	1.000	
Habilidad Social r P value	0.441 0.000	0.690 0.000	0.325 0.010	0.632 0.000	1.000

* p valué <0.05 Fuente: Elaboración propia

EIE-25: Conciencia. El promedio de la dimensión *conciencia* obtuvo una puntuación de 20.5, encontrando que el ítem 1 “Soy consciente de mis emociones cuando las experimento” y el ítem 16 “sé cómo aprovechar mejor mi estado de ánimo para solucionar problemas” tiene una calificación de 4,6 y 4, 5 respectivamente, afectando positivamente el valor promedio total de la escala que fue de 20.5 lo que puede indicar un grado elevado de conciencia entre los trabajadores , la puntuación promedio de 3.9 en

el ítem 11, describe el alto impacto que tiene el estado de salud en el estado de ánimo de los individuos (tabla 40).

Tabla 40: EIE-25 Dimensión Conciencia

Ítem	Promedio (SD)
1.Soy consciente de mis emociones cuando las experimento	4.6±0.5
6. Las noticias sobre mi estado de salud interfieren en mi estado de animo	3.5±1.0
11. Fácilmente conozco el estado emocional de otros a través del rostro	3.9±0.8
16. Sé cómo aprovechar mejor mi estado de ánimo para solucionar problemas	4.5±0.5
21. Puedo notar en otros, sin que me lo digan, el cambio en su estado de animo	4.0±0.7
Total	20.5±1.7

Fuente: Elaboración propia

EIE-25: Control. Se puede evidenciar que existe una gran tendencia hacia el reconocimiento y control de emociones extremas de acuerdo con las puntuaciones de los ítems 2 y 17, del mismo modo este reconocimiento y control evidencian un manejo en las expresiones faciales para evitar que se perciba en el exterior con un promedio de calificación de 3.6. En general, el promedio de la *dimensión de control* se ubicó en 20.8 puntos (Tabla 41).

Tabla 41: EIE-25 Dimensión Control

Ítem	Promedio (SD)
2. Cuando me noto emocionalmente excitado puedo controlarme	4.4±0.6
7. Cuando hay razón para el enfado, me controlo para estar pronto alegre	4.1±0.8
12. Si surgen en mi sentimientos de hostilidad, los cambio por otros mejores	4.2±0.7
17. Puedo controlar y hacer duradera una emoción propia agradable	4.5±0.5
22. Mi control de las emociones hacen que no se perciban en mi expresión facial	3.6±0.9
Total	20.8±2.1

Fuente: Elaboración propia

EIE-25: Empatía. En la tabla 42, se observa que en la *dimensión de empatía* existe una tendencia a no hacer como propias las sentimientos de los demás según lo expresado en los ítem 8 y 23, sin embargo los ítem 3, 13 y 18, muestran la facilidad con la que el grupo encuestado tiende a la comprensión de los sentimientos de los demás. El promedio de la dimensión de empatía se ubicó en 19.7.

Tabla 42: EIE-25 Dimensión Empatía

Ítem	Promedio (SD)
3. Tengo facilidad para entender los sentimientos de los demás	4.4±0.7
8. Me resulta fácil hacer mías las preocupaciones de otras personas	3.2±0.9
13. Entiendo y comparto los sentimientos de quienes se sienten enfermos	4.3±0.7
18. Comparto con facilidad los sentimientos de otras personas	4.2±0.7
23. Me contagio fácilmente de las penas y alegrías de los demás	3.6±1.0
Total	19.7±2.7

Fuente: Elaboración propia

EIE-25: Motivación. En general entre los cinco ítems que conforman la dimensión de motivación, se observa un alto grado de motivación individual para la realización de las metas, el promedio general de la dimensión fue de 21.5 puntos, afirmándose en lo expresando en los ítem 4, 14, 19 y 24. El ítem 9 “La sensación de falta de salud no me desanima por intentar superarme” fue la de menor calificación entre los encuestados, con un valor de 4.0 prevaleciendo la respuesta “casi siempre” . Tabla 43

Tabla 43: EIE 25 Dimensión Motivación

Ítem	Promedio (SD)
4. Persigo mis propias metas con esfuerzo, aunque requiera privarme de cosas que quiero	4.6±0.5
9. La sensación de falta de salud no me desanima por intentar superarme	4.0±0.6
14. Me motivo a mí mismo imaginando un buen resultado para las tareas que emprendo	4.7±0.5

19. Ayudar a los demás es una meta que hace sentirme realizado	4.5±0.6
24. Nunca me siento desanimado ni abatido a causa de las molestias físicas	4.5±0.5
Total	21.5±1.8

Fuente: Elaboración propia

EIE-25: Habilidades Sociales. El promedio de respuesta de los trabajadores en la dimensión de *habilidades sociales* es de 22.4 puntos reportando una alta calificación para este ítem. Al evaluar cada ítem de la dimensión, se encuentra que en general los individuos identifican un comportamiento optimo en la resolución de conflictos, sin embargo la mayor fortaleza de esta dimensión está relacionada con la cualidad de inspirar y transmitir confianza (tabla 44).

Tabla 44: EIE-25 Dimensión Habilidades Sociales

Ítem	Promedio (SD)
5. Inspiro suficiente confianza en los demás y tengo buenas relaciones	4.7±0.5
10. Me gusta aparecer ante los demás dando buena imagen	4.5±0.6
15. Transmito confianza a los demás para trabajar en equipo	4.7±0.5
20. Sé cómo limar asperezas en situaciones de conflicto entre las personas	4.1±0.7
25. Las buenas relaciones sociales me resultan fáciles y atractivas	4.5±0.5
Total	22.4±2.0

Fuente: Elaboración propia

Relación EIE-25 y características Generales

Edad. No se observaron diferencias significativas en el consolidado total de la calificación de la escala EIE25, de acuerdo a los rangos de edad (k wallis, p: 0.445), aun así se observa que el mayor grado de nivel emocional esta en los trabajadores entre edades comprendidas entre los 41 a los 50 años, los trabajadores cuya edad esta entre 20 y 30 años obtuvieron la calificación mas baja del consolidado 103.0 puntos (Figura 12).

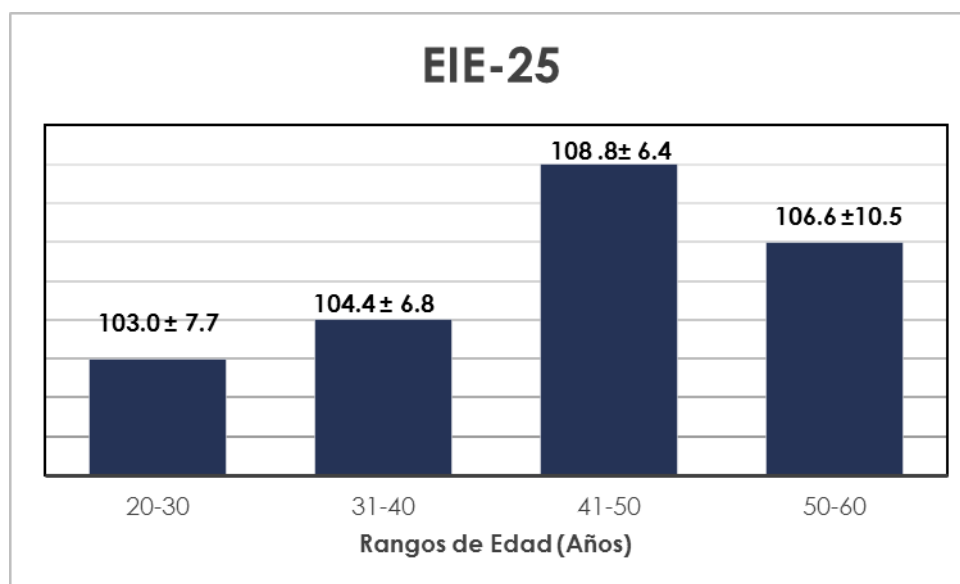


Figura 12: Distribución de la puntuación total de la escala EIE-25 por edad

Fuente: Elaboración propia

Al evaluar si existía alguna relación entre las dimensiones medidas por la escala EIE-25 y la edad, no se encontraron diferencias estadísticamente significativa ($p > 0.05$) (Tabla 45).

Tabla 45: EIE-25. Correlación entre las dimensiones y la edad

EIE-25	Conciencia	Control	Empatía	Motivación	Habilidades Sociales
Edad					
r	0.196	0.199	0.064	0.073	0.155
P value	0.129	0.123	0.625	0.577	0.234

Fuente: Elaboración propia

Género. Al evaluar las puntuaciones de la EIE-25 de acuerdo al género, se observa que las mujeres presentaron una mayor puntuación en la escala, aunque esta diferencia no es estadísticamente significativa ($p > 0.05$). Al diferenciar las puntuaciones por género de acuerdo a las dimensiones, se observa un mayor grado de empatía entre las mujeres en

comparación de los hombres, ($p < 0.05$), no se observaron diferencias entre género en las dimensiones de conciencia, control, motivación y habilidades sociales (Tabla 46)

Tabla 46: EIE-25, Puntuación de la escala y el género

EIE-25	Femenino	Masculino	P Value
Puntuación Total			
Media $\pm$ SD	105.9 $\pm$ 6.7	102.1 $\pm$ 9.5	0.186
Rango	95-120	88-117	
Conciencia			
Media $\pm$ SD	20.6 $\pm$ 1.3	20.3 $\pm$ 2.4	0.833
Rango	18-23	16-24	
Control			
Media $\pm$ SD	20.9 $\pm$ 2.1	20.4 $\pm$ 2.1	0.487
Rango	17-25	17-25	
Empatía			
Media $\pm$ SD	20.2 $\pm$ 2.2	18.4 $\pm$ 3.4	0.048
Rango	15-24	11-24	
Motivación			
Media $\pm$ SD	21.6 $\pm$ 1.8	21.3 $\pm$ 1.9	0.803
Rango	18-25	18-24	
Habilidades Sociales			
Media $\pm$ SD	22.5 $\pm$ 1.9	21.1 $\pm$ 2.2	0.562
Rango	18-25	17-25	

Fuente: Elaboración propia

Nivel educativo, tiempo en la organización y personas a cargo. Respecto al nivel educativo se encontró que las personas con una educación profesional reportaron mayores niveles de inteligencia emocional, sin embargo esto no fue estadísticamente significativo ($p > 0.05$), de manera similar tampoco se encontraron diferencias en las puntuaciones totales de la escala EIE de acuerdo al número de personas a cargo (Tabla 47). El tiempo en la organización presenta una tendencia encontrando que las personas

con menos de un año y más de diez años en la organización son las que reportaron un mayor nivel de inteligencia emocional.

Tabla 47. EIE-25: Puntuación de la escala EIE y otras características

Características	Puntuación Total EIE-25	P value
Nivel educativo		
No Profesional	103.9 ± 7.8	0.527
Profesional	105.3 ± 7.6	
Tiempo organización		
< 1 año	109.4 ± 3.2	0.106
1-5 años	103.7 ± 7.2	
6-10 años	102.3 ± 7.7	
>10 años	107.8 ± 8.3	
Personas a cargo		
0	106.2 ± 7.3	0.197
1	106.1 ± 6.1	
2	102.5 ± 7.9	
3	102.7 ± 8.8	

No profesional: Bachiller + Técnico, Profesional: pregrado + Postgrado, Prueba de Kruskal Wallis. Fuente: *Elaboración propia*

TREMO: Escala de trabajo emocional

La escala TREMO está conformada por cinco dimensiones con un total de 27 ítems, al evaluar la escala en el grupo de trabajadores se encontró una puntuación promedio total de 91.1±7.7. La calificación promedio de cada dimensión de la encuesta fue de 3.4± 0.3.

Al discriminar cada una de las dimensiones de la encuesta, se encontró que *la expresión de emociones positivas* es la de mayor puntuación, con 3.9; indicando que *casi siempre o continuamente* para cumplir con su labor los individuos deben mantener manifestaciones amables y cordiales. La dimensión de *requerimientos emocionales* donde se evalúa la

percepción por parte de los empleados de las competencias emocionales que requieren para el desempeño de sus labores obtuvo una puntuación de 3,6. Sin embargo la dimensión de *disonancia emocional* fue la de menor puntuación, indicando que en promedio algunas ocasiones los empleados se ven obligados a mostrar emociones que no sienten con el fin de cumplir su labor adecuadamente (Figura 13).

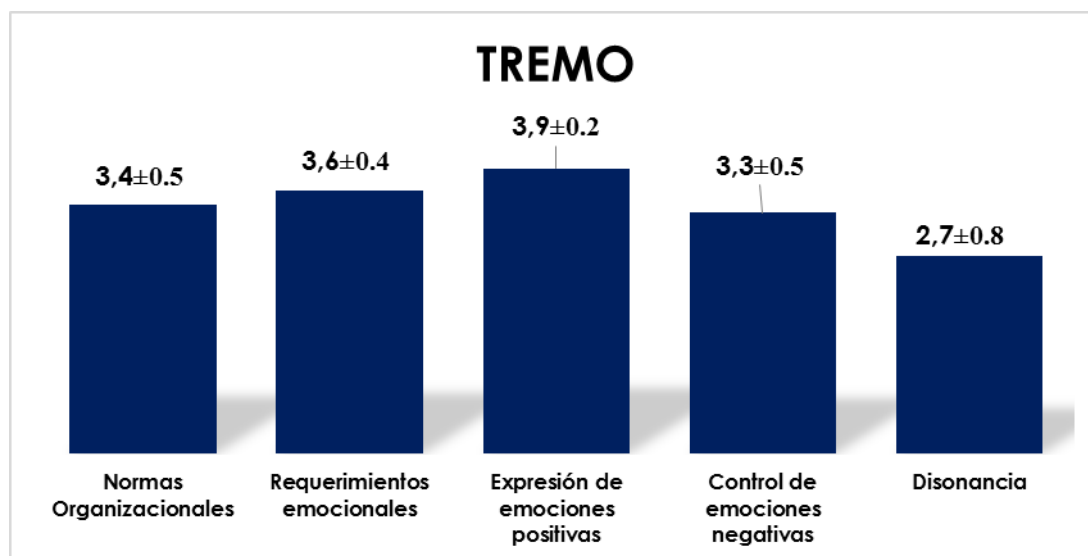


Figura 13: TREMO, Puntuaciones promedio por ítem de cada dimensión

Fuente: Elaboración propia

Al evaluar la relación entre las dimensiones de la escala TREMO, se encuentra que la dimensión de normas organizacionales se asocia positivamente con la dimensión de requerimientos emocionales y la expresión de emociones positivas ($p < 0.05$). La dimensión de requerimientos emocionales evidencia una asociación positiva con la expresión de emociones positivas y esta a su vez con el control de emociones negativas. Esta misma relación esta para las dimensiones de control de emociones negativas y disonancia emocional (Tabla 48).

Tabla 48. Correlaciones dimensiones escala TREMO

TREMO	Normas Organizacionales	Requerimientos Emocionales	Expresión Emociones Positivas	Control Emociones Negativas	Disonancia
Normas r P value	1.000				
Requerimientos r P value	0.417 0.001	1.000			
Expresión Pos r P value	0.325 0.011	0.361 0.004	1.000		
Control Neg. r P value	0.129 0.320	0.110 0.397	0.264 0.039	1.000	
Disonancia r P value	-0.097 0.456	0.001 0.995	0.088 0.498	0.387 0.002	1.000

Fuente: Elaboración propia

TREMO: Normas Organizacionales.

La dimensión de normas organizacionales, evidencia que en promedio casi siempre lo empleados perciben que existe un direccionamiento de la organización sobre las emociones que se deben mostrar con los clientes, en contraste con lo anterior los individuos perciben que casi siempre hay una atención a la expresión de los sentimientos hacia los clientes (Tabla 49).

Tabla 49. TREMO: Dimensión Normas Organizacionales

Ítem	Promedio $\pm$ SD
1. Mi organización está atenta a los sentimientos que expreso ante los usuarios	3.1 $\pm$ 0.9
6. En mi organización existen criterios de expresión de las emociones con los clientes	3.3 $\pm$ 0.8
11. En mi organización se orienta al profesional para superar situaciones emocionalmente difíciles con los usuarios	3.2 $\pm$ 0.9
16. Los supervisores tienen indicaciones de la empresa sobre cómo actuar en los posibles problemas de comunicación con los clientes	3.3 $\pm$ 0.7
21. En mi organización se da importancia a la expresión de las emociones con los usuarios	3.5 $\pm$ 0.7
25. Mi organización insiste en la expresión de las emociones positivas en el trabajo con los clientes	3.8 $\pm$ 0.5
Puntuación Promedio por ítem	3.4 $\pm$ 0.5
Puntuación Total	20.2 $\pm$ 3.3

Fuente: Elaboración propia

TREMO: Requerimientos Emocionales. Los trabajadores del área de servicio al cliente de las empresas evaluadas, reportaron que si existen unos requerimientos emocionales necesarios para desarrollar su función adecuadamente en el puesto de trabajo asignándole una calificación de 3.6 puntos en promedio por ítem (Tabla 50).

Tabla 50. TREMO: Dimensión requerimientos emocionales

Ítem	Promedio $\pm$ SD
2. Mi trabajo requiere interpretar las emociones de los usuarios	3.6 $\pm$ 0.6
7. Para hacer mi trabajo debo ser “un poco psicólogo” con los clientes	3.6 $\pm$ 0.7
12. Para hacer bien mi trabajo es necesario saber ponerse en el lugar del otro (usuario)	3.7 $\pm$ 0.6
17. Mi trabajo implica manejar situaciones de elevada intensidad emocional	3.6 $\pm$ 0.7
22. En mi trabajo estar atento a las emociones es importante	3.7 $\pm$ 0.5
Puntuación Promedio por ítem	3.6 $\pm$ 0.4
Puntuación Total	18.1 $\pm$ 1.9

Fuente: Elaboración propia

TREMO: Expresión de emociones positivas. La dimensión de *expresión de emociones positivas* fue la que mayor calificación obtuvo entre los empleados encuestados, con puntuaciones promedio cercanas a 4,0; lo que indica que continuamente para cumplir con su trabajo los individuos deben mantener una actitud positiva frente a los clientes que implica amabilidad, simpatía y vitalidad entre otros (Tabla 51).

Tabla 51. TREMO: Dimensión Expresión de emociones positivas

Ítem	Promedio ± SD
3. El trato con los clientes, implica mostrarme simpático	3.8 ± 0.5
8. Me muestro afable frente a los clientes	3.8 ± 0.4
13. En mi trabajo debo mostrarme sonriente ante los clientes	3.8 ± 0.4
18. Debo expresarme de forma simpática en el trato con los usuarios	3.9 ± 0.3
23. Para ser efectivo/a en mi trabajo, debo mostrarme positivo y vital frente a las personas	3.9 ± 0.3
26. Debo mostrarme amable con los clientes	4.0 ± 0.0
Puntuación Promedio por ítem	3.9 ± 0.2
Puntuación Total	23.2 ± 1.2

Fuente: Elaboración propia

TREMO: Control de emociones negativas. En la dimensión de control de emociones negativas, se encontró que *casi siempre* los trabajadores encuestados desean ejercer un control individual de este tipo de sentimientos, sin embargo se encuentra que los ítem 14 y 19 relacionados con la expresión de las emociones negativas son las que más baja calificación reportan (Tabla 52).

Tabla 52. TREMO: Dimensión Control de emociones negativas

Ítem	Promedio ± SD
4. Cuando estoy irritado con un cliente trato de controlarme	3.7 ± 0.6
9. Ante los clientes controlo mi irritación	3.6 ± 0.5
14. Disimulo mi enfado en las situaciones que me disgustan en el trabajo	3.0 ± 1.0
19. En el trabajo no expreso mis sentimientos negativos	2.8 ± 1.2
Puntuación Promedio por ítem	3.3 ± 0.5
Puntuación Total	13.2 ± 1.9

Fuente: Elaboración propia

TREMO: Disonancia emocional. Al evaluar el grado de disonancia emocional de los trabajadores, se encontró que en promedio reportaron una calificación de 2.7 indicando que esta sensación la experimentan *algunas veces – casi siempre* durante la realización de sus funciones sin llegar a ser una percepción continua (Tabla 53).

Tabla 53. TREMO: Dimensión Disonancia Emocional

Ítem	Promedio $\pm$ SD
5. En mi trabajo tengo que expresar emociones que no siento	2.6 $\pm$ 1.0
10. Trabajo con usuarios que me desagradan pero ellos no lo notan	2.7 $\pm$ 1.2
15. En el trabajo tengo que disimular las situaciones que me producen inseguridad	2.8 $\pm$ 1.1
20. Mi trabajo implica situaciones emocionales desagradables ante las que yo tengo que disimular	3.0 $\pm$ 1.0
24. En mi trabajo muestro sentimientos que no se corresponden con lo que verdaderamente siento	2.4 $\pm$ 1.0
27. Muestro actitudes positivas ante los clientes cuando verdaderamente me son indiferentes	2.8 $\pm$ 1.2
Puntuación Promedio por ítem	2.7 $\pm$ 0.8
Puntuación Total	16.3 $\pm$ 4.6

Fuente: Elaboración propia

Relación TREMO y características Generales

Edad. No se encontraron diferencias de acuerdo a la edad en las puntuaciones de la escala TREMO, lo que indica que el nivel de trabajo emocional requerido para cumplir con sus funciones es el mismo sin importar la edad del empleado (Figura 14)

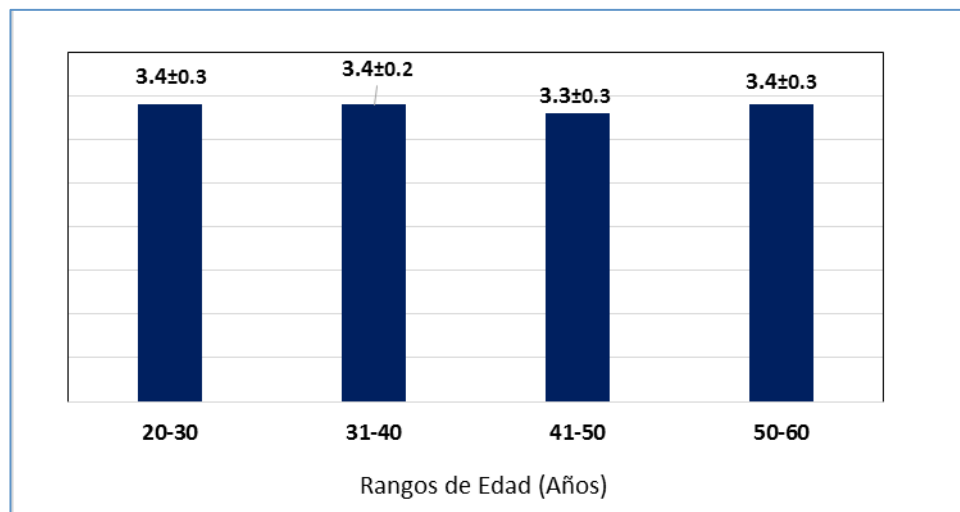


Figura 14. Puntuaciones promedio por ítem TREMO por edad

Fuente: Elaboración propia

Al evaluar el comportamiento de las dimensiones de las escala TREMO de acuerdo a la edad, sólo se encontró una tendencia entre la dimensión de “disonancia emocional” encontrando una correlación negativa, lo que implica probablemente una relación inversa de estas dos variables: a mayor edad disminuye el puntaje de la dimensión de disonancia emocional ó a menor edad, mayor impacto en relación a disonancia emocional (Tabla 54).

Tabla 54. TREMO: Correlación entre las dimensiones y edad,

TREMO	Normas Organizacionales	Requerimientos Emocionales	Expresión de emociones positivas	Control de emociones negativas	Disonancia Emocional
Edad					
r	0.057	0.193	0.175	0.015	-0.241
P value	0.661	0.135	0.176	0.906	0.061

Fuente: Elaboración propia

Género. En esta característica no se encontraron diferencias estadísticamente significativas en la puntuación total del TREMO, tampoco en las dimensiones de *requerimientos emocionales, expresión de emociones positivas y disonancia emocional.*

La dimensión de *normas organizacionales* en promedio fue mayor en las mujeres, indicando que el género femenino percibe con mayor sensibilidad el direccionamiento de las empresas con respecto al tipo de relación que se debe establecer con los clientes, por otra parte se encontró un mayor grado de empoderamiento (reconocimiento y control) en las emociones negativas en los hombres (Tabla 55).

Tabla 55. TREMO: Puntuación promedio por ítem de la escala TREMO y género

TREMO	Femenino	Masculino	P Value
Puntuación Total			
Media ± SD	3.4 ± 0.3	3.3 ± 0.3	0.635
rango	3.0-4.0	2.9-4.0	
Normas Organizacionales			
Media ± SD	3.4 ± 0.6	3.2 ± 0.6	0.082
rango	1.7-4.0	2.3-4.0	
Requerimientos Emocionales			
Media ± SD	3.6 ± 0.4	3.5 ± 0.4	0.378
rango	2.4-4.0	2.6-4.0	
Expresión de emociones positivas			
Media ± SD	3.9 ± 0.2	3.8 ± 0.2	0.426
rango	3.2-4.0	3.2-4.0	
Control de emociones negativas			
Media ± SD	3.2 ± 0.5	3.5 ± 0.4	0.081
rango	2.0 -4.0	2.5-4.0	
Disonancia Emocional			
Media ± SD	2.7 ± 0.7	2.7 ± 0.8	0.812
rango	1.0 -4.0	1.0-4.0	

Fuente: Elaboración propia

Nivel educativo, tiempo en la organización y personas a cargo. No se encontraron variaciones en las puntuaciones de la escala TREMO de acuerdo al nivel educativo y el número de personas a cargo (Tabla 56). Se observó que los trabajadores con un tiempo

menor a un año presentaron una tendencia a indicar mayores puntaje en la escala TREMO.

Tabla 56. TREMO: Puntuación promedio por ítem de la escala TREMO y otras características

Características	Puntuación ítem- TREMO	P value
Nivel educativo		
No Profesional	3.4 ± 0.3	0.223
Profesional	3.3 ± 0.3	
Tiempo organización		
< 1 año	3.6 ± 0.1	0.099
1-5 años	3.4 ± 0.3	
6-10 años	3.2 ± 0.3	
>10 años	3.4 ± 0.2	
Personas a cargo		
0	3.4 ± 0.3	0.265
1	3.4 ± 0.2	
2	3.4 ± 0.2	
3	3.2 ± 0.2	

No profesional: Bachiller + Técnico, Profesional: pregrado + Postgrado, Prueba de Kruskal

Wallis. Fuente: Elaboración propia

Relación escala TREMO, EIE-25

Al relacionar la escalas EIE-25 y TREMO, se encontró que estas dos tienen una correlación lineal débil ($r = 0.235$, $p: 0.068$), lo que puede indicar que a mayor exigencia del trabajo emocional deseables para desarrollar la labor (TREMO) más altos son los niveles de inteligencia emocional requeridos (EIE-25).

Al evaluar las relaciones entre las dimensiones de la escala TREMO y la EIE-25, se observa que: las dimensiones de la escala TREMO *normas organizacionales* y *expresión de emociones positivas* tienden a relacionarse positivamente con cuatro de las cinco dimensiones de la escala EIE-25, lo que indica que a mayor competencia del individuo para

desarrollar habilidades de inteligencia emocional como *control, empatía, motivación y habilidades sociales*, mejor será la adaptación a las *normas organizacionales y de la expresión de emociones positivas* para el desempeño de su rol. Esta misma correlación está dada para la dimensión *requerimientos emocionales* y las dimensiones de *empatía y habilidades sociales* de la inteligencia emocional.

No se encontró asociación entre las dimensiones de *control de emociones negativas* con el grado de inteligencia emocional. La dimensión de *Disonancia Emocional* presentó una *relación inversa* con la dimensión de *control* de la escala EIE-25, (Tabla 57).

Tabla 57. Relación entre la escala TREMO y EIE-25

EIE-25	TREMO				
	Normas Organizacionales	Requerimientos Emocionales	Expresión Emociones positivas	Control Emociones Negativas	Disonancia Emocional
Conciencia					
r	0.217	0.157	0.209	-0.026	0.135
P value	0.093	0.227	0.105	0.844	0.301
Control					
r	0.345	0.096	0.278	-0.112	-0.318
P value	0.007	0.462	0.030	0.391	0.012
Empatía					
r	0.303	0.259	0.265	-0.118	-0.015
P value	0.018	0.044	0.039	0.365	0.906
Motivación					
r	0.249	0.197	0.265	-0.070	-0.125
P value	0.053	0.128	0.039	0.591	0.337
Habilidades Sociales					
r	0.405	0.290	0.347	0.013	-0.128
P value	0.001	0.024	0.007	0.921	0.324

Fuente: Elaboración propia

Análisis de Regresión: Escala EIE-25

Se realizó un análisis de regresión lineal ajustado por las características sociodemográficas de los trabajadores y al evaluar la influencia del trabajo emocional requerido para el desempeño laboral en la inteligencia emocional de los individuos no se encontraron diferencias en las cinco dimensiones de inteligencia emocional y el tipo de empresa, edad y sexo del individuo (Tabla 58).

Puntuación total EIE-25: Al ajustar por las características sociodemográficas, los datos sugieren una relación positiva entre la dimensión de la escala TREMO *expresión de emociones positivas* con el *puntaje total* de la escala EIE-25, lo anterior indica que una expresión continua de emociones positivas por ejemplo: de amabilidad, simpatía entre otros se asocia con una mayor grado inteligencia emocional en el individuo.

EIE-25 Conciencia: en esta dimensión se encontró una relación positiva con la dimensión de *disonancia* de la escala TREMO, lo anterior indica una tendencia que refiere que a niveles altos de conciencia de la emociones permite mayor reconocimiento y control sin tendencia al conflicto o la disonancia.

EIE-25 Control: El grado de *control*, se relacionó positivamente con la *expresión de emociones positivas* durante la realización de su trabajo, por otra parte, se observó que la dimensión de *disonancia emocional* se relaciona inversamente con el *control*, lo anterior sugiere que el *control* es una herramienta eficaz para que el individuo reconozca su emoción y se encuentre menos expuesto a experimentar conflictos entre su subjetividad y los requerimientos emocionales organizacionales para el desempeño de sus labores.

EIE-25 Empatía: esta dimensión hace referencia a la capacidad del sujeto para entender las emociones de las demás personas, los datos sugieren un *mayor grado de empatía* cuando existe una mayor puntuación en la escala TREMO en la dimensión de *expresión de emociones positivas*, en cuanto al *control de emociones negativas* de puede observar una tendencia de relación inversa donde la empatía se fortalece cuando el individuo reconoce y controla la expresión de sus emociones negativas, Los datos mostraron que los trabajadores que reportaron convivir en unión libre reportaron valores más bajos de empatía.

EIE-25 Motivación: esta dimensión no mostró una relación clara, que fuese estadísticamente significativa con las dimensiones de la escala TREMO o con las características propias del individuo.

EIE-25 Habilidades sociales: esta dimensión se encuentra relacionada positivamente con la expresión de emociones positivas para la realización de su labor.

En general las tres dimensiones de la escala TREMO que más afectan la inteligencia emocional y sus dimensiones son *expresión de emociones positivas*, *control de emociones negativas* y *disonancia emocional*. No se encontró una relación clara con las características individuales de los trabajadores.

Validación de Supuestos: la verificación de los supuestos de los modelos de regresión se realizó por medio de la prueba de normalidad de shapiro wilk, la heterogeneidad de los errores por medio del test de Breusch Pagan. La significancia global del modelo por medio de la prueba F y la multicolinealidad de las variables por medio del factor de inflación de varianza (FIV) y el índice de tolerancia. Se observa que en los seis modelos estimados, los errores siguen una distribución normal ($p > 0.05$) y los errores son heterocedásticos ($p > 0.05$), lo anterior garantiza que las estimaciones sean precisas al evaluar la presencia de multicolinealidad. Al evaluar si existe correlación entre las variables explicativas del modelo, se encontraron $VIF < 10$ y $T > 0.10$, lo que indica que no existe una fuerte correlación entre las variables explicativas del modelo. No se realizó la prueba de Durbin Watson para la validación del supuesto de independencia de los errores, dado que esta prueba supone que los datos fueron recogidos de manera temporal en el tiempo, puesto que para este estudio las variables recolectadas no se encuentran en función del tiempo y se realizó una escogencia independiente de los trabajadores a encuestar, se puede concluir teóricamente que no existe independencia entre las observaciones.

Tabla 58. Analisis de Regresión Lineal entre la escala de inteligencia emocional (EIE-25) en función del trabajo emocional (TREMO) y características demográficas

Características	Total	Conciencia	Control	Empatía	Motivación	Habilidades Sociales
Empresa	0.22 (2.42)	0.34 (0.59)	0.19 (0.66)	0.71 (0.79)	0.06 (0.63)	0.33 (0.63)
Edad	0.11 (0.14)	0.03 (0.03)	0.04 (0.04)	-0.2 (0.4)	-0.00 (0.03)	0.06 (0.04)
Sexo: Femenino	0.57 (2.34)	-0.20 (0.57)	0.37 (0.64)	0.36 (0.76)	-0.04 (0.61)	0.08 (0.61)
Nivel educativo No profesional Profesional	-2.03 (2.28)	-0.48 (0.55)	-0.37 (0.62)	-0.65 (0.74)	-0.25 (0.59)	-0.27 (0.60)
Tiempo Organización	0.02 (0.22)	0.05 (0.05)	-0.05 (0.06)	0.03 (0.07)	0.04 (0.06)	-0.05 (0.06)
Estado Civil Soltero Casado U Libre	- 1.98 (2.34) 0.23 (3.22)	- -0.42 (0.56) -0.63 (0.78)	- 0.82 (0.64) 1.18 (0.88)	- 0.92 (0.76) -2.65 (1.04)**	- 0.60 (0.61) 1.36 (0.84)	- 0.06 (0.61) 0.97 (0.84)
Personas a cargo	-0.68 (0.98)	-0.30 (0.24)	0.11 (0.27)	0.05 (0.32)	-0.14 (0.26)	-0.40 (0.26)
Normas	0.42 (0.34)	0.12 (0.08)	0.02 (0.09)	0.14 (0.11)	0.04 (0.09)	0.09 (0.09)
Requerimientos	0.38 (0.58)	-0.01 (0.14)	-0.01 (0.16)	0.09 (0.19)	0.15 (0.15)	0.15 (0.15)
Exp. Emoc Pos	2.08 (0.87)**	0.06 (0.21)	0.67 (0.24)**	0.68 (0.28)**	0.24 (0.23)	0.41 (0.23)*
Cont Emoc Neg	-0.70 (0.57)	-0.17 (0.14)	-0.07 (0.16)	-0.35 (0.18)*	-0.07 (0.15)	-0.04 (0.15)
Disonancia	-0.07 (0.25)	0.11 (0.06)*	-0.13 (0.07)***	0.03 (0.08)	-0.05 (0.06)	-0.02 (0.06)
R2 Adjustado	16.8%	6.9%	19.8%	37.6%	2.3%	15.3%
F; p value	1.92; 0.053	1.03; 0.439	2.12; 0.031	2.98; 0.003	0.87; 0.589	1.82; 0.068
Shapiro Wilk (p value)	0.196	0.487	0.496	0.687	0.485	0.927
Breusch Pagan (p value)	0.847	0.754	0.407	0.659	0.852	0.165
Promedio VIF	1.55	1.55	1.55	1.55	1.55	1.55
Índice de Tolerancia	0.832	0.931	0.802	0.624	0.977	0.847

Coeficiente (Error Estándar) , *p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01 Fuente: Elaboración propia

Discusión

La finalidad del presente estudio está dada por describir la relación entre Inteligencia Emocional y Trabajo Emocional en los empleados de servicio al cliente de dos organizaciones que prestan servicios públicos, el diseño y la naturaleza de esta investigación es una aproximación a la descripción de relaciones importantes entre las dimensiones de ambos conceptos teóricos y el rasgo emoción del individuo, sin ningún tipo de intervención a los individuos o las organizaciones a las cuales pertenecen, evidenciando por ejemplo relaciones entre competencias personales como: motivación, habilidades sociales, control y conciencia con altos niveles de Inteligencia Emocional y estos a su vez con capacidades que permiten un adecuado manejo de las emociones en el ámbito laboral (TREMO) con habilidades para el control adecuado de las emociones negativas, la expresión de las emociones positivas, la adaptación eficaz a las normas organizacionales y el cumplimiento de los requerimientos del puesto de trabajo.

Los resultados del consolidado de las dos organizaciones muestran en la escala de *inteligencia emocional* EIE 25, que la puntuación total fue de 104,5 valor promedio, con un máximo de 120 puntos y valor mínimo de 88 puntos, estos datos se pueden asociar con un alto nivel de inteligencia emocional entre los empleados encuestados, lo que conlleva a identificar fortalezas para las organizaciones de estudio, puesto que de acuerdo con autores como Hochschild, (1983) en Danvila & Sastre (2010) este tipo de inteligencia emocional permite que los empleados sean mas eficientes y eficaces en sus interacciones, además su influencia permite mayor satisfacción en los individuos, mejor orientación al cambio y compromiso organizacional (Carmeli, 2003; Vakola et al, 2004 en Danvila & Sastre, 2010).

Un análisis de regresión lineal permite validar la relación entre las dimensiones de *inteligencia emocional* y *el trabajo emocional*, es así como se destacan aptitudes del comportamiento del individuo y su relación con el entorno organizacional, para los

trabajadores de las áreas de servicio al cliente de las dos empresas observadas. La *expresión continua de las emociones positivas* se relaciona con un *alto grado de inteligencia emocional*, esta *expresión emociones positivas* como simpatía, vitalidad, amabilidad, se relaciona estrechamente con las dimensiones de *empatía y control*, para la competencia de *habilidades sociales* se muestra una tendencia positiva con la competencia de expresión de emociones positivas.

Con relación a la *disonancia emocional*, observada a través de la escala de *trabajo emocional TREMO* el análisis de regresión lineal permite evidenciar una relación *inversa o negativa* con la *dimensión de control*, y una *relación de tendencia positiva* con la *dimensión conciencia* permitiéndose establecer que un reconocimiento individual de la emoción para controlarla permitirá una menor probabilidad de conflictos entre el sentir y el actuar (disonancia). Según Goleman existe una relación proporcional constante entre control emocional y control racional, al ser más intenso el sentimiento más ineficaz puede ser el razonamiento, se rompe el equilibrio y se produce un *secuestro emocional*. La calificación obtenida de forma individual para la *dimensión disonancia* en el grupo de muestra es de 2,7 indicando que los individuos experimentan esta sensación *algunas veces- casi siempre*, según la escala de calificación empleada. Lo cual, se puede contrastar con los resultados de la percepción por parte de los empleados de las dos organizaciones frente a las *normas organizacionales*, que hace referencia a las directrices de la organización para la expresión y el trato con los clientes, y a la *dimensión de requerimientos emocionales*, que son las habilidades que adquieren los funcionarios para el desempeño diario de sus funciones; en las dos dimensiones las puntuaciones se establecieron en los rangos de *casi siempre- continuamente* evidenciándose un alto reconocimiento por parte de los individuos de la existencia y el impacto de estas dos dimensiones en el ejercicio diario de sus labores.

La dimensión de *control de emociones negativas* de la escala TREMO establece una *relación inversa* con la *dimensión empatía* de escala IE, lo que aduce la importancia de que el individuo mantenga una posición de autoconciencia frente a los impulsos como parte de la habilidad de comprender las emociones de los demás y ser sensible a sus necesidades tal

como menciona Goleman “quienes se hallan a merced de sus impulsos – quienes carecen de autocontrol – adolecen de una deficiencia moral porque la capacidad de controlar los impulsos constituyen el fundamento mismo de la voluntad y el carácter” (Goleman, Inteligencia Emocional, 1996, p. 7). Los resultados de la dimensión control de emociones negativas en la escala TREMO, se puede validar como los empleados mantienen un deseo constante de controlar estas emociones, sin embargo dejan entre ver que esta constancia o permanencia no aplica del todo para situaciones donde deben disimular el enfado y sus comunicación no verbal. De hecho al tener en cuenta el resultado individual de la calificación de *la dimensión empatía* en la escala EIE 25 se observa como los individuos del grupo observado tienden a no hacer propias las emociones de los demás, así las observen y comprendan.

El trabajo emocional en su dimensiones de *normas organizacionales y expresión de emociones positivas* de acuerdo con los resultados del estudio representan una relación positiva que se impacta por las *dimensiones de control, empatía, motivación y habilidades sociales* de *inteligencia emocional* dentro de la población de estudio. Significado la importancia de estas competencias para un ejercicio eficiente de las labores propias del personal del área de servicio al cliente.

El trabajo emocional en la población de estudio no se ve influenciado por datos estadísticamente significativos con relación a la edad de los trabajadores, o el género, al observar los promedios de puntajes en las *mujeres* se evidencia una mayor puntuación en *normas organizacionales y expresión de emociones positivas*, en los *hombres* se evidencia mayor puntuación con referencia al *control de emociones negativas*. Estos resultados se apoyan con el estudio de Bar-On (1997) donde describe que las mujeres desmuestran mas empatía y los hombres tienen mas habilidad en el control de las emociones y su regulación.

De otro lado la correlación entre las dimensiones de la escala TREMO muestra una asociación positiva entre las normas organizacionales y los requerimientos del puesto de trabajo, y a su vez con la necesidad de expresar emociones positivas, y el control de

emociones negativas lo que se evidencia con la relación de esta ultima dimensión y la disonancia emocional.

Con relación a la escala EIE 25 de *inteligencia emocional* no se evidenciaron resultados estadísticamente significativos con referencia a la edad, género o tiempo en la organización por promedios de puntuación se puede establecer que las personas entre los 41- 50 años tienen mayor puntuación en inteligencia emocional comparados con el grupo de 20 a 30 años, lo anterior se relaciona con resultados del estudio Bar-On (2000) referenciado en Danvila & Sastre, (2010) el cual encontró que a mas edad se obtiene mayor puntuación de la IE, puesto que esta es aprendida por experiencias vividas. Las mujeres presentaron mayor puntuación en el valor total de la escala y en la dimensión de empatía, en esta ultima el dato si es estadísticamente significativo ($p < 0,05$). El tiempo en la organización refiere mejor puntuación en los empleados que llevan menos de un año y más de 10 años vinculados a las organizaciones, datos no estadísticamente representativos.

La correlación entre las dimensiones evaluadas de *inteligencia emocional* demuestran una relación positiva entre *motivación- control*, *habilidades sociales- control* y *motivación*, es válido resaltar que la motivación juega un papel determinante en el grupo encuestado y está dado por el sistema de incentivos de las organizaciones a sus empleados que se basa en días libres, reconocimiento a labores, capacitación permanente y cumplimiento de indicadores y políticas organizacionales con referencia a valores corporativos, no obstante la motivación y la conciencia se afectan por factores de salud asociados al bienestar del individuo de la muestra observada.

En consonancia con lo anteriormente descrito y en contraste con la revisión teórica se puede comprender como la cultura organizacional modula el comportamiento de las personas para una orientación a las metas, se refuerza entonces la organización como un sistema dinámico que evoluciona y como un ente social permeable a todo tipo de interacciones que se contextualizan dentro de sus valores, filosofía y normas. Estas interacciones adquieren importancia cuando dependiendo de su calidad puede impactar positiva o negativamente en la productividad y permanencia de los individuos en las

organizaciones . las emociones juegan un papel vital en la calidad de estas interacciones, puesto que son el medio a través se genera la comunicación, se reconoce hoy la capacidad de gestionar las emociones como un elemento crítico de la gerencia del día a día en los procesos organizacionales para reorientar los equipos humanos y llevarlos a altos desempeños.

Tener estas competencias o habilidades de Inteligencia Emocional en el sector de servicios es esenciales, y aún más en los empleados de atención al cliente, donde el hacer y el conocimiento son fuente de valor agregado (Jola, 2013) además deben mantener una adecuada y continua interacción interpersonal para la detección de necesidades y satisfacción de expectativas de sus clientes para lograr fidelización; como parte fundamental del desempeño de su rol las normas y requerimientos de sus puestos de trabajo son claras al involucrar atributos como: un manejo emocional frente a situaciones de alta tensión, empatía al reconocer en el cliente sus necesidades y expectativas, y cordialidad para evitar confrontaciones con el cliente, entre otras.

Por consiguiente es importante atender y comprender los componentes emocionales en los individuos que conforman los grupos de trabajo, puesto que en términos de productividad y eficiencia aportan gran valor a la organización, y en términos de clima laboral los empleados con comportamientos emocionales negativos favorecen la resistencia al cambio y afectan negativamente para el caso de las organizaciones del estudio, la calidad en el servicio dada la asociación entre disonancia emocional y calidad de atención.

En consonancia con lo anterior se puede evidenciar que los instrumentos aportan una evidencia empírica de las diferentes dimensiones de los constructos teóricos de la Inteligencia Emocional y del Trabajo Emocional, dado que demuestran que existe una estrecha relación entre las diferentes dimensiones, en los trabajadores del área de servicio al cliente de las dos organizaciones observadas .

Conclusiones

Aunque los conceptos de inteligencia emocional y trabajo emocional han incrementado la atención de diferentes teóricos y académicos, son conceptos que han sido cuestionados dado la falta de estudios empíricos y marcos teóricos que apoyen los resultados. Reichers & Schneider (1990) hacen referencia al proceso de aceptación de los conceptos científicos y las fases por la cuales debe pasar hasta que finalmente son aceptados.

Es normal en las organizaciones estudiar las características y requerimientos estructurales y físicos de los puestos de trabajo, sin embargo es importante tener en cuenta las nuevas acciones que se plantean hoy para el estudio de características individuales como las emociones, que son un elemento primordial de la identidad del individuo y de sus relaciones interpersonales. Su regulación es una función destacada dentro de la organización especialmente en áreas de servicios, como la de atención al cliente. Sin embargo se debe tener en cuenta como lo refiere Goleman (2007) que los procesos de auto evaluación especialmente en aptitudes emocionales son vulnerables a manipulaciones para evitar quedar en evidencia, así su utilidad depende de la estrategia de confidencialidad y estructura de la misma.

No obstante los resultados del presente trabajo permiten reconocer como las emociones de los individuos en su entorno laboral influyen en su rendimiento, el trabajo emocional aparece como un requisito de desempeño y se desarrolla en un marco contextual que determina la organización proporcionando modelos de conductas a los empleados con respecto a los clientes, estas conductas influyen en el individuo en su pensamiento, acción y las formas de interacción con los demás. Es importante resaltar la función moderadora que cumple la inteligencia emocional y su efecto sobre las emociones como parte del dominio de los impulsos para las acciones. Lograr en las organizaciones niveles óptimos de Inteligencia y Trabajo Emocional permite contar con empleados satisfechos, orientados al logro y competitivos, sin embargo exigen al gerente y directores, o líderes tener flexibilidad, reconocimiento y adaptabilidad durante la administración de las personas.

Recomendaciones

Cabe resaltar que esta propuesta de investigación es sin intervención de allí que las recomendaciones que se exponen a continuación se dan como metodología de aprendizaje con base en la literatura y no han sido gestionadas o propuestas por el investigador para las organizaciones de estudio.

De acuerdo con Martinez (2001), la inteligencia y el trabajo emocional están estrechamente relacionados con la productividad y la ventaja competitiva en las organizaciones, de este modo es importante que exista un reconocimiento por parte de los gerentes, líderes de proceso y de recursos humanos; del individuo y su competencia emocional, así como del impacto de las características de las expresiones emocionales, para establecer métodos que permitan una adecuada gestión de las emociones para el bienestar del empleado, calidad de vida laboral y eficiencia de la organización. Para esto los líderes deben estar preparados para la diversidad y la comunicación juega un papel primordial para conocer el personal y aprender de sus características individuales y así establecer un modo de actuar que sea funcional con cada uno de los integrantes del equipo, otra estrategia a tener en cuenta es la empatía para comprender el punto de vistas de los empleados (Luthans, 2008).

La clave de la salud emocional en los trabajadores está dada por la capacidad organizacional de promover un desempeño con entusiasmo y compromiso, el nivel colectivo de Inteligencia Emocional de una organización se define por la capacidad de maximizar el capital intelectual al sincronizar las interacciones de las personas (Goleman, 2007).

La educación de las emociones promueve la eficiencia en los grupos de trabajo, su gestión caracterizada por la capacidad que logre el individuo para conducirlas permitirá dentro de las organizaciones un mejor desarrollo individual y profesional, fomentará la empatía, mejorará la calidad de vida laboral e inducirá al sentido de pertenencia por parte de los empleados.

El estudio de los equipos de trabajo y su comportamiento dentro de una cultura organizacional así como la influencia dentro de los contextos laborales y clima son aspectos que pueden ampliar este tipo de investigaciones para la comprensión en su amplitud de las emociones y el impacto de ellas dentro de las organizaciones. Es conveniente ampliar esta fase inicial de investigación de la relación entre Inteligencia Emocional y Trabajo Emocional con otras variables organizacionales como satisfacción de los empleados, clima organizacional, productividad, seguridad y salud en el trabajo o resolución efectiva de conflictos, buscando un complemento a la asertividad y justificación de la importancia de contar con organizaciones Inteligentes y saludables Emocionalmente.

Bibliografía

Castro, G., & Noguera, A. (2014). Depredación Organizacional: las consecuencias del uso del poder en la organización. *Estudios Gerenciales* , 233 - 242.

Prada, R. (2013). La Adaptación al Cambio y el Servicio: Claves del Liderazgo en el Mejoramiento de la Productividad en las Organizaciones. *Revista de Estudios Avanzados de Liderazgo* , 1 (2), 45-50.

Murillo, G., Gonzales, C., & Garcia, M. (2014). *Modelo para el Analisis del Cambio Institucional y Organizacional (MACIO), Una aplicacion al sector bancario*. Cali: Programa Editoria, Universidad del Valle.

Zapata, A. (2009). El Modo de ser Cinico de los Dirigentes. *Revista Cuadernos de Admiinistración* , 81-92.

Furnham, A. (2001). *Psicologia Organizacional, el comportamiento del individuo en las organizaciones*. Mexico: Oxford University Press. Alfaomega.

Maffia, D. (2005). Conocimiento y Emoción. *ARBOR, Ciencia, Pensamiento y Cultura* , 181 (716), 515-521.

Nussbaunm, M. (2006). *El ocultamiento de lo humano: repugnancia, vergüenza y ley.* . Buenos Aires: Katz Editores.

De Bono, E. (2006). *Seis sombreros para pensar*. Argentina: Granica S.A.

Grama, B., & Botone, D. (2009). The role of emotions in organizational bahaviour. *Annals of the University of Petrosani, Economics* , 9 (3), 315-320.

Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (15 edición ed.). Mexico: Pearson Educacion.

Soto, E. (2001). *Comportamiento Organizacional: Impacto de las emociones* . Mexico: Thomson learning.

Moreno J, B., G Herrer, M., R Carvajal, R., & Garrosa H, E. (2010). Emociones y salud en el trabajo: análisis del constructo "trabajo emocional" y propuesta de evaluación. *Revista latinoamericana de psicologia* , 42 (1), 63-73.

Ashkanasy , N., & Daus, C. (2002a). Emotion in the workplace: the new challenge for managers. *Academy of Management Executive* , 16 (1), 76-86.

Ashkanasy, N. (2002b). Studies of Cognition and Emotion in Organisations: Attribution, Affective Events, Emotional Intelligence and Perception of Emotion. *Australian Journal of Management (University of New South Wales)*. , 27, 11.

Ashkanasy, N., Härtel , C., & Daus, C. (2002c). Diversity and emotion: The new frontiers in organizational behavior research. *Journal of Management*, 28(3) , 28 (3), 307-338.

Portuondo, A. (2005). Elementos del comportamiento organizacional contemporaneo. *Folletos Gerenciales* , 50-62.

Portuondo, A. (s.f.). ¿Nuevos Enfoques Sobre el Liderazgo? *Folletos Gerenciales*. Centro Coordinador de Estudios de Direccion .

Torrente, P., Salanova, M., & Lloresn, S. (2013). Spreading engagement: On the role of similarity in the positive contagion of team work engagement. *Journal of Work and Organizational Psychology* , 29, 153-159.

Fabela, M. (2010). Las Guerras Del Cambio, Nunca Más Bienvenido el debate de las teorías en acción. *Revista Mexicana de Investigación educativa* , 15 (47), 1153-1166.

Carazo , P. (2006). El método de estudio de caso: Estrategia metodológica de la investigación científica." . *Pensamiento y gestión: Revista de la división de Ciencias Administrativas de la Universidad del Norte* , 20, 165-193.

Gomez, G., & Villegas, M. (2006). El desempeño moral en la organización. *Psicología desde el caribe. Universidad del Norte* (18), 161-187.

Ariza, J., Lucia, A., & Morales, A. (2013). La implicación emocional de los empleados de banca en Europa. *Universia Business Review* , 32-49.

Martinez, D. (2001). Evolucion del concepto de Trabajo Emocional: dimensiones, antecedentes y consecuencias. Una Revision Teórica. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* , 17 (2), 131-153.

Mababu, R. (2012). El constructo de Trabajo Emocional y su relación con el Síndrome del Desgaste Profesional. *International Journal of Psychological Therapy* , 12 (2), 219-244.

Gracia, E., Ramos, J., & Moliner, C. (2014). El Trabajo Emocional desde una perspectiva clarificadora tras treinta años de investigación. *Universitas Psychologica* , 13 (4), 15-27.

Danvila, I., & Sastre, M. (2010). Inteligencia Emocional: una revision del concepto y lineas de investigación. *Cuadernos de estudios empresariales* , 20, 107-126.

Liebana, C. (2011). *Tesis Doctoral Salud emocional en estudiantes universitarios de enfermería y fisioterapia de Castilla y Leon*. Cordoba: Servicio de publicaciones de la universidad de cordoba.

Luthans, F. (2008). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Mc Graw Hill.

Goleman, D. (1996). *Inteligencia Emocional*. Barcelona: Kairos.

Bar-On, R. (1997). Development of the Bar-On EQ-1: a measurement of emotional and social intelligence. *Paper presented at the 105th Annual Convention of the American Psychological Association*.

Schutte, N., Malouff, J., Hall, L., Haggerty, D., Cooper, J., Golden, C., y otros. (1998). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and Individual differences*, 25, 166-167.

Ramió, C. (1999). *Teoría de la Organización y la Administración Pública*. Tecnos.

Moncada, J., Perez, C., & Valencia, G. (2013). Comunidades organizadas y el servicio público de agua potable en Colombia: una defensa de la tercera opción económica desde la teoría de recursos de uso común. *Ecos de Economía*, 17 (37), 125-159.

Botía S, M. L., & Orozco P, L. H. (2012). Competencias En Servicio Al Cliente Y Efectividad En Solución De Problemas. Sus características en el sector turismo. *Estudios Y Perspectivas En Turismo*, 21 (3), 646 - 662.

Gardner, H. (1994). *Estructuras de la mente: La Teoría de Inteligencias Múltiples*. Mexico: Fondo de cultura economica.

Goleman, D. (2007). *La Inteligencia Emocional en la Empresa*. Buenos Aires: Zeta Bolsillo.

Ramos, F., Moran, C., Pérez, M., & Manga, D. (2007). Relaciones entre la Inteligencia Emocional, la Personalidad y el Cansancio Emocional en Estudiantes Universitarios. *Interpsiquis*.

Liébana, C., Fernandez, M., Bermejo, J., Carabias, M., Rodriguez, M., & Villacieros, M. (2012). Inteligencia Emocional y Vinculo Laboral en trabajadores del centro San Camilo. *Gerokomos*, 23 (2), 63-68.

Ashkanasy, N., Härtel, C., & Daus, C. (2002c). Diversity and emotion: The new frontiers in organizational behavior research. *Journal of Management*, 28(3), 307-338.

Reichers, A., & Schneider, B. (1990). *Climate and Culture: An evolution of constructs*. San Francisco: B Schneider.

López, J. D., & Schonberger, J. (2008). “Servicios Públicos Domiciliarios”: Una Reinterpretación Con Base En El “Bloque De Constitucionalidad”*. *Vniversitas* (117), 171-196.

Jola, A. (2013). Desarrollo del sector servicios y su papel en la consolidación del crecimiento económico mundial. *Ecos De Economía* , 17 (36), 43-68.

Rahim, M., & Psenicka, C. (2002). A Model Of Emotional Intelligence And Conflict Management Strategies: A Study In Seven Countries. *The International Journal of Organizational Analysis* , 10 (4), 302-326.

Medler-Liraz, H., & Yagil, D. (2013). Customer Emotion Regulation In The Service Interactions: Its Relationship To Employee Ingratiation, Satisfaction And Loyalty Intentions. *153* (3), 216-278.

Anexos

Escala de Inteligencia Emocional EIE 25

Fuente: Liebana, C. (2011). Tesis Doctoral Salud emocional en estudiantes universitarios de enfermería y fisioterapia de Castilla y Leon. Córdoba: Servicio de publicaciones de la universidad de córdoba. 355.

Escala de Inteligencia Emocional EIE 25																																																																															
DATOS DEMOGRAFICOS																																																																															
Genero: _____		Edad: _____		Ocupación: _____		Nivel Educativo: _____																																																																									
Tiempo en la Organización: _____			Estado civil: _____			Personas a Cargo: _____																																																																									
Nombre de la organización: _____					Area de trabajo: _____																																																																										
INSTRUCCIONES																																																																															
A continuación se presenta un cuestionario de 25 afirmaciones, las cuales debe puntuar de acuerdo con su criterio con 1, 2, 3, 4 ó 5, según sea el caso para el ítem respectivo. Significando que el 1, no le describe en absoluto o no esta de acuerdo y el 5 lo describe perfectamente, o esta completamente de acuerdo, RECUERDE QUE NO HAY RESPUESTAS BUENAS O MALAS , Gracias por su colaboración y sinceridad.																																																																															
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Muy en desacuerdo</th> <th>En desacuerdo</th> <th>A medias</th> <th>De acuerdo</th> <th>Totalmente de acuerdo</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> <th>5</th> </tr> </thead> </table>										Muy en desacuerdo	En desacuerdo	A medias	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	1	2	3	4	5																																																												
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	A medias	De acuerdo	Totalmente de acuerdo																																																																											
1	2	3	4	5																																																																											
1. Soy consciente de mis emociones cuando las experimento																																																																															
2. Cuando me noto emocionalmente excitado puedo controlarme.																																																																															
3. Tengo facilidad para entender los sentimientos de los demás																																																																															
4. Persigo mis propias metas con esfuerzo, aunque requiera privarme de cosas que quiero.																																																																															
5. Inspiro suficiente confianza en los demás y tengo buenas relaciones																																																																															
6. Las noticias sobre mi estado de salud interfieren en mi estado de ánimo																																																																															
7. Cuando hay razón para el enfado, me controlo para estar pronto alegre.																																																																															
8. Me resulta fácil hacer más las preocupaciones de otras personas																																																																															
9. La sensación de falta de salud no me desanima por intentar superarme																																																																															
10. Me gusta aparecer ante los demás dando buena imagen																																																																															
11. Fácilmente conozco el estado emocional de otros a través del rostro																																																																															
12. Si surgen en mí sentimientos de hostilidad, los cambio por otros mejores.																																																																															
13. Entiendo y comparto los sentimientos de quienes se sienten enfermos																																																																															
14. Me motiva a mí mismo imaginando un buen resultado para las tareas que emprendo																																																																															
15. Transmiso confianza a los demás para trabajar en equipo.																																																																															
16. Se como aprovechar mejor mi estado de ánimo para solucionar problemas																																																																															
17. Puedo controlar y hacer duradera una emoción propia agradable																																																																															
18. Comparto con facilidad los sentimientos de otras personas																																																																															
19. Ayudar a los demás es una meta que hace sentirme realizado																																																																															
20. Se como limar asperezas en situaciones de conflicto entre las personas																																																																															
21. Puedo notar en otros, sin que me lo digan, el cambio en su estado de ánimo																																																																															
22. Mi control de las emociones hacen que no se perciban en mi expresión facial																																																																															
23. Me contagio fácilmente de las penas y alegrías de los demás.																																																																															
24. Nunca me siento desanimado ni abatido a causa de las molestias físicas																																																																															
25. Las buenas relaciones sociales me resultan fáciles y atractivas.																																																																															
CALIFICACION: se colocan los puntos de cada ítem y se suman las columnas																																																																															
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="2">CONCIENCIA</th> <th colspan="2">CONTROL</th> <th colspan="2">EMPATIA</th> <th colspan="2">MOTIVACION</th> <th colspan="2">HABILIDADES SOCIALES</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Item 1</td> <td></td> <td>Item 2</td> <td></td> <td>Item 3</td> <td></td> <td>Item 4</td> <td></td> <td>Item 5</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Item 6</td> <td></td> <td>Item 7</td> <td></td> <td>Item 8</td> <td></td> <td>Item 9</td> <td></td> <td>Item 10</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Item 11</td> <td></td> <td>Item 12</td> <td></td> <td>Item 13</td> <td></td> <td>Item 14</td> <td></td> <td>Item 15</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Item 16</td> <td></td> <td>Item 17</td> <td></td> <td>Item 18</td> <td></td> <td>Item 19</td> <td></td> <td>Item 20</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Item 21</td> <td></td> <td>Item 22</td> <td></td> <td>Item 23</td> <td></td> <td>Item 24</td> <td></td> <td>Item 25</td> <td></td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td> <td></td> <td>TOTAL</td> <td></td> <td>TOTAL</td> <td></td> <td>TOTAL</td> <td></td> <td>TOTAL</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>										CONCIENCIA		CONTROL		EMPATIA		MOTIVACION		HABILIDADES SOCIALES		Item 1		Item 2		Item 3		Item 4		Item 5		Item 6		Item 7		Item 8		Item 9		Item 10		Item 11		Item 12		Item 13		Item 14		Item 15		Item 16		Item 17		Item 18		Item 19		Item 20		Item 21		Item 22		Item 23		Item 24		Item 25		TOTAL		TOTAL		TOTAL		TOTAL		TOTAL	
CONCIENCIA		CONTROL		EMPATIA		MOTIVACION		HABILIDADES SOCIALES																																																																							
Item 1		Item 2		Item 3		Item 4		Item 5																																																																							
Item 6		Item 7		Item 8		Item 9		Item 10																																																																							
Item 11		Item 12		Item 13		Item 14		Item 15																																																																							
Item 16		Item 17		Item 18		Item 19		Item 20																																																																							
Item 21		Item 22		Item 23		Item 24		Item 25																																																																							
TOTAL		TOTAL		TOTAL		TOTAL		TOTAL																																																																							
TOTAL DE PUNTOS DE LA ESCALA EIE 25:																																																																															

Escala de Trabajo Emocional TREMO																																																																																									
INSTRUCCIONES																																																																																									
A continuación se presenta un cuestionario de 27 afirmaciones, las cuales debe puntuar de acuerdo con su criterio con 1, 2, 3, 4 ó 5, según sea el caso para el ítem respectivo. Significando que el 1, indica Raramente ó casi nunca y el 4 continuamente, RECUERDE QUE NO HAY RESPUESTAS BUENAS O MALAS , Gracias por su colaboración y sinceridad.																																																																																									
<table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="padding: 5px;">Raramente/ casi nunca</td> <td style="padding: 5px;">Algunas veces</td> <td style="padding: 5px;">Casi siempre</td> <td style="padding: 5px;">Continuamente.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">1</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;">2</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;">3</td> <td style="text-align: center; padding: 5px;">4</td> </tr> </table>										Raramente/ casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Continuamente.	1	2	3	4																																																																								
Raramente/ casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Continuamente.																																																																																						
1	2	3	4																																																																																						
1. Mi organización está atenta a los sentimientos que expreso ante los usuarios																																																																																									
2. Mi trabajo requiere interpretar las emociones de los usuarios.																																																																																									
3. El trato con los clientes, implica mostrarme simpático																																																																																									
4. Cuando estoy irritado con un cliente trato de controlarme																																																																																									
5. En mi trabajo tengo que expresar emociones que no siento																																																																																									
6. En mi organización existen criterios de expresión de las emociones con los clientes																																																																																									
7. Para hacer bien mi trabajo debo ser "un poco psicólogo" con los clientes.																																																																																									
8. Me muestro afable frente a los clientes																																																																																									
9. Ante los clientes controlo mi irritación																																																																																									
10. Trabajo con usuarios que me desagradan pero ellos no lo notan																																																																																									
11. en mi organización se orienta al personal para superar situaciones emocionalmente difíciles con los usuarios																																																																																									
12. Para hacer bien mi trabajo es necesario saber ponerse en el lugar del otro (usuario)																																																																																									
13. En mi trabajo debo mostrarme sonriente ante los clientes																																																																																									
14. Disimulo mi enfado en las situaciones que me disgustan en el trabajo																																																																																									
15. En el trabajo tengo que disimular las situaciones que me producen inseguridad																																																																																									
16. los supervisores tienen indicaciones de la empresa sobre cómo actuar en los posibles problemas de comunicación con los clientes																																																																																									
17. Mi trabajo implica manejar situaciones de elevada intensidad emocional																																																																																									
18. Debo expresarme de forma simpática en el trato con los usuarios																																																																																									
19. En el trabajo no expreso mis sentimientos negativos																																																																																									
20. Mi trabajo implica situaciones emocionales desagradables ante las que yo tengo que disimular																																																																																									
21. En mi organización se da importancia a la expresión de las emociones con los usuarios																																																																																									
22. En mi trabajo estar atento a las emociones es importante																																																																																									
23. para ser efectivo/ a en mi trabajo, debo mostrarme positivo y vital frente a las personas																																																																																									
24. en mi trabajo muestro sentimientos que no se corresponden con lo que verdaderamente siento																																																																																									
25. Mi Organización insiste en la expresión de las emociones positivas en el trabajo con los clientes																																																																																									
26. Debo mostrarme amable con los clientes																																																																																									
27. Muestro actitudes positivas ante los clientes cuando verdaderamente me son indiferentes																																																																																									
CALIFICACION: se colocan los puntos de cada ítem y se suman las columnas																																																																																									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse; text-align: center;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: left;">NORMAS ORGANIZACIONALES</th> <th colspan="2" style="text-align: left;">REQUERIMIENTOS EMOCIONALES DEL PUESTO DE TRABAJO</th> <th colspan="2" style="text-align: left;">EXPRESION DE EMOCIONES POSITIVAS</th> <th colspan="2" style="text-align: left;">CONTROL DE EMOCIONES NEGATIVAS</th> <th colspan="2" style="text-align: left;">DISONANCIA EMOCIONAL</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Item 1</td><td></td><td>Item 2</td><td></td><td>Item 3</td><td></td><td>Item 4</td><td></td><td>Item 5</td><td></td> </tr> <tr> <td>Item 6</td><td></td><td>Item 7</td><td></td><td>Item 8</td><td></td><td>Item 9</td><td></td><td>Item 10</td><td></td> </tr> <tr> <td>Item 11</td><td></td><td>Item 12</td><td></td><td>Item 13</td><td></td><td>Item 14</td><td></td><td>Item 15</td><td></td> </tr> <tr> <td>Item 16</td><td></td><td>Item 17</td><td></td><td>Item 18</td><td></td><td>Item 19</td><td></td><td>Item 20</td><td></td> </tr> <tr> <td>Item 21</td><td></td><td>Item 22</td><td></td><td>Item 23</td><td></td><td></td><td></td><td>Item 24</td><td></td> </tr> <tr> <td>Item 25</td><td></td><td></td><td></td><td>Item 26</td><td></td><td></td><td></td><td>Item 27</td><td></td> </tr> <tr> <td>TOTAL</td><td></td><td>TOTAL</td><td></td><td>TOTAL</td><td></td><td>TOTAL</td><td></td><td>TOTAL</td><td></td> </tr> </tbody> </table>										NORMAS ORGANIZACIONALES		REQUERIMIENTOS EMOCIONALES DEL PUESTO DE TRABAJO		EXPRESION DE EMOCIONES POSITIVAS		CONTROL DE EMOCIONES NEGATIVAS		DISONANCIA EMOCIONAL		Item 1		Item 2		Item 3		Item 4		Item 5		Item 6		Item 7		Item 8		Item 9		Item 10		Item 11		Item 12		Item 13		Item 14		Item 15		Item 16		Item 17		Item 18		Item 19		Item 20		Item 21		Item 22		Item 23				Item 24		Item 25				Item 26				Item 27		TOTAL		TOTAL		TOTAL		TOTAL		TOTAL	
NORMAS ORGANIZACIONALES		REQUERIMIENTOS EMOCIONALES DEL PUESTO DE TRABAJO		EXPRESION DE EMOCIONES POSITIVAS		CONTROL DE EMOCIONES NEGATIVAS		DISONANCIA EMOCIONAL																																																																																	
Item 1		Item 2		Item 3		Item 4		Item 5																																																																																	
Item 6		Item 7		Item 8		Item 9		Item 10																																																																																	
Item 11		Item 12		Item 13		Item 14		Item 15																																																																																	
Item 16		Item 17		Item 18		Item 19		Item 20																																																																																	
Item 21		Item 22		Item 23				Item 24																																																																																	
Item 25				Item 26				Item 27																																																																																	
TOTAL		TOTAL		TOTAL		TOTAL		TOTAL																																																																																	
TOTAL DE PUNTOS DE LA ESCALA TREMO:																																																																																									

Cuestionario de Trabajo Emocional

Fuente: Moreno J, B., G Herrer, M., R Carvajal, R., & Garrosa H, E. (2010). Emociones y salud en el trabajo: análisis del constructo "trabajo emocional" y propuesta de evaluación. Revista latinoamericana de psicología , 42 (1), 63-73.