



**EL IMPACTO DE LA AUTOEVALUACIÓN DE LAS EMOCIONES, EL USO DE LAS
EMOCIONES Y LOS EQUIPOS MULTIDISCIPLINARIOS EN LA EFECTIVIDAD
OPERACIONAL**

AUTOR(ES)

Andrea Agudelo

Andrés Fernando Coronado

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2020

**EL IMPACTO DE LA AUTOEVALUACIÓN DE LAS EMOCIONES, EL USO DE LAS
EMOCIONES Y LOS EQUIPOS MULTIDISCIPLINARIOS EN LA EFECTIVIDAD
OPERACIONAL**

AUTOR(ES)

Andrea Agudelo

Andrés Fernando Coronado

DIRECTOR DEL PROYECTO

DR. RICARDO ALBERTO SANTA FLOREZ

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

SANTIAGO DE CALI

2020

Agradecimientos

Agradecemos primeramente a Dios, por ser quien nos ha acompañado a lo largo de nuestras vidas y guiado en este proceso fructífero que fue nuestro proyecto de grado. Su amor ha sido muy grande y le damos gracias por permitirnos culminar este hermoso proceso de desarrollo profesional y personal en la Universidad Icesi.

Queremos agradecer inmensamente a nuestras familias, quienes por medio de su apoyo y amor nos acompañaron en esta etapa, y que por medio de su esfuerzo y dedicación nos dan el mejor ejemplo para nuestra vida profesional y personal. Sin su amor incondicional, su motivación y su apoyo nada de esto sería posible.

También, queremos expresar nuestra inmensa gratitud con la universidad Icesi, la cual con todo su personal alimentaron nuestro crecimiento intelectual y profesional, además, fortalecieron y crearon habilidades que hoy en día nos forjan como personas y como estudiantes de administración de empresas.

Nos sentimos afortunados por los profesores que nos encontramos a lo largo de nuestro paso por la universidad, cada uno de ellos deja en nosotros virtudes y conocimientos que nos serán útiles a lo largo de nuestras vidas. Gracias a cada uno por su amor, paciencia y compromiso con nuestra formación.

Por último, muchas gracias a los directivos de la facultad por su labor, a los jurados, a nuestro tutor Ricardo Santa, al profesor Thomas Tegethoff, y a todos los docentes quienes hicieron de este proyecto una realidad.

Tabla de Contenido

Agradecimientos	1
Resumen	5
Palabras clave	5
Key words	6
Introducción	7
Marco teórico	8
Efectividad operacional	8
Equipos multidisciplinares	12
Inteligencia emocional	14
Autoevaluación de las emociones	15
Uso de las emociones	16
Modelo investigado e hipótesis	17
Metodología	19
Análisis de Datos	20
Resultados	21
Limitaciones	24
Conclusiones	24
Bibliografía	37

Listado de figuras

<i>Figura 1. Modelo de estudio</i>	18
<i>Figura 2. Modelo estructural</i>	24

Listado de tablas

<i>Tabla 1. Baseline Comparisons</i>	21
<i>Tabla 2. Tabla 2 - Regression Weights</i>	23

Resumen

El siguiente texto busca evaluar la relación entre la autoevaluación de las emociones (AEE), el uso de las emociones (UdE) y los equipos multidisciplinarios (EMD) en organizaciones del Valle del Cauca e identificar su impacto en la efectividad operativa (EO). A raíz de esto, se realizó una investigación basada en un cuestionario aplicado a los miembros de diferentes equipos multidisciplinarios de grandes empresas vallecaucanas, compañías con más de 500 empleados de diferentes sectores industriales, como manufactureras, de tecnología y de productos químicos. El cuestionario es una adaptación del trabajo de Santa, Morante y Tegethoff (2019). Se obtuvieron 180 cuestionarios diligenciados a cabalidad y que fueron analizados usando los paquetes de software estadístico SPSS (SSPS Inc. And IBM Company, Chicago, USA) y Análisis de Estructuras de Momento (AMOS Development Corporation, Spring House, Penn., USA), bajo la metodología de Modelos de Ecuaciones Estructurales (MES). Los resultados indican que los individuos en las organizaciones pueden impactar significativamente la efectividad operativa de las organizaciones cuando se desenvuelven en equipos multidisciplinarios e individualmente comprenden, expresan y usan sus emociones.

Palabras clave: Efectividad operacional, inteligencia emocional, equipos multidisciplinarios, autoevaluación de las emociones y uso de las emociones.

Abstract

This investigation aims to evaluate the relationship between the self-evaluation of emotions (SEA), the use of emotions (UOE) and cross functional teams (CFT) in organizations located in Valle del Cauca and identify their impact on operational effectiveness (EO). Having this in mind, an investigation was carried based on a questionnaire applied to the members of different cross functional teams from large Valle del Cauca companies, enterprises that have more than 500 employees from different industrial sectors, such as manufacturing, technology, and chemicals. The questionnaire is an adaptation of the Santa, Morante and Tegethoff (2019) work. The questionnaires obtained were 180 fully completed, that were analyzed using the SPSS Statistical Software Packages (SSPS Inc. and IBM Company, Chicago, USA) and Analysis of Moment Structures (AMOS Development Corporation, Spring House, Penn., USA), under the methodology of SEM (Structural Equation Modeling) was used. The study found that individuals can significantly impact the operational effectiveness of organizations when they work in cross functional teams and individually understand, express, and use their emotions.

Key words: Operational effectiveness, emotional intelligence, Cross Functional Teams, Self-emotional appraisal and use of emotion.

Introducción

El cerebro humano funciona de maneras muy misteriosas. A pesar de esto, los científicos han logrado evidenciar que la información que se captura por medio de los 5 sentidos tiene una interacción con las emociones para alcanzar su comprensión y, al acceder a ellas, junto con el intelecto, hacen que cada individuo tenga reacciones naturales (Chaudhry y Usman, 2013). Esta idea hace referencia a la inteligencia emocional, que se puede ver como la capacidad que tiene un individuo para emplear adecuadamente las emociones (Mayer, Roberts, y Barsade, 2008). Un ejemplo es cuando el gerente de una empresa causa miedo en los otros empleados para amenazarlos y/o motivarlos en el ambiente laboral (Kreitner y Kinicki, 2004). Con este ejemplo se evidencia la importancia de la inteligencia emocional en las organizaciones, debido a que es un factor relevante que se presenta en la interacción entre los individuos de los equipos multidisciplinarios que conforman la compañía, donde su objetivo es lograr una efectividad operativa. Este último concepto hace referencia a la optimización de las actividades empresariales apuntando al mejoramiento de los procesos o del producto mismo (Santa et al., 2019), siendo esta la base para que las empresas sobrevivan y sean competitivas en el mercado actual.

En Colombia escasea la literatura sobre la inteligencia emocional, y principalmente sobre el impacto que tiene esta sobre los grupos multidisciplinarios o la efectividad operativa (Santa et al., 2019; Zárate, Torres y Matviuk, 2012; Acosta-Prado, Zárate Torres, y Paut Torres, 2015; Sadri, Weber, y Gentry, 2011). Es exactamente este vacío en la literatura colombiana el que motivó este estudio, pues hay una necesidad de explorar el factor de la inteligencia emocional en las empresas (Wong y Law, 2002), el rol que juega los equipos multidisciplinarios en los resultados de las empresas (Santa et al., 2011) y el impacto que estos dos tienen en la efectividad operativa. Por lo tanto, el siguiente estudio fundamentado en los datos recolectados de empresas

vallecaucanas, tiene como objetivo determinar si los equipos multidisciplinarios y dos factores de la inteligencia emocional, como lo son la autoevaluación de las emociones y el uso de las emociones, tienen un impacto en la efectividad operativa.

Marco teórico

Efectividad operacional.

"Una quinta parte de las empresas en Colombia luchan por sobrevivir el 2024", este fue el título de Forbes Colombia el 14 de febrero de 2020. El artículo evidencia cual es la habilidad más importante para los negocios desde antes hasta ahora: sobrevivir. Esto obedece a un cambio continuo en el entorno y al rápido crecimiento de los negocios, por ejemplo, Colombia registró 309.463 unidades productivas en el 2019, cifra que refleja un aumento del 2,1% frente al 2018, cuando se constituyeron 303.027. Además de lo anterior, según un estudio realizado por Confecámaras, de las empresas creadas en el 2012, 34 de 100 sobreviven los primeros 5 años (Forbes, 2020). Por lo tanto, estos hechos han dejado en claro la necesidad de actuar bajo una premisa de planificación y diferenciación de la competencia para construir y desarrollar una estrategia sólida. Con base en la literatura existente, se pueden caracterizar estrategias diferentes y genéricas para desarrollar un desempeño superior. Entre estas estrategias está el liderazgo en costos y se hace necesaria la efectividad operativa (EO) como parte del éxito de esta estrategia (Porter, 1996).

La efectividad operativa significa desempeñar actividades similares mejor de las que desempeña la competencia (Santa et al., 2019). Se refiere a "cualquier número de prácticas que le

permitan a una compañía dar un mejor uso de sus insumos, por ejemplo, reduciendo defectos en sus productos o desarrollando nuevos productos de manera más rápida” (Santa et al., 2019, pág. 4). Otra definición complementaria se refiere a la EO como la capacidad de establecer procesos basados en las capacidades básicas de las organizaciones, que generan un estímulo y el compromiso por sobrepasar las expectativas de los clientes (Santa et al., 2019, pág. 4). Además, cuando una empresa mejora su efectividad operativa se mantiene a la delantera comparado con su competencia. Esto toda vez que pueden obtener más de sus esfuerzos que otras empresas porque eliminan el desperdicio de sus recursos esenciales, emplean tecnología avanzada, motivan a los empleados o tienen una mayor comprensión de la gestión de actividades particulares (Santa, Hyland, y Ferrer, 2013). Es decir, la empresa logra una optimización de sus recursos enfocándolos en sus actividades operacionales, apuntando entonces a una mejor adaptación de las tecnologías y creando posiciones de costos ventajosas con las cuales obtendrá mejor desempeño que la competencia (Santa y Ferrer, 2012).

La efectividad operativa busca que las actividades operacionales se realicen de la mejor forma; sin embargo, varias compañías caen en el error de hacer lo mismo que la competencia. Las empresas estudian los métodos de la competencia, pero al limitarse solo a esta información no buscan el desarrollo de procesos innovadores, sino que imitan las acciones de la competencia perdiendo la oportunidad de tener la ventaja de ser diferentes en sus procesos (Crumpton, 2013). El primer punto para resolver el problema es hacer una distinción entre diferenciación y EO. Ambas dimensiones son necesarias para mejorar el rendimiento y mantener una diferencia, entre sus competidores y ellos mismos (Santa et al., 2019). El segundo punto es cómo agregar valor en cada paso del proceso de acuerdo con su necesidad y objetivo de rendimiento operativo, pudiendo ofrecer de forma competitiva precios justos a los clientes (Tegethoff, Santa , Morante G., y

Valencia H., 2019). Existen cinco dimensiones que tienen un impacto en la efectividad operativa: costo, calidad, confiabilidad, velocidad y flexibilidad (Santa, Lopez, Villa, y Rios, 2014). Adicionalmente, se considera la innovación como un factor relevante en la efectividad operativa (Santa y Ferrer, 2012).

Manejar adecuadamente los costos comprende la reducción de las ineficiencias y ser más organizado dentro de todos los procesos organizacionales, como la investigación, el diseño, la evaluación y la producción (Tegethoff et al., 2019). Es importante considerar la relación entre los costos y los objetivos propuestos, tratando de lograr el precio más bajo posible (Santa y Ferrer, 2012); pues conocerlos detalladamente permite evaluar las actividades de cada proceso y así decidir cuál es el camino para recortarlos (Santa, Ferrer, Makarova, y Scavarda, 2018). Además, los costos afectan un recurso vital para el funcionamiento de todas las empresas, el dinero; entonces, la idea es realizar el mayor impacto en el mercado, arriesgando al mínimo este recurso.

Producir y entregar servicios y productos sin defectos es parte de la calidad (Russell y Taylor, 2008). Además, la satisfacción de las necesidades del cliente y mejorar los procesos operativos impactan las características de calidad. Este factor es de suma importancia debido a que enfocarse en la calidad impacta en el rendimiento de los costos, en los métodos de servicio, en el tiempo de respuesta, en el servicio postventa, en el tiempo de garantía, en el tiempo de demora, en el tiempo de entrega, en la consistencia del servicio, en la calidad de la reparación, en la actitud responsable, en las instalaciones de servicio, etc. (Tegethoff et al., 2019).

“La confiabilidad se define como la probabilidad de que un bien funcione adecuadamente durante un horizonte temporal bajo condiciones operativas específica” (Kuo y Zuo, 2003, pág. 1). Entre la confiabilidad y la satisfacción del cliente existe una conexión estrecha y es esencial para

la efectividad operacional. Esta relación se estrecha cuando las condiciones de los productos y servicios se mantienen conforme a las expectativas del cliente (Santa et al., 2019).

La flexibilidad operativa se considera la capacidad central de cualquier organización, ya que permite a la gerencia proporcionar una respuesta rápida a cualquier cambio en el ambiente a través de la construcción de diferentes procesos y rutinas que se ajusten a las condiciones del mercado (Verdu, Llorens Montes, y García Morales, 2004). No obstante, cambiar conforme a las condiciones del mercado requiere una estructura organizacional y de costos lo suficientemente versátil como para tomar la decisión y no perder tiempo en ello (Santa et al., 2013).

La velocidad se refiere al tiempo de respuesta de la organización para adaptarse a cualquier cambio en el ambiente y los requisitos del mercado (Tidd y Bessant, 2009). Este incluye entregar nuevos productos o servicios en el mercado de manera oportuna, tan a menudo y cuando sea necesario hacerlo (Santa et al., 2019). Hoy por hoy, en el contexto competitivo empresarial, el tiempo es un activo que juega un rol importante en la ventaja competitiva.

La innovación continua es la capacidad, en términos de rendimiento, de combinar EO y flexibilidad estratégica de manera efectiva (Boer, Kuhn, y Gertsen , 2006). Cultivar esta capacidad requiere de un balance entre dos competencias: la construcción de confianza y el balance del poder con tal de mantener relaciones de interdependencia. La cooperación entre estas dos competencias reflejará una fácil integración y cooperación en las compañías, proporcionará un ambiente de empoderamiento para el empleado y repercutirá en mayor participación (Santa y Ferrer, 2012).

Tomando en consideración las dimensiones para lograr una mejor efectividad operativa, es claro que este tipo de inversiones demanda, además de capital y especialización para alcanzar esos

objetivos, tiempo y planeación estratégica que pueda generar reales ventajas competitivas. Ser el líder de una categoría de producto o industria asegura la permanencia en el mercado y requiere de generar cambios más rápidos que la competencia. Dichos avances deben ser medibles con tal de controlar su proceso, verificar su cumplimiento, realinear los objetivos, mejorar las estrategias y generar aprendizajes valiosos para la organización (Santa et al., 2019).

Equipos multidisciplinarios.

Con el fin de construir compañías más receptivas, los gerentes encuentran que el trabajo entre áreas operativas diferentes contribuye a la resolución de problemas y la creación de equipos innovadores por sus perspectivas únicas (Daspit, Tillman, Boyd, y Mckee, 2013). La literatura define los equipos multidisciplinarios (EM), como un grupo de individuos con distintas habilidades de disciplinas funcionales, ocupaciones o roles que tiene como objetivo cumplir una tarea específica dentro de un proceso determinado (Daspit et al., 2013; Holland, Gaston, y Gomes, 2000). Otro significado de EM postula que es un grupo integrado por múltiples personas calificadas que comparten una ideología común para organizar y llevar a cabo tareas organizacionales (Santa, Bretherton, Ferrer, Soosay, y Hyland, 2011).

Hay dos supuestos relacionados con los EM que se deben tener en cuenta. La primera suposición, es de que este tipo de equipos deben estar completos, así pueden resolver todos sus problemas internos sin ayuda externa porque entre ellos pueden manejarlos con las habilidades individuales. La segunda suposición, es que un EM puede funcionar mejor que uno no multidisciplinar (Barke y Prechelt, 2018)

Hoy por hoy, las compañías ven con más importancia el rol del talento humano en su desempeño organizacional, y lo aprovechan como insumo para obtener ventajas competitivas. El uso de los EM trae beneficios para los proyectos internos de cada área, ofrece flexibilidad, soluciones más innovadoras y más compromiso con la organización (Santa et al., 2011). Propiciar el trabajo entre áreas de esta forma permite una mirada más profunda; la diversidad de grupos de interés (colaboradores de distintas áreas) trae expectativas diferentes que pronto dejan ver nuevas oportunidades o necesidades por suplir para los clientes (Santa et al., 2010). El buen desempeño de estos equipos está dado principalmente por la claridad de los objetivos y la consciencia de cómo estos benefician a cada área en particular. Además, estas fortalezas deben ser canalizadas por medio de un líder que es quien fomenta la cooperación. No entender esta diversidad podría llegar a traer mal entendidos de comunicación en el equipo multidisciplinar (Santa et al., 2011).

Pese a los beneficios que conlleva trabajar en un EM, sus miembros pueden llevar a cabo actividades conjuntas, que den pie a la generación de conflictos (Moses y Åhlström, 2008). Esto puede estar relacionado con la interdependencia funcional, estrategias funcionales mal definidas o entendidas y / u objetivos funcionales desalineados. Si la dinámica interna del equipo no admite interacciones colaborativas entre ellos, no se alcanzará el potencial máximo del equipo (Daspit, Tillman, Boyd, y Mckee, 2013). Es importante entonces enfatizar en la significancia de desarrollar un lenguaje común al equipo interdisciplinar y modelos mentales de trabajo compartidos. Así se mejora la transmisión de información completa e innovadora que necesitan los miembros del equipo. (Santa, Ferrer, Bretherton, y Hyland, 2010).

Inteligencia emocional.

Existen dos enfoques principales en la definición de Inteligencia Emocional (IE), la propuesta de habilidades y la de rasgos (Li, Saklofske, Bowden, Yan, y Fung, 2015). El primer enfoque es un conjunto de habilidades conectadas y dependientes entre sí, entendiéndolas luego como la capacidad de reconocer, procesar y expresar emociones, para luego mejorar el pensamiento, juzgar y controlar las propias emociones y las de los demás (Rada-Florina, Simona, Rita-Monica, y Michaela, 2012). El segundo enfoque es más análogo a un atributo de personalidad, se llama Rasgo IE o 'autoeficacia emocional', esto implica una “constelación de disposiciones conductuales y autopercepciones sobre la capacidad de reconocer, procesar y utilizar las emociones.” (Petrides, Frederickson, y Furnham, 2004, pág. 278).

Estas dos propuestas son diferentes, aunque ambas hablan de la IE. La diferencia radica en la forma en que se miden. La IE del rasgo se evalúa mediante cuestionarios de autoinforme, mientras que la IE de la habilidad se evalúa a través de pruebas de rendimiento máximo (Pérez et al., 2005). Cada tipo de mediciones se basa en la teoría y la práctica que define lo que el investigador podría estar buscando.

En general, la inteligencia emocional es una variable del ser humano que describe su capacidad para alcanzar, comprender y clasificar la información emocional propia o de otros para poder utilizarla (Mayer, Roberts, y Barsade, 2008). Su papel es complementario al modelo tradicional de toma de decisiones basado en el coeficiente intelectual (IQ) (Mayer y Salovey, 1990).

“La inteligencia emocional se puede dividir entonces en dos aspectos, la inteligencia interpersonal y la intrapersonal” (Gardner, 1983, pág. 253). La inteligencia interpersonal es cuando

se habla de toda acción de comprensión de las emociones de los demás, mientras que la intrapersonal es el entendimiento y el uso de las emociones de cada uno (Santa et al., 2019).

Al mismo tiempo, la IE trae consigo diferentes factores que son fundamentales para su entendimiento según el modelo de IE planteado por Mayer y Salovey (1997). El primero es la autoevaluación emocional, siendo tal un factor de suma importancia que contribuye al funcionamiento y construcción de las relaciones interpersonales (Lindebaum y Jordan, 2012). Este concepto es el que apoya al desarrollo de toma de decisiones y juicios. El segundo es la evaluación emocional en otros, evidenciándose cuando un individuo percibe e interioriza las emociones de los demás, incluyendo la tolerancia como subfactor, debido a que el individuo tiene la capacidad de comprender la perspectiva que tiene otra persona. El tercer factor es el uso de la emoción como extensión del rendimiento del proceso cognitivo. Es decir, un estado de ánimo positivo es el catalizador de la imaginación y creatividad, al igual que el estado de ánimo negativo es influencia para un proceso desgastador de información sin un fin alguno (George, 2000). El último factor es el control de las emociones para el cambio de resultados, generando flexibilidad y ampliación del panorama de procesos de soluciones (Lindebaum y Jordan, 2012).

Autoevaluación de las emociones.

Antes se tocó brevemente el concepto de autoevaluación de emociones (AEE) presentado en el modelo de Mayer y Salovey (1997). Este término significa la capacidad que tiene el sujeto para comprender sus propias emociones profundas y se le facilite el desarrollo de reacciones reflejadas por medio de expresiones de manera natural y auténtica (Santa et al., 2019). Los humanos tenemos dos procesos en la autoevaluación de las emociones, el primero es la conciencia

de las emociones, es decir la evaluación como tal, y el segundo es la expresión de estas de manera verbal y no verbal (George, 2000). Cabe resaltar que entre individuos los grados de cada proceso son diferentes.

Hay personas que tienen esta capacidad muy desarrollada, pues logran percatarse e identificar rápidamente sus emociones de manera más sencilla que otras (Law y Wong, 2004). Ciertamente, los individuos que comprenden y emplean su inteligencia emocional son más propensos a adoptar estados afectivos positivos y tomarlos regularmente, además, pueden resistir los estados afectivos negativos sin tener repercusiones significativas (Carmeli y Josman, 2006). Sumado a lo anterior, un individuo con esta habilidad etiqueta de manera precisa y clasifica sus sentimientos (Clore, Ortony, y Foss, 1987). Los investigadores de la evaluación de emociones han creado reglas de decisión que encajan la emoción sentida con la situación que la causó. Por ejemplo, si una persona experimenta miedo, lo más seguro es que se esté enfrentando a una situación amenazante donde pensamientos de malas cosas puedan suceder y cree la idea de escapar (Roseman, 1984; Scherer, Schorr, y Johnstone, 2001; Mayer, Roberts, y Barsade, 2008). Una autoevaluación de emociones precisa es un indicador del uso de inteligencia emocional (MacCann, Matthews, Zeidner, y Roberts, 2004). Si el proceso de autoevaluación está desarrollado erróneamente, el individuo “puede malinterpretar una situación o sus consecuencias y reaccionar de manera inapropiada” (Mayer et al., 2008, pág. 512).

Uso de las emociones.

El uso de las emociones (UdE), hace referencia a la capacidad que tiene cada individuo de emplear sus emociones para mejorar su desempeño personal y realizar actividades que construyan en su entorno (Santa et al., 2019). El mejoramiento continuo de la persona es uno de los productos

de la capacidad desarrollada de este concepto, ya que el individuo que pueda responder eficazmente a situaciones que involucran emociones podrá tomar acción sobre las cuestiones más cruciales de su vida (Law y Wong, 2004). Esto se evidencia cuando un individuo se frustra por pequeños errores que ha hecho en el trabajo, entonces los escenarios que requieran de un mayor control de las emociones no los podría abordar (Mayer et al., 2008; Parrott, 2002). Lo anterior hace referencia a que el individuo que es capaz de autoevaluar sus emociones podría guiarlas hacia el positivismo y construcción de su vida (Law y Wong, 2004).

Las emociones pueden, al mismo tiempo, fomentar y priorizar el pensamiento (Mandler, 1975). Según Salovey y Mayer (1990) el alcance de las emociones va mucho más allá de las reacciones que causan, sino que pueden inspirar la planificación flexible, mejorar pensamiento creativo, redirigir la atención y suscitar emociones motivadoras. Es decir, las inspiraciones hacia el futuro, el mejor entendimiento de la reacción emocional, el desarrollo de la creatividad y la puntualidad y la optimización de la persistencia son acciones fundamentadas por el uso de las emociones (Salovey y Mayer, 1990). El proceso del uso de las emociones es de suma importancia pues concluye si la persona sabe incluir o excluir las emociones del pensamiento según la situación a la que se enfrenta (Mayer et al., 2008).

Modelo investigado e hipótesis

Las variables independientes en este estudio incluyen el trabajo en equipos multidisciplinares (EMD), la autoevaluación (AEE) y uso de las emociones (UdE), y afirmamos que puede tener un impacto en la efectividad operacional (EO) de las empresas.

Basado en la literatura existente sobre AEE, UdE y EMD

creemos que es necesario construir un marco teórico integral que incorpore los aspectos de facilitación del buen desempeño en los procesos operativos y organizacionales (Ver *Figura 1*). La implementación de la inteligencia emocional es un factor relevante en los equipos multidisciplinarios. Es así como un miembro de un equipo multidisciplinar con un alto nivel de inteligencia emocional reconoce las diferentes emociones y es capaz de usar esta información para influenciar a los otros miembros hacia la efectividad operativa (Othman, Abdullah, y Ahmad, 2008; Amabile, Barsade, Mueller, y Staw, 2005; George, 2000; Liu & Liu, 2013). Por consiguiente, las hipótesis para este modelo son las siguientes:

H₁: Hay una relación predictiva entre la AEE y la EO

H₂: Hay una relación predictiva entre la AEE y los EMD

H₃: Hay una relación predictiva entre la AEE y el UdE

H₄: Hay una relación predictiva entre el UdE y la EO

H₅: Hay una relación predictiva entre el UdE y los EMD

H₆: Hay una relación predictiva entre los EMD y la EO

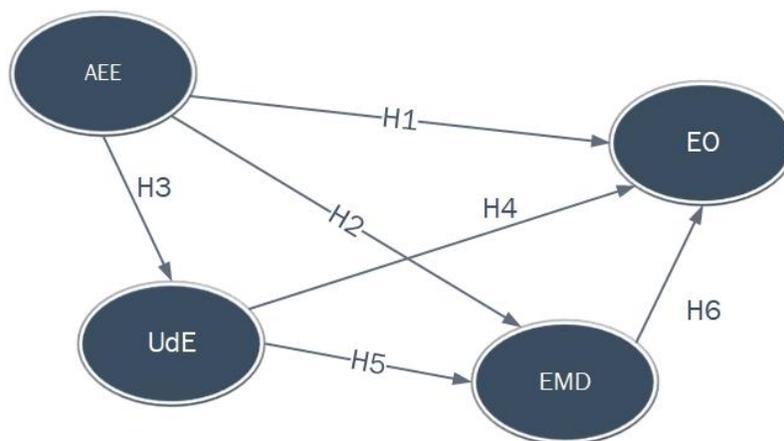


Figura 1. Modelo de estudio, elaboración propia

Metodología

El propósito de esta investigación es confirmatorio - correlacional y el objetivo final es determinar y explicar la relación existente entre las diferentes variables (Kaplan, 2004; Yin, 2013). El objetivo principal es determinar cómo afecta la Autoevaluación y Uso de las Emociones (AEE y UdE) en la Efectividad Operacional (EO) de las empresas del Valle del Cauca. Adicionalmente, otro objetivo es determinar si la incidencia del trabajo en los equipos multidisciplinares (EMD) contribuye en los resultados del desempeño operacional (EO).

Para probar las hipótesis mencionadas en este estudio, se realizaron 190 cuestionarios a colaboradores de diversas empresas vallecaucanas de las cuales obtuvimos respuestas de 180. Estos cuestionarios se aplicaron a diferentes áreas como producción, compras y planeación, control de calidad y mercadeo; las industrias a las que pertenecían principalmente son manufacturera, del cuidado de la salud, de tecnología y de productos químicos.

El cuestionario consiste en una primera sección de antecedentes demográficos (región geográfica, clasificación de la empresa por industria, tamaño de la empresa, formación profesión y área de trabajo del colaborador en la misma). La segunda sección incluye declaraciones para evaluar innovación; la tercera sección valora inteligencia emocional; la cuarta sección la consciencia para trabajar en equipos multidisciplinares; y la quinta sección considera declaraciones sobre costo, calidad, flexibilidad y velocidad que componen la efectividad operacional con tal de construir un modelo que se probó utilizando análisis estadísticos descriptivos e inferenciales una vez que se recopilaban los datos.

El cuestionario se basa en una escala Likert de 1 a 5 (desde completamente de acuerdo hasta completamente en desacuerdo) y las afirmaciones se desarrollaron conforme a las pautas de

la literatura más precisa (Hair, Black, y Babin, 2010). Las respuestas se utilizaron para construir las variables del modelo de ecuaciones estructurales (MEE). Se escogió esta metodología, ya que se ajusta a los requisitos de esta investigación y permite el análisis de variables latentes y sus relaciones, así como su predicción observable (Nachtigall, Kroehne, Funke, y Steyer, 2003).

Análisis de Datos

El análisis factorial confirmatorio (CFA) se usa para mirar la bondad del modelo o el ajuste del modelo (Model-fit). Se estimaron las cargas factoriales, los elementos cargados en un solo constructo (es decir, sin carga cruzada) y construcciones latentes se correlacionaron (equivalente a la rotación oblicua en el análisis factorial exploratorio).

El Chi-cuadrado es igual a $CMIN / DF$ de 1.629 a un nivel de probabilidad de 0.000. Para evaluar esta medida se recomienda un indicador que esté entre uno y cinco aproximadamente (Wheaton, Muthen, Alwin, y Summers, 1977); otras recomendaciones sugieren como mínimo dos y como máximo 5 (Marsh y Hocevar, 1985); y otro criterio que se recomienda es usar indicadores con rango de 2:1 o 3:1 para aceptar el ajuste entre el modelo de hipótesis y el muestreo de datos (Carmines y McIver, 1981). Además, la confiabilidad de cada una de las construcciones en el modelo se evaluó utilizando varias estadísticas de ajuste. El error cuadrático medio de aproximación (RMSEA) fue aceptable, ya que el modelo tenía un valor de 0.059 y el máximo se considera 0.08 (Bentler, 1990; Jöreskog y Sörbom, 1982).

Los índices de ajuste de comparaciones de referencia (Baseline Comparisons) sugieren que el modelo hipotético se ajusta bien a la matriz de varianza-covarianza observada en relación

con el modelo nulo o de independencia. Además, Todos los constructos tienen valores superiores a 0.7, nivel de corte establecido para la investigación básica (Nunnally y Bernstein, 1994) (ver *¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.Tabla 1*).

Tabla 1. Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	.807	.777	.915	.900	.914
Saturated model	1.000		1.000		1.000
Independence model	.000	.000	.000	.000	.000

Elaboración propia

Resultados

Los hallazgos a partir del SEM de las hipótesis del modelo se muestran en la *Tabla 2*, en esta se relacionan los pesos dados por la regresión. Adicionalmente, la ilustración del modelo está en la *Figura 2*. Inicialmente, la relación encontrada entre la AEE y los EMD ($b=-0.25$, $p>0.05$) es muy baja y no significativa. Luego, entre el Ude y la EO ($b=0.12$, $p>0.05$) también se encontró que no era alta y no significativa. Finalmente, la relación entre la AEE y la EO ($b=0.05$, $p>0.05$) se encontró con que es muy baja y no significativa. Por lo tanto, H_1 , H_2 y H_4 fueron rechazadas para el modelo propuesto. Estos resultados muestran que el proceso que hace cada individuo sobre las emociones no afecta a la efectividad operativa, además, que el proceso de autoevaluación de las emociones no es un predictor del buen funcionamiento de los equipos multidisciplinares. Es decir, que cuando los individuos tienen la capacidad de emplear sus emociones, no implica que se vayan a comportar de manera óptima y en busca de la efectividad operativa (Mayer et al., 2008; Santa et al., 2011).

Por su parte, existe una relación fuerte y significativa entre la AEE y el UdE ($b= 0.98$, $p<0.001$), el UdE y los EMD ($b=0.32$, $p<0.001$) y los EMD y la EO ($b=0.87$, $p<0.001$). Por lo tanto, H_3 , H_5 y H_6 fueron soportadas para el modelo propuesto. Los hallazgos dados por estas fuertes relaciones evidencian que el trabajo en las capacidades blandas, como la conciencia y control de las emociones sirven de insumo para que los proyectos y la planeación estratégica de las empresas generen eficaces resultados en el desempeño operacional.

La primera relación (H_3), entre la autoevaluación de emociones y el uso de emociones, explica que la capacidad que tiene cada individuo de comprender emociones profundas es un catalizador para el uso de las emociones y como resultado el individuo se desempeñara mejor (Santa et al., 2019). Además, confirma la teoría de Inteligencia emocional de Wong y Law (2002). La segunda relación (H_5), entre el uso de las emociones y los equipos multidisciplinarios, evidencia la capacidad que tiene cada individuo para usar sus emociones y mejorar el desempeño grupal (Santa et al., 2019). Por último, la tercera relación H_6 , entre los equipos multidisciplinarios y la efectividad operativa, demuestra que la diversidad, la flexibilidad, la mirada amplia y el compromiso que tienen los equipos multidisciplinarios si logran una efectividad operativa en las organizaciones (Santa et al., 2010; Santa y Ferrer, 2012).

El hilo anteriormente construido entre las variables afirma que la efectividad operacional se ve indirectamente potencializada cuando los individuos de su organización administran correctamente sus emociones y así fortalecen sus equipos de trabajo (Clare et al., 1987; Barke y Prechelt, 2018; Santa et al., 2013). Además, reconocer, moderar y usar las emociones son capacidades que ayudan a priorizar la motivación sobre acciones que repercuten

en el rendimiento del individuo y sus decisiones, lo cual a su vez influye en el desempeño operativo del recurso humano (Salovey y Mayer, 1990; Santa et al., 2013).

Tabla 2. Regression Weights

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
UdE <--- AEE	.446	.113	3.933	***	H3-Confirmada
EMD <--- AEE	.619	3.232	.192	.848	H2-No confirmada
EMD <--- UdE	.310	1.482	.309	***	H5-Confirmada
EO <--- UdE	-.025	.948	-.209	.564	H4-No confirmada
EO <--- AEE	.086	.120	.721	.471	H1-No confirmada
EO <--- EMD	.839	.123	6.833	***	H6-Confirmada

Elaboración propia

Esta investigación ha demostrado un impacto indirecto de las emociones de cada individuo de las empresas del Valle del Cauca sobre la efectividad operacional. Por lo tanto, para que las empresas continúen mejorando sus oportunidades de ser más rentables, veloces, flexibles, confiables y persistentes en el mercado, deben direccionar a sus equipos de trabajo a la colaboración entre áreas.

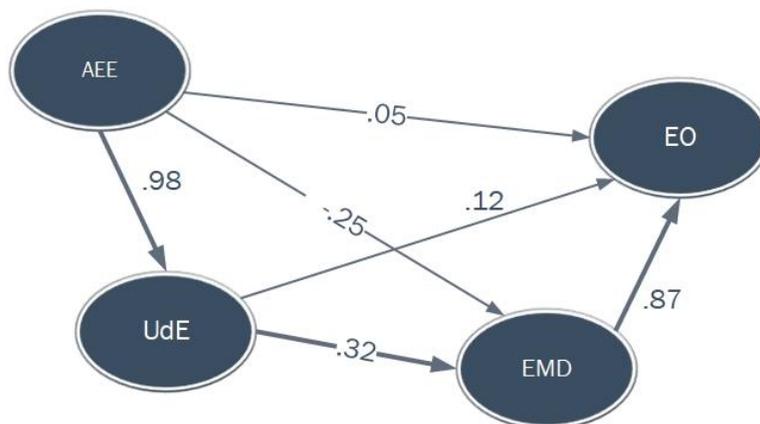


Figura 2. Modelo estructural, elaboración propia

Limitaciones

Es necesario tener en cuenta que la efectividad operacional tiene diversas esferas de eficiencia y las variables independientes para este modelo pueden afectar concretamente más a unas que a otras. Además, las condiciones internas de trabajo pueden afectar el uso de la regulación de las emociones y los objetivos de los equipos multidisciplinarios para cumplir con proyectos asignados. Hay poca literatura que haya estudiado la doble mediación del uso de las emociones y los equipos diversos, para entender como apoyan el desempeño operacional. Para futuros estudios, sería de gran provecho observar con más cuidado como se desempeñan las variables de equipos multidisciplinarios y efectividad operacional para entender mejor cuáles son los beneficios específicos que traen a las organizaciones y así clasificar los usos para las industrias.

Conclusiones

Por un lado, este estudio demuestra la importancia de la inteligencia emocional en los equipos multidisciplinarios y la efectividad operativa en las organizaciones. Los resultados presentados indican que las organizaciones logran la efectividad operacional con talento humano capaz de: (1) comprender y expresar sus emociones de manera natural, (2) usar sus emociones para mejorar el desempeño individual y colectivo y (3) formar parte de un equipo multidisciplinar.

Por otro lado, los resultados que rechazaron las hipótesis H2 y H4 nos especifican que la relación entre la inteligencia emocional y la efectividad operativa se da, aunque no directamente. La autoevaluación y uso de emociones facilitan el análisis de proyectos y la creación de soluciones genuinas, pero condicionadas al trabajo en equipo (Salovey y Mayer, 1990; Law y Wong, 2004).

Por ende, es importante hacer hincapié en un estilo de trabajo multidisciplinar para obtener resultados aprovechables y de alto aprendizaje.

Evaluación del impacto de la inteligencia emocional, la innovación y el trabajo en equipos multidisciplinarios en la efectividad operacional

contribuciones a los clientes internos de la organización, ofrece menos desgaste de recursos pues son autosuficientes y permite una ventaja competitiva perdurable en el tiempo (Arantes de Oliveira, Lopes Pimenta, Hilletoft, y Eriksson, 2016).

Finalmente, para que el individuo pueda llegar a tener un impacto positivo en la efectividad de la organización necesita antes, de una regulación de sus emociones y un correcto trabajo con equipos multidisciplinarios.

Anexos **Cuestionario**

Cualquier inquietud contactarse con:

Andrea Agudelo
Y
Andres Coronado
Universidad Icesi
andreaagudelo2@gmail.com
andres.coronado@correo.icesi.edu.co

Dr. Ricardo Santa
Universidad Icesi
rasanta@icesi.edu.co

ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD

- Toda la información proporcionada será tratada con estricta confidencialidad.
- Las respuestas serán agregadas y analizadas usando métodos estadísticos avanzados y utilizadas para examinar los temas de investigación.
- En ningún momento la información será divulgada a terceros en su forma desagregada.
- Usted puede retirarse en cualquier momento.
- Los estándares éticos pertinentes fueron utilizados por los investigadores

Estimado participante,

La Universidad Icesi está dirigiendo este estudio, que tiene como objetivo principal, avanzar en la investigación de cómo la inteligencia emocional influye en la efectividad operacional y la capacidad de trabajar en equipos multidisciplinarios de sujetos en diferentes áreas organizativas, regiones y sectores económico y productivos y sus consecuentes resultados en la innovación para la organización.

Para apoyar la investigación, requerimos de la opinión de funcionarios de diferentes niveles en la institución que están involucrados en la aplicación de las estrategias de innovación y procesos operativos, por ejemplo, administradores, jefes de área, gerentes, ingenieros, químicos, personal de soporte técnico y personal general administrativo.

Es propósito de este proceso de investigación, establecer un nuevo modelo que dé cuenta de posibles inconsistencias reportadas en la literatura especializada, y posibles vacíos. Aunado a lo anterior, es propósito de esta investigación probar las hipótesis resultantes mediante el análisis de Modelación por ecuaciones estructurales (Structural Equation Modeling – SEM).

En cuanto a producción académica se prevé la escritura de artículos científicos, los cuales corresponderán a la relación y efecto de la inteligencia emocional en la efectividad operacional, la innovación y el trabajo en equipos multidisciplinarios. Todo ello desde un enfoque de capacidades humanas.

La confidencialidad de este cuestionario es segura. Bajo ninguna circunstancia su nombre o el nombre de la institución para la cual usted trabaja aparecerá en publicaciones asociadas con esta investigación. Además, la participación en esta investigación no afecta su empleo en ninguna manera.

Si los tópicos o temas presentados en esta investigación son de su interés, por favor solicite al investigador principal del proyecto una copia de los resultados o las publicaciones.

Gracias por su tiempo y colaboración.

Dr. Ricardo Santa
Universidad Icesi
Cl. 18 #122-135, Cali, Valle del Cauca
Colombia

Andrea Agudelo
Universidad Icesi
Cl. 18 #122-135, Cali, Valle del Cauca
Colombia

rsanta@icesi.edu.co

andreaagudelo2@gmail.com

Antecedentes demográficos

1. Seleccione la región geográfica de donde es originario, su nivel de educación y el cargo que desempeña en la organización.

Caribe	<input type="checkbox"/>
Andina	<input type="checkbox"/>
Pacífica	<input type="checkbox"/>
Orinoquía	<input type="checkbox"/>
Eje Cafetero	<input type="checkbox"/>
Antioquia	<input type="checkbox"/>
Otro:	

Secundaria	<input type="checkbox"/>
Técnica	<input type="checkbox"/>
Pregrado	<input type="checkbox"/>
Diplomado	<input type="checkbox"/>
Especialización	<input type="checkbox"/>
Maestría	<input type="checkbox"/>
Doctorado	<input type="checkbox"/>

Mi Cargo en la Organización es:

Género:

Hombre	<input type="checkbox"/>
Mujer	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>

2.Cuál de las siguientes clasificaciones de la industria describe mejor su organización (seleccione una):

Manufactura	<input type="checkbox"/>	Tecnología	<input type="checkbox"/>
Cuidado de la salud	<input type="checkbox"/>	Comercio al por menor	<input type="checkbox"/>
Agrícola	<input type="checkbox"/>	Gobierno	<input type="checkbox"/>
Productos químicos	<input type="checkbox"/>	Transporte	<input type="checkbox"/>
Minería, minerales, metales primarios	<input type="checkbox"/>	Petróleo y gas	<input type="checkbox"/>
Aeroespacial	<input type="checkbox"/>	Alimentos y bebidas	<input type="checkbox"/>
Textil	<input type="checkbox"/>	Educación Superior	<input type="checkbox"/>
Construcción	<input type="checkbox"/>	Automotor	<input type="checkbox"/>
Banca y servicios	<input type="checkbox"/>	Otro	<input type="checkbox"/>

3. Número total de empleados actuales de Tiempo completo y parcial:

1-100	<input type="checkbox"/>
101-250	<input type="checkbox"/>
251 +	<input type="checkbox"/>

4. Clasificación de la empresa:

Microempresa	<input type="checkbox"/>
Pequeña	<input type="checkbox"/>
Mediana	<input type="checkbox"/>
Grande	<input type="checkbox"/>

5. Formación profesional:

Ingeniería	<input type="checkbox"/>	Contabilidad	<input type="checkbox"/>
Administración	<input type="checkbox"/>	Mercadeo	<input type="checkbox"/>
Informática	<input type="checkbox"/>	Finanzas	<input type="checkbox"/>
Ciencias de la salud y afines	<input type="checkbox"/>	Técnica	<input type="checkbox"/>
Otro, especifique:			

6. Su área de responsabilidad:

Ingeniería	<input type="checkbox"/>	Contabilidad	<input type="checkbox"/>
Administración	<input type="checkbox"/>	Mercadeo	<input type="checkbox"/>
Informática	<input type="checkbox"/>	Finanzas	<input type="checkbox"/>
Gerencia	<input type="checkbox"/>	Trabajos generales	<input type="checkbox"/>
Producción	<input type="checkbox"/>	Gerencia de proyectos	<input type="checkbox"/>
Salud	<input type="checkbox"/>	Logística	<input type="checkbox"/>
Otro. Especifique:			

Sección A - Autoevaluación en Innovación

En esta sección indique su nivel de acuerdo con cada declaración marcando alguna de las opciones presentadas.

Nota: Encontrará declaraciones que describen “como hacemos las cosas aquí”.

Estrategia					
<p>Indique en una escala de 1 a 5, sabiendo que 1 indica que está en completo desacuerdo y 5 indica que está completamente de acuerdo, qué tan relevante son para usted las siguientes declaraciones:</p> <p>Yo...</p>	Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en	De acuerdo	Completamente de acuerdo
	1	2	3	4	5

Tengo una idea clara de cómo la innovación nos ayuda a competir.	<input type="checkbox"/>				
Conozco la estrategia organizacional de innovación y los objetivos a mejorar.	<input type="checkbox"/>				
Sé cuál es la competencia diferenciadora que nos da la ventaja competitiva.	<input type="checkbox"/>				
Miro hacia el futuro usando técnicas y herramientas para identificar posibles amenazas y oportunidades.	<input type="checkbox"/>				
Tengo una visión compartida con mis compañeros de cómo la organización se desarrollará con la innovación.	<input type="checkbox"/>				
Cuento con procesos para revisar y proponer nuevas tecnologías de gran significancia para la estrategia de la organización.	<input type="checkbox"/>				
Procesos					
Participo en procesos que ayudan a generar soluciones creativas en el desarrollo de nuevos productos o servicios, desde la idea inicial hasta su lanzamiento.	<input type="checkbox"/>				
Mis proyectos de innovación por lo general son completados a tiempo y dentro del presupuesto.	<input type="checkbox"/>				
Cuento con mecanismos efectivos para entender las necesidades de la empresa para la que laboro.	<input type="checkbox"/>				
Cuento con mecanismos efectivos para gerenciar cambios desde la idea inicial hasta la exitosa implementación.	<input type="checkbox"/>				

Organización					
Indique en una escala de 1 a 5, sabiendo que 1 indica que está en completo desacuerdo y 5 indica que está completamente de acuerdo, que tan relevante son para usted las siguientes declaraciones:	Completamente en	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en	De acuerdo	Completamente de acuerdo
	1	2	3	4	5
En mi cargo...					

Su diseño, roles y funciones apoya y hace posible la innovación.	<input type="checkbox"/>				
Se promueve la dinámica de trabajo en equipo, ignorando los límites de cada departamento.	<input type="checkbox"/>				
La comunicación con el resto de las áreas es efectiva.	<input type="checkbox"/>				
El sistema de reconocimiento y recompensas de la organización apoya la innovación.	<input type="checkbox"/>				
Cuento con un ambiente laboral que apoya las nuevas ideas.	<input type="checkbox"/>				
Vínculos y redes					
Construyo relaciones “gana – gana” con mis proveedores (internos y/o externos).	<input type="checkbox"/>				
Soy bueno entendiendo las necesidades de los consumidores y clientes (internos y/o externos).	<input type="checkbox"/>				
Se promueve el trabajo con universidades y otros centros de formación e investigación que me ayudan a desarrollar el conocimiento.	<input type="checkbox"/>				
Colaboro con otros cargos u organizaciones para desarrollar nuevos productos y procesos.	<input type="checkbox"/>				
Aprendizaje					
Trabajo de la mano con los clientes internos y/o externos para desarrollar productos y servicios nuevos e innovadores.	<input type="checkbox"/>				
Tengo un gran compromiso con mi formación y desarrollo personal en la organización.	<input type="checkbox"/>				
Me tomo el tiempo para revisar los proyectos, y proponer mejoras en el desempeño para el futuro.	<input type="checkbox"/>				
Comparo sistemáticamente mis productos/servicios y los procesos en los que participo con las demás organizaciones en el sector en el cual yo me desenvuelvo.	<input type="checkbox"/>				

Sección B - Inteligencia Emocional

Indique en una escala de 1 a 5, sabiendo que 1 indica que está en completo desacuerdo y 5 indica que está completamente de acuerdo, que tan relevantes son para usted las siguientes declaraciones:	Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo
	1	2	3	4	5
En mi cargo...					
Tengo una buena idea de por qué tengo ciertos sentimientos la mayor parte del tiempo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tengo un buen control de mis propias emociones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soy capaz de controlar mi temperamento y manejar las dificultades de manera racional.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siempre me pongo metas y luego hago todo lo posible para lograrlas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siempre puedo calmarme rápidamente cuando estoy muy enojado.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soy un buen observador de las emociones de los demás.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siempre me digo que soy una persona competente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siempre sé si soy feliz o no.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soy sensible a los sentimientos y emociones de los demás.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Soy una persona auto motivada.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tengo una buena comprensión de las emociones de las personas que me rodean.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Siempre me animo a hacer mi mejor esfuerzo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tengo una buena comprensión de mis propias emociones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Sección C – Equipos Cross Funcionales o Multidisciplinarios (diferentes áreas de la compañía)

Indique en una escala de 1 a 5, sabiendo que 1 indica que está en completo desacuerdo y 5 indica que está completamente de acuerdo, que tan relevante son para usted las siguientes declaraciones:	Completament e en	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en	De acuerdo	Completament e de acuerdo
	1	2	3	4	5
En mi cargo...					
Los empleados en esta organización creen que es difícil trabajar en proyectos con equipos cross-funcionales o multidisciplinarios	<input type="checkbox"/>				
Me siento plenamente identificado con los objetivos de mi equipo de trabajo	<input type="checkbox"/>				
Tengo claridad del rol que desempeño en el equipo de trabajo multidisciplinario					
Participo permanentemente en proyectos con equipos de trabajo multidisciplinarios	<input type="checkbox"/>				
Reconozco la importancia de trabajar con personas de distintas formaciones para lograr resultados exitosos	<input type="checkbox"/>				
Reconozco que las diferencias en conocimiento y formación de mi equipo de trabajo representa una ventaja competitiva para mi organización	<input type="checkbox"/>				
Considero que el trabajo individual es la forma más efectiva y eficaz de conducir al logro de los resultados del área	<input type="checkbox"/>				
Reconozco que en mi trabajo los equipos de proyecto multidisciplinarios promueven la generación de nuevas ideas que mejoran los procesos actuales	<input type="checkbox"/>				

Sección D - Efectividad Operacional					
Indique en una escala de 1 a 5, sabiendo que 1 indica que está en completo desacuerdo y 5 indica que está completamente de acuerdo, que tan relevante son para usted las siguientes declaraciones:	Completament e en	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en	De acuerdo	Completament e de acuerdo
	1	2	3	4	5
En mi cargo...					
Calidad					

La innovación me permite entregar a la organización y/o la comunidad servicios o productos mejorados y confiables.	<input type="checkbox"/>				
Estoy buscando permanentemente mejorar productos y/o servicios que satisfagan a los clientes (internos y/o externos).	<input type="checkbox"/>				
Me esmero porque los servicios/productos que ofrezco respondan a lo acordado con mis clientes.	<input type="checkbox"/>				
Mis productos / servicios cumplen con los requisitos de los clientes (internos y/o externos).	<input type="checkbox"/>				
Acepto responsabilidad por los productos o servicios de baja calidad que pudiese generar a las partes interesadas.	<input type="checkbox"/>				
Costos					
Contribuir en la reducción de costos en la organización es importante para mí.	<input type="checkbox"/>				
Trato de reducir desperdicios a través de procesos eficientes y un alto desempeño personal.	<input type="checkbox"/>				
Es importante para mí reducir los costos en el cumplimiento de mis responsabilidades.	<input type="checkbox"/>				
Me preocupo por que la unidad o departamento en el que trabajo sea efectiva en el manejo de costos.	<input type="checkbox"/>				
Velocidad – Flexibilidad					
Ofrezco y garantizo servicios / productos a tiempo.	<input type="checkbox"/>				
Soy capaz de ofrecer un producto o servicio con la oportunidad y el tiempo esperado por los clientes / usuarios (internos y/o externos).	<input type="checkbox"/>				
Me preocupo en reducir el tiempo entre la requisición del servicio o producto y el tiempo de entrega.	<input type="checkbox"/>				
Poseo la capacidad de adaptarme a nuevos requerimientos con el fin de responder a las demandas del cliente / usuario (internos y/o externos).	<input type="checkbox"/>				
Yo podría ofrecer servicios o productos más personalizados.	<input type="checkbox"/>				

Si desea hacer algún comentario general que pueda servir a los investigadores, por favor escríbalo aquí:

Agradeceríamos si pudiera hacer referencia a tres nombres de personas que puedan estar interesados en participar en este proyecto de investigación:

Nombre de contacto
Nombre de la compañía
Numero celular del contacto
Correo electrónico del contacto

Nombre de contacto
Nombre de la compañía
Numero celular del contacto
Correo electrónico del contacto

Nombre de contacto
Nombre de la compañía

Numero celular del contacto

Correo electrónico del contacto

Muchas gracias por brindar su tiempo y asistencia en esta investigación. Apreciamos mucho su colaboración.

Bibliografía

- Acosta-Prado, J. C., Zárate Torres, R. A., & Paut Torres, G. M. (2015). Characterization of Emotional Intelligence in Colombian Managers. *Universitas Psychologica, Vol 14*, 815-832.
- Amabile, T. M., Barsade, S. G., Mueller, J. S., & Staw, B. M. (2005). Affect and Creativity at Work. *Administrative Science Quarterly, Vol 50, No. 3*, 367-403.
- Arantes de Oliveira, E., Lopes Pimenta, M., Hilletoft, P., & Eriksson, D. (2016). Integration through cross-functional teams in a service company. *European Business Review Vol. 28 No. 4*, 405-430.
- Barke, H., & Prechelt, L. (2018). Some reasons why actual cross-fertilization in cross-functional agile teams is difficult. *ACM/IEEE 11th International Workshop on Cooperative and Human Aspects of Software Engineering*, pp. 97-103.
- Bentler, P. M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin, Vol 107, No. 2*, pp 238-246.
- Boer, H., Kuhn, J., & Gertsen, F. (2006). Continuous Innovation Managing Dualities through Coordination. *Working Paper Series, 2*.
- Carmeli, A., & Josman, Z. E. (2006). The Relationship Among Emotional Intelligence, Task Performance, and Organizational Citizenship Behaviors. En *Human Performance* (págs. 403-419). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Carmines, E. G., & McIver, J. P. (1981). Analysing models with unobserved variables: Analysis of Covariance structures. *Social Measurement: Current issues, Vol 7, No.*, pp 65-115.
- Chaudhry, A. A., & Usman, A. (2013). An Investigation of the Relationship Between Employees' Emotional Intelligence and Performance. *MIT SOM PGRC KJIMRP Vol.III-Issue.03*, 39 - 46.

- Clore, G., Ortony, A., & Foss, M. A. (1987). The psychological foundations of the affective lexicon. *J. Personal. Soc. Psychol.* , 751- 766.
- Crumpton, M. A. (2013). Building operational efficiencies. 2.
- Daspit, J., Tillman, C. J., Boyd, N. G., & Mckee, V. (2013). Cross-functional team effectiveness: An examination of internal team environment, shared leadership, and cohesion influences. *Team Performance Management*, Vol. 19 No. 1/2, pp 34-56.
- Forbes, C. (14 de 02 de 2020). *Forbes Colombia*. Obtenido de <https://forbes.co/2020/02/14/negocios/la-quinta-parte-de-las-empresas-en-colombia-lucha-para-sobrevivir-al-2024/>
- Gardner, H. (1983). *Frames of Mind: The theory of multiple intelligences*. New York: Basic Books.
- George, J. M. (2000). Emotions and leadership: the role of emotional intelligence. *Human Relations*, 1027–55.
- Hair, J. F., Black, W. C., & Babin, B. J. (2010). *multivariate Data Analysis: A Global Perspective*. Pearson Education.
- Holland, S., Gaston, K., & Gomes, J. (2000). Critical success factors for cross-functional teamwork in new product development. *International Journal of Management Reviews Volume 2 Issue 3*, pp. 231–259.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1982). Recent Developments in Structural Equation Modeling. *Journal of Marketing Research*, 19(4), 404-416.
- Kaplan, D. (2004). *The SAGE Handbook of Quantitative Methodology for the Social Sciences: SAGE Publications*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2004). *Organisational behaviour*. New York: McGraw-Hill.
- Kuo, W., & Zuo, M. (2003). *Optimal Reliability Modeling: Principles and application*. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Law, K., & Wong, C.-S. (2004). The Construct and Criterion Related Validity of Emotional Intelligence and Its Potential Utility for Management Studies. *Journal of Applied Psychology*, 483 - 496.
- Li, T., Saklofske, D. H., Bowden, S. C., Yan, G., & Fung, T. S. (12 de November de 2015). The Measurement Invariance of the Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS) Across Three Chinese University Student Groups From Canada and China. *Journal of Psychoeducational Assessment* , págs. 439 - 452.
- Lindebaum, D., & Jordan, P. J. (2012). Relevant but exaggerated: the effects of emotional intelligence on project manager performance in construction. *Construction Management and Economics*, 575 - 585.
- Liu, X. Y., & Liu, J. (2013). 'Effects of team leader emotional intelligence and team emotional climate on team member job satisfaction: A cross-level. *Nankai Business Review International*, Vol 4, No. 3, 180-198.

- MacCann, C., Matthews, G., Zeidner, M., & Roberts, R. D. (2004). The assessment of emotional intelligence: on frameworks, fissues, and the future. En *Measuring Emotional Intelligence: Common Ground and Controversy*, (págs. 21-52). New York: Nova Sci.
- Mandler, G. (1975). *Mind and Emotion*. Wiley .
- Marsh, H. W., & Hocevar, D. (1985). Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First- and higher order factor models and their invariance across groups. *Psychological Bulletin*, Vol 97, No. 3, pp 562-582.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, págs. 185 - 211.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? En P. Salovey, & D. Sluyter, *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators* (págs. 3–31). New York: Basic Books.
- Mayer, J. D., Roberts, R. D., & Barsade, S. G. (2008). Human Abilities: Emotional Intelligence. *The Annual Review of Psychology*, 507-536.
- Moses , A., & Åhlström, P. (2008). Problems in cross-functional sourcing decision processes. *Journal of Purchasing and Supply Management* Volume 14, Issue 2, pp. 87-99.
- Nachtigall, C., Kroehne, U., Funke, F., & Steyer, R. (2003). (Why) Should we use SEM?—Pros and cons of Structural Equation Modelling. *Methods of Psychological Research*, Vol 8, No. 2, pp 1-22.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
- Othman, A. K., Abdullah, H. S., & Ahmad, J. (2008). Emotional Intelligence, Emotional Labour and Work Effectiveness in Service Organisations: A Proposed Model. *Vision*, Vol 12, No. 1, , 31- 42.
- Parrott, W. G. (2002). The functional utility of negative emotions. En *The Wisdom in Feeling: Psychological Processes in Emotional Intelligence* (págs. 341 -359). New York: L Feldman Barrett.
- Pérez, J. C., Petrides, K. V., & Furnham, A. (2005). Measuring Trait Emotional Intelligence. págs. 123 -143.
- Petrides, K. V., Frederickson, N., & Furnham, A. (2004). The role of trait emotional intelligence in academic performance an deviant behavior at school. En *Personality and Individual Differences* (págs. 277- 293). London: Pergamon.
- Porter, M. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 61-78.
- Rada-Florina, H., Simona, S., Rita-Monica, T., & Michaela, R. C. (2012). ABOUT EMOTIONAL INTELLIGENCE AND LEADERSHI. págs. 744 - 749.
- Roseman, I. J. (1984). Cognitive determinants of emotion: a structural theory. . *Rev. Personal. Soc. Psychol.*, 11-36.
- Russell, R., & Taylor, B. (2008). *Operations management - Quality and Competitiveness in a Global Environment*. London: John Wiley & Sons, Inc.

- Sadri, G., Weber, T. J., & Gentry, W. A. (2011). Empathic emotion and leadership performance: An empirical analysis across 38 countries. *The Leadership Quarterly*, Vol 22, No. 5, 818-830.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 185-211.
- Santa, R., Bretherton, P., Ferrer, M., Soosay, C., & Hyland, P. (2011). The role of cross-functional teams in the alignment between technological innovation effectiveness and operational effectiveness. *International Journal of Technology Management*, Vol 55, Issue 1-2, pp. 122-137.
- Santa, R., & Ferrer, M. (2012). The Interrelatedness of innovation competences, Operational Effectiveness and Organizational Process. *Review of Management innovation & creativity*, pp. 35-49.
- Santa, R., Achuri, T., Gomez, A., Franco, M., Tegethoff, T., & Morante, D. (2019). Exploring the relationship between emotional intelligence, strategies and linkages, and operational effectiveness.
- Santa, R., Achuri, T., Gomez, A., Franco, M., Tegethoff, T., & Morante, D. (2019). Exploring the relationship between emotional intelligence, strategies and linkages, and operational effectiveness. *Icesi*, 1-10.
- Santa, R., Ferrer, M., Bretherton, P., & Hyland, P. (2010). Contribution of cross-functional teams to the improvement in operational performance. *Team Performance Management*, pp. 148-168.
- Santa, R., Ferrer, M., Makarova, L., & Scavarda, A. (2018). The impact of the quality of the service from IS/IT departments on the improvement of operational performance: The point of view of users of technological innovations. *International Journal of Business Information Systems*, Vol 8, Issue 2, pp. 125-145.
- Santa, R., Hyland, P., & Ferrer, M. (2013). Technological innovation and operational effectiveness: Their role in achieving performance improvements. *Production Planning & Control*, 25(12), pp. 969-979.
- Santa, R., Lopez, A., Villa, A., & Rios, J. (2014). System and Operational Effectiveness Alignment: The case of e-government in Saudi Arabia. *International journal of Management Science and Engineering Management*, Vol. 9, Issue 3, pp. 212-220.
- Santa, R., Morante, D., & Tegethoff, T. (2019). *Regiones Inteligentes. La competitividad en el Valle del Cauca*. Cali: Universidad Icesi.
- Scherer, K. R., Schorr, A., & Johnstone, T. (2001). Appraisal Processes in Emotion: Theory, Methods, Research. *Oxford Univ. Press*.
- Tegethoff, T., Santa, R., Morante, G., D. F., & Valencia, H., J. (2019). Does trust have an impact on system and operational effectiveness? The implementation of e-government in Colombia. *Electronic Government*, 241-246.

- Tidd, J., & Bessant, J. (2009). *Managing innovation - Integrating Technological, Market and Organizational Change*. Hoboken: John Wiley & Sons, Ltd.
- Verdu, A., Llorens Montes, F. J., & García Morales, V. J. (2004). The concept of fit in services flexibility research: An empirical approach. *International journal of service industry management*, 15(5), 499-514.
- Wheaton, B., Muthen, B., Alwin, D. F., & Summers, G. F. (1977). Assessing reliability and stability in panel model's. *Sociological Methodology*, Vol 8, No., pp 84-136.
- Wong, C., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The leadership Quartely Vol 13 No. 3*, 234-274.
- Yin, R. K. (2013). *Case Study Research: Design and Methods: SAGE Publications*. Bethesda: SAGE Publications.
- Zárate Torres, R. A., & Matviuk, S. (2012). Emotional intelligence and leadership practices in Colombian organizations. *Cuadernos de Administración*, Vol 28, No. 47. .