

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
**CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA- CIEPS-**  
**“MAYRA GUTIÉRREZ**



**“EL MANEJO DE LAS EMOCIONES DE LOS COLABORADORES QUE  
ATIENDEN PÚBLICO EN LA INMOBILIARIA CAMPESTRE LOS  
HORIZONTES, CIUDAD DE GUATEMALA DURANTE EL AÑO 2012”**

**INGRID ARMINDA CARRERA CRUZ**

**ANA VICTORIA ESTRADA PINTO**

**GUATEMALA, OCTUBRE DE 2012**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
**CENTRO DE INVESTIGACIONES EN PSICOLOGÍA- CIEPS-**  
**“MAYRA GUTIÉRREZ”**

**“EL MANEJO DE LAS EMOCIONES DE LOS COLABORADORES QUE  
ATIENDEN PÚBLICO EN LA INMOBILIARIA CAMPESTRE LOS  
HORIZONTES, CIUDAD DE GUATEMALA DURANTE EL AÑO 2012”**

**INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO AL HONORABLE  
CONSEJO DIRECTIVO DE LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**

**POR**

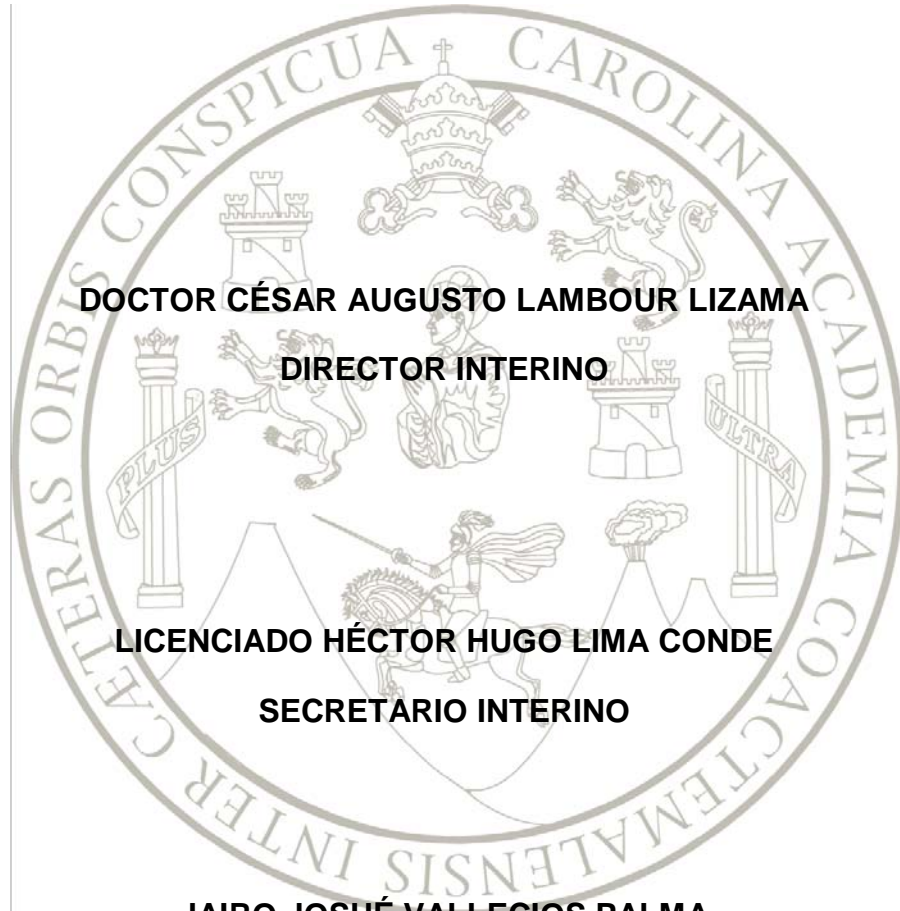
**INGRID ARMINDA CARRERA CRUZ**

**ANA VICTORIA ESTRADA PINTO**

**PREVIO A OPTAR EL TÍTULO DE  
PSICÓLOGAS  
EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADAS**

**GUATEMALA, OCTUBRE DE 2012**

**CONSEJO DIRECTIVO**  
**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**



**DOCTOR CÉSAR AUGUSTO LAMBOUR LIZAMA**  
**DIRECTOR INTERINO**

**LICENCIADO HÉCTOR HUGO LIMA CONDE**  
**SECRETARIO INTERINO**

**JAIRO JOSUÉ VALLECIOS PALMA**  
**REPRESENTANTE ESTUDIANTIL**  
**ANTE CONSEJO DIRECTIVO**



CC. Control Académico  
CIEPs.  
Archivo  
Reg. 33-2012  
DIR. 1970-2012

ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-  
9ª. Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"  
Tel. 24187530 Telefax 24187543  
e-mail: usncpsic@usac.edu.gt

De Orden de Impresión Informe Final de Investigación

16 de octubre de 2012

Estudiantes

**Ingrid Arminda Carrera Cruz**  
**Ana Victoria Estrada Pinto**  
Escuela de Ciencias Psicológicas  
Edificio

Estudiantes:

Transcribo a ustedes el **ACUERDO DE DIRECCIÓN UN MIL NOVECIENTOS CINCUENTA Y NUEVE GUIÓN DOS MIL DOCE (1959-2012)**, que literalmente dice:

**“UN MIL NOVECIENTOS CINCUENTA Y NUEVE:** Se conoció el expediente que contiene el Informe Final de Investigación, titulado: **“EL MANEJO DE LAS EMOCIONES DE LOS COLABORADORES QUE ATIENDEN PÚBLICO EN LA INMOBILIARIA CAMPESTRE LOS HORIZONTES, CIUDAD DE GUATEMALA DURANTE EL AÑO 2012”**, de la carrera de: Licenciatura en Psicología, realizado por:

**Ingrid Arminda Carrera Cruz**  
**Ana Victoria Estrada Pinto**

**CARNÉ No. 90-16046**  
**CARNÉ No. 2004-16376**

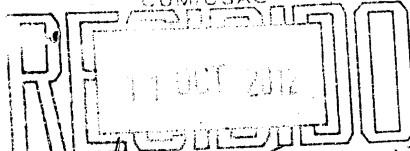
El presente trabajo fue asesorado durante su desarrollo por Licenciada Nancy Magaly Lima Alonzo y revisado por Licenciado Helvin Orlando Velásquez. Con base en lo anterior, se **AUTORIZA LA IMPRESIÓN** del Informe Final para los trámites correspondientes de graduación, los que deberán estar de acuerdo con el Instructivo para Elaboración de Investigación de Tesis, con fines de graduación profesional.”

Atentamente,

“ID Y ENSEÑAD A TODOS”

  
Doctor César Augusto Lambour Lizama  
DIRECTOR INTERINO





CIEPs  
REG:  
REG:

1735-2012  
033-2012  
033-2012

ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO -CUM-  
9ª. Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"  
Tel. 24187530 Telefax 24187543  
e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

INFORME FINAL

Guatemala, 09 de octubre 2012

SEÑORES  
CONSEJO DIRECTIVO  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO

Me dirijo a ustedes para informarles que el Licenciado Helvin Orlando Velásquez Ramos ha procedido a la revisión y aprobación del INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN titulado:

**“EL MANEJO DE LAS EMOCIONES DE LOS COLABORADORES QUE ATIENDEN PÚBLICO EN LA INMOBILIARIA CAMPESTRE LOS HORIZONTES, CIUDAD DE GUATEMALA DURANTE EL AÑO 2012”**

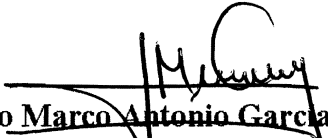
ESTUDIANTE:  
**Ingrid Arminda Carrera Cruz**  
**Ana Victoria Estrada Pinto**

CARNÉ No.  
90-16046  
2004-16376

CARRERA: Licenciatura en Psicología

El cual fue aprobado por la Coordinación de este Centro el 01 de Octubre 2012 y se recibieron documentos originales completos el 08 de octubre 2012, por lo que se solicita continuar con los trámites correspondientes para obtener ORDEN DE IMPRESIÓN

**“ID Y ENSEÑAD A TODOS”**

  
Licenciado **Marco Antonio García Enríquez**  
COORDINADOR

Centro de Investigaciones en Psicología-CIEPs. “Mayra Gutiérrez”



c.c archivo  
Arelis



**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS**

CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO - CUM-

9ª. Avenida 9-45, zona 11 Edificio "A"

Tel. 24187530 Telefax 24187543

e-mail: usacpsic@usac.edu.gt

CIEPs. 1736-2012

REG: 033-2012

REG: 033-2012

Guatemala, 09 de octubre 2012

**Licenciado Marco Antonio García Enríquez,**  
**Centro de Investigaciones en Psicología**  
**-CIEPs.-"Mayra Gutiérrez"**  
**Escuela de Ciencias Psicológicas**

**Licenciado García:**

De manera atenta me dirijo a usted para informarle que he procedido a la revisión del INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN, titulado:

**"EL MANEJO DE LAS EMOCIONES DE LOS COLABORADORES QUE  
ATIENDEN PÚBLICO EN LA INMOBILIARIA CAMPESTRE LOS  
HORIZONTES, CIUDAD DE GUATEMALA DURANTE EL AÑO 2012"**

**ESTUDIANTE:**  
**Ingrid Arminda Carrera Cruz**  
**Ana Victoria Estrada Pinto**

**CARNÉ No.**  
**90-16046**  
**2004-16376**

**CARRERA: Licenciatura en Psicología**

Por considerar que el trabajo cumple con los requisitos establecidos por el Centro de Investigaciones en Psicología, emito **DICTAMEN FAVORABLE** el 28 de Septiembre 2012, por lo que se solicita continuar con los trámites respectivos.

Atentamente,

**"ID Y ENSEÑAD A TODOS"**

**Licenciado Helvin Orlando Velásquez Ramos**  
**DOCENTE REVISOR**



Guatemala, 05 de septiembre de 2012

Licenciado Marco Antonio García Enríquez  
Coordinador, Centro de Investigaciones en Psicología  
-CIEPs- "Mayra Gutiérrez"

Licenciado García:

Informo a usted que realicé la revisión del Informe Final, titulado **"El manejo de las emociones de los colaboradores que atienden público en la Inmobiliaria Campestre Los Horizontes"** ciudad de Guatemala, durante el año 2012"

Dicho documento presentado por las estudiantes:

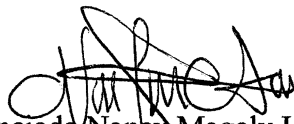
Ingrid Armanda Carrera Cruz

Carné: 9016046

Ana Victoria Estrada Pinto

Carné: 200416376

Considero que cumple con los requerimientos establecidos por el Centro de Investigación en Psicología -CIEPs- "Mayra Gutiérrez", por lo que apruebo el mismo. Así mismo solicito sus buenos oficios para proceder con los trámites respectivos para continuar con el proceso.



Licenciada Nancy Magaly Lima Alonzo  
Colegiado Activo 2690

Lic. Nancy Magaly Lima Alonzo  
PSICOLOGA  
COLEGIADO 2690



Campestre  
Los Horizontes

GUATEMALA SEPTIEMBRE 2012

**LICENCIADO:**

**MARCO ANTONIO GARCIA**  
**COORDINADOR, CENTRO DE INVESTIGACION EN PSICOLOGIA**  
**CIEP, "MAYRA GUTIERREZ"**  
**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLOGICAS**  
**CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO-CUM-**  
**USAC.**

**LICENCIADO GARCIA:**

Deseándole éxitos al frente de sus actividades educativas, por este medio le informo que las estudiantes: Ingrid Arminda Carrera Cruz, Carnet 199016046, y Ana Victoria Estrada Pinto, Carnet 200416376, realizaron en nuestras instalaciones a todo el personal que conforma nuestra empresa, la aplicación de las pruebas correspondientes al tema de investigación " El manejo de las Emociones de los colaboradores que atienden publico en la Inmobiliaria Campestre Los Horizontes, Ciudad de Guatemala 2012 " durante el periodo correspondiente del 03 al 06 de Septiembre del presente año.

Sin más que hacer agregar, y para los usos educativos que a las interesadas convenga extendiendo sello y firma la presente.

ATENTAMENTE;

**CAMPESTRE**  
**LOS HORIZONTES**

-----  
**Erik Mauricio Franke Tello**  
**Administrador Único y Representante Legal**

-----  
FIRMA



## **PADRINOS**

**INGRID ARMINDA CARRERA CRUZ**

Licenciado. Ramón Antonio Felipe Fión montero

Colegiado No. 4290

Universidad de San Carlos de Guatemala

Ciencias Económicas

## **PADRINOS**

**ANA VICTORIA ESTRADA PINTO**

Licenciado Luís Alberto Méndez Burlan

Colegiado Activo 4147

Universidad de San Carlos de Guatemala

Ciencias Jurídicas

## **ACTO QUE DEDICO**

### **INGRID ARMINDA CARRERA CRUZ**

- A DIOS:** Por estar presente en todos los momentos de mi vida, por ser la luz que me guía y me da fuerzas para cumplir mis metas.
- A MIS PADRES:** Santiago Carrera Orellana y Amalia Cruz de Carrera, por su amor incondicional, su apoyo, consejos y sacrificios, por alentarme siempre a seguir adelante hasta alcanzar la meta, mi triunfo es el de ustedes.
- A MIS HERMANOS:** EDGAR, ALVARO, JAVIER, Y MARIBEL Por el amor que nos une Y EL APOYO QUE SIEMPRE HE TENIDO
- A MI CUÑADO:** RAMON ANTONIO, por ser un ejemplo a seguir, y apoyo incondicional
- A LOS ESPOSOS:** Carlos Franke y Mayra de Franke, (mis jefes) por su apoyo incondicional, y amistad sincera ya que sin ellos no hubiera podido culminar mi meta. Erik Franke también por su apoyo y colaboración brindada
- A LA EMPRESA:** CAMPESTRE LOS HORIZONTES, ya que fue facilitadora para realizar el proyecto de tesis, brindándome en todo momento el apoyo requerido.
- A MIS AMIGAS y AMIGOS EN ESPECIAL:** Jennifer, Marian, Silvia, Viví, Mónica, Lucky, Leila, Ana María y Albita. A mi mejor amiga Vicky por contar con su apoyo siempre. Maribel Toj por su colaboración en la elaboración de mi tesis. HERSON USHER por ser una persona significativa en mi vida.
- A MIS MAESTROS:** Por su vocación a la enseñanza y dar siempre lo mejor. En especial a la Licenciada Rosa de Chavarría por sus enseñanzas.
- A MI REVISOR:** HELVIN VELÁSQUEZ por su colaboración y accesibilidad en este proyecto.
- A MIS COMPAÑEROS DE ESTUDIO:** Éxitos.
- A TRICENTENARIA:** UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA Por darme la oportunidad de superarme integralmente sobre todo a la escuela de ciencias psicológicas.

## **ACTO QUE DEDICO**

### **ANA VICTORIA ESTRADA PINTO**

- A DIOS:** Por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a todas aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.
- A MIS PADRES:** Por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación tanto académica, como de la vida, por su apoyo incondicional. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.
- A MIS HERMANOS:** Eva María y César Augusto, por estar conmigo y apoyarme siempre, los quiero mucho.
- A MI SOBRINO:** Fernando Andre, para que vea en mí un ejemplo a seguir.
- A MI FAMILIA:** En general que aunque no los mencione uno por uno saben que son parte fundamental en mi vida. En especial a mi tío Gilmar Estrada, por ser un ejemplo en mi vida.
- A MIS AMIGOS EN GENERAL:** Porque de una u otra forma me motivaron a seguir adelante siempre para la culminación de mi meta. A Israel López Custodio por su apoyo.
- AL SEÑOR CARLOS FRANKE:** Por su incondicionalidad y colaboración brindada en el transcurso del estudio de mi carrera.
- A MIS AMIGAS Y AMIGOS:** Por brindarme su apoyo y amistad sincera. En especial a mi mejor amiga Ingrid por su afecto incondicional.
- A MIS MAESTROS:** Por la enseñanza adquirida en especial a la Licda. Rosita Pérez de Chavarría por motivarme a seguir siempre adelante, por su dedicación académica, pero mas que nada por ser una persona paciente y entregada a sus alumnos.

## **AGRADECIMIENTOS**

- A nuestra **ALMA MATER UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA.**

En especial **A LA ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS.**

- A los **DOCENTES**, por compartir sus conocimientos con nosotras y ser facilitadores de nuestra formación como profesionales.

En especial al **LICENCIADO HELVIN VELÁSQUEZ** por su colaboración y accesibilidad en este proyecto.

- A la **Inmobiliaria Campestre los Horizontes** por brindarnos la oportunidad de realizar nuestro proyecto.
- A nuestros amigos y amigas en general, gracias por sus muestras de cariño y apoyo.

## ÍNDICE

|  |    |
|--|----|
| RESUMEN.....   | 11 |
| PROLOGO.....   | 12 |
| <br>   |    |
| <b>CAPÍTULO I</b>  |    |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....                              | 14 |
| 1.2 MARCO TEÓRICO.....   | 16 |
| CONTEXTO SOCIAL.....   | 16 |
| INMOBILIARIA CAMPESTRE LOS HORIZONTES.....                       | 17 |
| DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....                                  | 18 |
| EL INDIVIDUO, SU FUNCIÓN Y SU PODER EN EL TRABAJO.....           | 21 |
| EL TRABAJADOR O COLABORADOR.....                                 | 25 |
| EL LIDERAZGO DE LOS SUPERVISORES O JEFES HACIA EL COLABORADOR... | 27 |
| SERVICIO AL CLIENTE.....   | 28 |
| PERSONALIDAD.....  | 33 |
| LAS EMOCIONES COMO MEDIO DE COMUNICACIÓN.....                    | 35 |
| El proceso de la comunicación.....                               | 36 |
| Etapas de la comunicación.....                                   | 37 |
| Lenguaje verbal y lenguaje no verbal.....                        | 40 |
| OBSTÁCULOS EN LA COMUNICACIÓN.....                               | 41 |
| Los ruidos.....  | 41 |
| La defensividad.....   | 42 |

|   |           |
|---|-----------|
| Conocimiento insuficiente de los productos o servicios.....                       | 42        |
| Incapacidad para escuchar.....  | 43        |
| El entorno.....   | 43        |
| <b>LAS EMOCIONES Y LA INTELIGENCIA EMOCIONAL.....</b>                             | <b>43</b> |
| <b>LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL TRABAJO.....</b>                               | <b>44</b> |
| <b>MANEJO DE LAS EMOCIONES.....</b>   | <b>47</b> |
| <b>LA MOTIVACION.....</b>   | <b>48</b> |
| <b>ESTRÉS.....</b>  | <b>50</b> |
| Delimitación conceptual del estrés.....   | 50        |
| Ambiente físico trabajo y contenido del puesto como fuente de estrés laboral..... | 54        |
| Las relaciones interpersonales y grupales como estresores laborales.....          | 55        |
| <b>LAS RELACIONES SOCIALES.....</b>   | <b>57</b> |
| <b>CAPÍTULO II</b>  |           |
| <b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....</b>   | <b>57</b> |
| 2.1    TÉCNICA DE MUESTREO.....   | 59        |
| 2.2    TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....                                      | 59        |
| 2.3    TÉCNICAS DE ANÁLISIS ESTADÍSTICOS.....                                     | 60        |
| 2.4    INSTRUMENTOS.....  | 60        |
| <b>CAPÍTULO III</b>   |           |
| <b>PRESENTACIÓN, ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>             | <b>61</b> |
| 3.1    Características del lugar y la población.....                              | 61        |
| 3.1.1    Presentación de resultados.....  | 61        |
| 3.1.2    Análisis general.....  | 62        |

**CAPÍTULO IV**

**4.1 Conclusiones.....68**

**4.2 Recomendaciones.....69**

**BIBLIOGRAFIA.....70**

## RESUMEN

El propósito de la presente investigación fue realizar un estudio sobre el manejo de las emociones de los colaboradores que atienden a público en la **Inmobiliaria Campestre los Horizontes ubicada en la zona 7 Utatlán I, ciudad de Guatemala**, en donde se dio un apoyo y aportación de conocimientos para el manejo de las mismas al momento de atender al cliente; ya que, las tensiones de vida la moderna, la competencia en el terreno individual y empresarial, la presión del reloj, la exigencia de un constante perfeccionamiento profesional, etc. Son situaciones que tienden a alterar el estado emocional de la mayoría de las personas considerados con una buena salud mental, llevándolas al borde de sus propios límites físicos y psíquicos.

El informe final que a continuación se presenta fue realizado específicamente con 20 colaboradores del departamento de cobros de la empresa antes mencionada, ya que se observó la necesidad de evaluar cada una de las actitudes que manifiestan en relación al trato con el cliente ya sea por vía telefónica o bien directamente con la persona.

La temporalidad fue de dos meses para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos. De esta manera se logró obtener un análisis cualitativo, cuantitativo y estadístico de los aspectos emocionales más comunes que influyen y afectan el estado anímico del trabajador; cumpliendo así los objetivos que se plantearon en un inicio.

Se llevo a cabo un trabajo de campo en donde se realizó como primer paso una pequeña evaluación por medio de una serie de preguntas con el fin de ahondar como se sienten los colaboradores en ese momento en relación a las emociones manifestadas diariamente. Seguidamente la aplicación del taller, el cual abarcó los temas en relación a las emociones; y finalmente la aplicación del test de Maslach que permitió establecer los sentimientos y pensamientos con relación a su interacción con el trabajo.

Una vez aplicados los instrumentos de recolección de datos, se procedió a la unificación de los resultados de la evaluación inicial y del taller, obteniendo de una forma detallada los resultados que permitieron dar confiabilidad, validez y aceptación del proyecto final.



## **PRÓLOGO**

Tenemos entendido que toda empresa es una institución o agente económico que toma las decisiones sobre la utilización de factores de la producción para obtener los bienes y servicios que se ofrecen en el mercado, teniendo como resultado la persecución de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes y/o servicios de los demandantes.

No obstante toda empresa esta organizada por varios departamentos que facilitan de esta forma ciertos tramites o requisitos a cuales nos vemos sometidos realizar; sin embargo en cualquiera de estas situaciones nos vemos en la necesidad de relacionarnos con terceras personas, que son quienes nos ayudan, orientan o bien solucionan nuestras dudas.

Es por ello que en la siguiente investigación, dedicada a los colaboradores del departamento de Cobros de la Inmobiliaria Campestre los Horizontes, las tesisistas Ingrid Arminda Carrera Cruz y Ana Victoria Estrada Pinto, han evidenciado las diferentes reacciones que en ellos provoca las respuestas en relación a la atención al publico, como manejar las emociones ante cualquier situación de inconformidad o bien de malestar, ya que a diario estas conductas son manifestadas de manera sorpresiva sin tener el conocimiento previo de como actuar.

Teniendo como objetivos principales, aportar conocimientos para el manejo de las emociones, determinar el estado emocional de los colaboradores que atienden público en la Inmobiliaria Campestre los Horizontes, establecer los conocimientos básicos necesarios para la atención del público en los colaboradores de empresa mencionada, así como determinar la efectividad de un taller para el manejo de las emociones durante el año 2012.

En síntesis es importante que dentro de cada empresa u organización, se capacite al personal de las diferentes áreas a obtener excelentes relaciones interpersonales y con ello buscar el bienestar de la empresa en la que se presta el servicio.

En un estudio breve, detallado y conciso, el colaborador manifiesta que emociones son las que mas repercuten en su diario vivir; y es importante que esto sea tomado en cuenta, para que de esta manera las autoridades superiores integren a los colaboradores a capacitaciones constantes, para llevar a la empresa al éxito que se espera.

Agradeciendo el interés y la labor realizada por el grupo de estudio y sus aportes durante esta investigación al sector empresarial. E invitando al lector a tomar estos aspectos en cuenta para lograr una organización adecuada y funcional, no importando que sea sectores privados o bien públicos.

Vivian López

Autora

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **“EL MANEJO DE LAS EMOCIONES DE LOS COLABORADORES QUE ATIENDEN PÚBLICO EN LA INMOBILIARIA CAMPESTRE LOS HORIZONTES, CIUDAD DE GUATEMALA DURANTE EL AÑO 2012”**

Los colaboradores deben de estar incentivados y motivados constantemente, ya que ellos son los pilares fundamentales de cada empresa o institución, ellos son los que tienen el contacto directo con el cliente, de ellos depende que la empresa cumpla sus funciones a cabalidad. Pero que sucede cuando es lo contrario y los colaboradores no se dirigen correctamente al cliente o viceversa, el cliente no se dirige respetuosamente al colaborador.

Se manifiestan una serie de emociones como ira, enojo, impotencia, desagrado, cólera, tristeza o bien alegría, satisfacción, armonía etc. En varias ocasiones las múltiples emociones son manifestadas de diversas maneras; en acciones, gestos o actos, que provocan en el final de los términos discusiones o disgustos con las personas a quienes se atienden.

La inteligencia emocional que es la capacidad que tenemos las personas de conocer y manejar positivamente nuestras motivaciones internas y nuestros impulsos, de lo que se trata al final es de proporcionarle inteligencia a las emociones, y evitar que los sentimientos arrasen con toda racionalidad.

Para hacerlo se debe apoyar en cualidades emocionales como el conocimiento de las propias emociones, el auto control, la motivación, la empatía y las habilidades sociales.

Estas cualidades emocionales se apoyan y complementan con la independencia, la capacidad de adaptación, la simpatía, la capacidad de resolver los problemas en forma interpersonal, la persistencia, la cordialidad, la amabilidad, el respeto etc.

Por consiguiente la siguiente investigación esta dirigida específicamente a los colaboradores del área de cobros de la Inmobiliaria Campestre los Horizontes ubicada en la zona 7 Uatlán I, ya que ellos tienen relación constante con el cliente y manejan este tipo de emociones a diario.

Para beneficio de la empresa todo lo manifestado por el colaborador, debe de ser analizado por el encargado inmediato ya que, si existiese algún factor que funcione como ente negativo para la empresa, debe de ser mejorado para prestar servicios de calidad.

## **1.2 MARCO TEÓRICO**

### **CONTEXTO SOCIAL**

Una empresa es una organización, institución o industria, dedicada a la realización de actividades o persecución de fines económicos o comerciales, para satisfacer las necesidades de bienes y servicios de los demandantes.

Así, se puede considerar que esas diferencias enfatizan una definición de uso común en círculos comerciales; "Una empresa es un sistema que con su entorno materializando una idea, de forma planificada, dando satisfacción a demandas y deseos de clientes, a través de una actividad económica".

Requiere de una razón de ser, una misión, una estrategia, objetivos, tácticas y políticas de actuación. Se necesita de una visión previa y de una formulación y desarrollo estratégico de la empresa. Se debe partir de una buena definición de la misión.

La empresa, además de ser una célula económica, es una célula social. Está formada por personas y para personas. Está insertada en la sociedad a la que sirve y no puede permanecer ajena a ella. La sociedad le proporciona la paz y el orden garantizados por la ley y el poder público; la fuerza de trabajo y el mercado de consumidores; la educación de sus obreros, técnicos y directivos; los medios de comunicación y la llamada infraestructura económica. La empresa recibe mucho de la sociedad y existe entre ambas una interdependencia inevitable. Por eso no puede decirse que las finalidades económicas de la empresa estén por encima de sus finalidades sociales. Ambas están también indisolublemente ligadas entre sí y se debe tratar de alcanzar unas, sin detrimento o aplazamiento de las otras.

Esto es a lo que se le conoce como responsabilidad social empresarial, el rol que la empresa tiene para con la sociedad que va más allá de la mera producción y comercialización de bienes y servicios, sino que también implica el asumir compromisos con los grupos de interés para solucionar problemas de la sociedad.

## **INMOBILIARIA CAMPESTRE LOS HORIZONTES**

Campestre Los Horizontes, consta de 385 lotes destinados para la venta y construcción de viviendas, administrada por Inmobiliaria La Montaña, S.A.

La lotificación Campestre Los Horizontes, esta ubicada en el municipio de Santo Domingo Xenacoj, Departamento de Sacatepéquez, a 45 kilómetros de la ciudad capital de Guatemala. Esta lotificación se distingue porque es de clase media y baja, los 385 lotes que la integran, tienen estándares mínimos destinados para la construcción de viviendas requeridos e incluyen un área de cada lote destinada a la siembra de árboles durante un período que supera los 20 años.

La viabilidad técnica, legal, social, ambiental y financiera del proyecto se considera de importancia. Teniendo en cuenta que en su mayoría la venta de los terrenos es al crédito de cuyo ingreso se respaldará los pagos del financiamiento que se otorgue.

La necesidad e importancia de este proyecto es porque constituye un servicio básico para la lotificación Campestres Los Horizontes. Los resultados reflejan que es un proyecto integralmente viable, que contará con los ingresos y la generación de utilidades significativas, generando un valor agregado económico a la lotificación Campestre Los Horizontes Fase I y constituirá la plataforma para la siguiente Fase II, que se tiene contemplada lotificar.

La comercialización de los lotes es por mediante la promoción para la venta de los mismos, la cual se realizan en dos modalidades al contado y al crédito, constituyendo estas últimas las más importantes, al momento de concretarse una venta. Si la venta de lote es al contado se solicita el pago de lote vendido. Si la venta del lote es al crédito se requiere de un enganche, de acuerdo al plazo al que se requiere el financiamiento y el saldo a financiar a plazos mediante pagos mensuales, mismos que no exceden de los cinco años.

Las características propias del Campestre Los Horizontes y los precios de los lotes, han mostrado que desde el año 2002 en que inicio la venta de lotes a la fecha, de un total de 385 lotes, han vendido 297 lotes que representan un setenta y siete por ciento (77%) del total, figurando pendientes de venta de 88 lotes que representan un veintitrés por ciento (23%) del total, es decir que en un período de dos años estarían vendidos los 88 lotes indicados.

La lotificación Campestre Los Horizontes administrada por Inmobiliaria La Montaña, S.A., ha tenido una buena aceptación por los compradores de los lotes, dadas las características propias de la misma y las modalidades de financiamiento, con las que se promueve la venta de los lotes.

#### **DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL:**

En un tiempo en que los valores evolucionan rápidamente y los recursos son más escasos, el desarrollo organizacional se ha perfilado como el instrumento socio-técnico mas utilizado para: administrar el cambio y comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo.

Particularmente, el estudio del clima organizacional permite establecer la forma en que los individuos perciben su trabajo, su rendimiento y su productividad entre otros aspectos.

Se señalan 3 estrategias para administrar el cambio:

1. "Empíricas racionales: se asume que las personas, por ser racionales, cambiarán toda vez que comprendan que el cambio les resulta ventajoso.
2. Base de la conducta: el cambio se produce por medio de un proceso de reeducación, en el cual se descartan las antiguas normas y se reemplazan por otras nuevas.
3. Poder coercitivas: supone que el cambio es el acatamiento de los que tienen menos poder, a las instrucciones de los que tienen más poder"<sup>1</sup>.

Sin desconocer la racionalidad de las personas, ni la estructura de poder, el desarrollo organizacional se basa en la segunda estrategia, que a su vez, se le ha asociado con una cuarta estrategia que considera a la organización como un sistema adaptativo y plantea que "el cambio no solo es un disparador para la mejora, sino que permite rediseñar la organización desde el punto de vista sistémico"<sup>2</sup> y focalizándose en el grupo, más que en el individuo, para cambiar las normas.

La investigación organizacional debe centrarse en estudiar los fenómenos que se desprenden de la interacción establecida entre los diferentes participantes involucrados en la organización: los fines de ésta, con énfasis en la perspectiva de la planificación estratégica; los roles que se asignan o que son asumidos por los diferentes participantes en la organización; así como el medio ambiente organizacional.

El papel que juega el diagnóstico se vuelve fundamental, como primer paso para mejorar el desempeño y efectividad de la organización o empresa y del colaborador, pero principalmente para construir indicadores con los cuales comprar el resultado de cualquier posible intervención en la organización.

---

<sup>1</sup> Chin, Benne. "Ambiente Laboral". Alfagrama Ediciones S.R.L, Buenos Aires Argentina, 2007. Pág. 38

<sup>2</sup> IDEM Pág. 40



El diagnóstico organizacional se vale de modelos para estudiar los fenómenos sobre los cuales pretende actuar la administración para propiciar el cambio y así establecer las variables y las relaciones entre estas.

Si lo que se busca es tener una aproximación certera a la dinámica funcional del sistema socio técnico, al basarse en sondeos preliminares en la organización y en algún modelo que establezca las relaciones entre los diferentes componentes, hace más factible el insertar modificaciones previstas (planeadas) que garanticen la marcha sin disfunciones, por dos vías posibles:

1. La innovación tecnológica
2. La del mejoramiento de la motivación
3. La satisfacción
4. Comportamiento de los colaboradores

El modelo para el diagnóstico nos permitirá:

- a. Detectar las áreas de mejoramiento
- b. Relacionar variables con posibles resultados y la multicausalidad de estos
- c. Identificar relaciones causales entre componentes del sistema socio técnico
- d. Planear la intervención modificadora.

Establecer las premisas de validez y confiabilidad, distinguir las causas de síntomas, tales como:

- Rotación excesiva
- Impuntualidad
- Ausentismo
- Presentismo
- Tortuguismo
- Errores

➤ Estrés en el trabajo

El mensaje de un cambio para una buena atención y organización es claro: un cambio en cualquier elemento de la organización afecta a todos los demás. Un diagnóstico con estos modelos nos pondrían en el sondeo de la percepción que las personas tienen sobre los otros factores, agrupando sus respuestas en las otras tres categorías, además del ambiente de trabajo.

Si nos planteamos ideas claras dentro de una empresa o una organización para un trabajo más efectivo al público, las respuestas nos darán una idea clara de los cambios que deben implementarse.

“Se plantea un modelo basado en 6 características fundamentales para un buen funcionamiento dentro de la empresa u organización con fines de tener un buen servicio a nivel general”<sup>3</sup>:

- ✓ Propósitos
- ✓ Estructura
- ✓ Relaciones
- ✓ Liderazgo
- ✓ Mecanismos de apoyo
- ✓ Incentivos

## **EL INDIVIDUO, SU FUNCIÓN SOCIAL Y SU PODER EN EL TRABAJO**

Las personas tenemos una doble esencia: somos individuos, ego y somos comunidad, sin embargo la última edición de eventos sociales y económicos evidencian la primacía y la potencialización del individualismo: nadie se compromete con nada ni con nadie, todo y todos somos reemplazables, nadie nos necesita, eventualmente la seguridad laboral y social desaparecen.

---

<sup>3</sup> Chin, Benne. “Ambiente Laboral”. Alfagrama Ediciones S.R.L, Buenos Aires Argentina, 2007. Pág. 41

Las relaciones laborales se vuelven impersonales e informales, los empleos son temporales, los trabajadores son eventuales. Por otro lado las mujeres y los hombres no somos seres de adaptación, somos seres de transformación. La teoría de acción comunicativa es una herramienta para el trabajo efectivo de personas en ámbitos sociales oprimidos. En la sociedad somos sistema, pero también somos individuos. Los intereses individuales, a través del dialogo y la argumentación sin pretensiones de poder, se pueden identificar con los intereses comunitarios.

Las mayorías de las organizaciones o empresas establecen una mayor disposición hacia lo relacionado con la producción o adquisición de equipo que en la capacitación del talento humano. Generalmente no se tiene la misma prioridad cuando se habla de producción y cuando se habla del talento, es decir de la inversión que se hace en este; empresas y organizaciones deben de tratar de invertir mas en desarrollar el talento de sus empleados que en la parte operativa, ya que de la forma en que se tiene contacto con las demás personas, establecemos cierta categoría que acredita a dichas empresas y su desarrollo es lo único que le permitirá lograr un valor diferenciado en el mercado.

El talento humano con experiencia es limitado, por lo que debe de mantenerse actualizado para responder con profesionalismo a las necesidades de cualquier tipo de información que las personas deseen, de acuerdo con las nuevas condiciones tecnológicas y el entorno cambiante de las organizaciones o empresas.

A lo largo de nuestra vida, nos damos cuenta de cómo las personas con talentos son valoradas por empresas e instituciones; quien no ha escuchado decir “desde que determinada persona salió de la empresa todo anda pies arriba”.

El talento hace la diferencia en una época en que establecerla es clave, un gran número de empresas están en búsqueda constante de aquellos que tienen más visión, olfato, oído y tacto.

Esta nueva óptica de gestión centrada en el individuo pone de manifiesto la esencia de la gestión estratégica del talento humano, su orientación está centrada en demostrar la existencia de relaciones prácticas de gestión entre estos, al igual que ocurre en otras empresas u organizaciones que la mayor parte de las veces, requieren incorporar individuos que, con perfiles mejorados, supongan un tipo diferente de capital humano con habilidades individuales que añadan valor a la empresa, pero con base a la premisa de obtener beneficio mutuo.

Las empresas, cada vez más, centran su atención en técnicas de reclutamiento que le permiten identificar al individuo que posee habilidades necesarias para desempeñar las actividades inherentes al puesto de trabajo sin realizar esfuerzos adicionales a su preparación, fuera de la introducción necesaria y el conocimiento de las políticas de la empresa, en realidad no se observa que la persona cumpla con ciertos perfiles para la atención al cliente, aspectos como capacidad, respeto, tolerancia, tranquilidad, buenas relaciones interpersonales etc.”<sup>4</sup>.

Las personas que una vez aplican en los perfiles necesarios para determinada empresa son muy importantes, ya que estratégicamente dan la orientación al público que visita, que es muchas veces todo lo que se requiere para que este tranquilo, bien atendido y tenga una información adecuada de lo que se le está ofreciendo.

---

<sup>4</sup> Chin, Benne. “Ambiente Laboral”. Alfagrama Ediciones S.R.L, Buenos Aires Argentina, 2007. Pág. 63

Las personas, junto con sus conocimientos y habilidades intelectuales, se convierten hoy en la base principal de la nueva organización o empresa. La nueva cultura organizacional implica que las personas dejan de ser simples recursos humanos para ser considerados los nuevos socios de la organización por su inteligencia, habilidades y destrezas. El talento humano es la esencia de la gestión del conocimiento en una empresa u organización y a su vez se vuelve prioridad. Una mejora en conjunto de la calidad personal y un posicionamiento del valor humano deben ser los objetivos más importantes de los responsables de las empresas u organización.

Considerando los cambios que operan en el ambiente laboral, la gestión del talento humano será cada vez mas importante con el paso del tiempo, con las técnicas de administración del talento humano es posible impactar efectivamente en los resultados de una empresa u organización, siendo necesario que cada empresa u organización desarrolle una filosofía propia para la atención al publico, modos, formas, habilidades y otras características que sean dirigidas directamente a los colaboradores que tienen ese primer contacto con la población que visita.

El esfuerzo que todas las personas hacen dentro de una empresa u organización es vital para un buen funcionamiento, si esta se encuentra interesada en proporcionarlo, la empresa u organización marcharan adelante, pero en caso contrario, se detendrá; la capacidad de los colaboradores de una empresa es no solo el esfuerzo o la actividad humana que se realiza para obtener algo, son también otros factores como el conocimiento y la educación del individuo , sus intereses, aptitudes, habilidades y potencial para el posible desarrollo de un objetivo, las personas encargadas de cada departamento incluyendo las jefaturas o gerencias deben de capacitar a su personal, invertir en ellos para que el fruto de su trabajo sea vea reflejado.

## **EL TRABAJADOR O COLABORADOR:**

“Es indudable que cada trabajador de una institución tiene diferentes motivos para trabajar en ella, tomando como base la jerarquía de las necesidades de Maslow, se tiene el motivo de seguridad donde la persona tiende a buscar seguridad en su trabajo es decir, un trabajo aceptable y ser aceptado por los demás.”<sup>5</sup>

Otro motivo es de afiliación, el cual la mayoría de la gente experimenta, pues le gusta estar en compañía de otros; “si bien es cierto que este deseo o necesidad es mas fuerte en una personas que en otras, así como mas potente o importante bajo cierto tipo de circunstancias”<sup>6</sup>.

Las teorías del personal están relacionadas entre la motivación y los incentivos; los incentivos son considerados de ordinario como objetos, condiciones o estímulos externos al organismo, esto lleva a considerar el incentivo como algo fuera del empleado. El incentivo lleva a la persona a un estado de excitación que lo motiva a acercarse o a retirarse de el. Los incentivos son metas, como objetivos que hacen que los individuos dirijan sus actividades. En el ambiente laboral son las recompensas esperadas.

Los incentivos se ven incluidos en las diversas teorías de motivación del personal, pero como recompensas que el personal sabe serán dadas por un tipo de comportamiento en el trabajo, es decir: si el trabajador produce mas, hay aumento de sueldo, el dinero es el incentivo que se ofrece al empleado para que tenga una producción mas elevada, si un empleado esta motivado fuertemente por dinero, el incentivo o recompensa surtirá efecto, pero si el empleado esta motivado por la afiliación este incentivo económico no hará que este cambie su comportamiento, no lo motivará, que el dinero aunque impone no le será

---

<sup>5</sup> Chin, Benne. “Ambiente Laboral”. Alfagrama Ediciones S.R.L, Buenos Aires Argentina, 2007. Pág. 270

<sup>6</sup> IDEM Pág. 270

suficiente como incentivo: solo le interesa estar trabajando junto con sus compañeros, tener cercanía y amistad.

Los incentivos pueden servir para motivar a los colaboradores, pero solo funcionan cuando satisfacen las necesidades que tiene el trabajador, se motiva al colaborador cuando el incentivo que se le ofrece satisface una necesidad y surge otra de mayor jerarquía. De esta forma el incentivo es de gran ayuda para motivar al personal, pero únicamente cuando es utilizado eficientemente.

Las teorías de motivación del personal utilizadas en el ambiente laboral hacen uso del incentivo para motivar, se aplican para influir en el comportamiento del colaborador, para que éste realice las actividades necesarias para alcanzar los objetivos de la institución y de él mismo. De esta forma se esta realizando la motivación personal.

De tal manera, la motivación se vale de los incentivos como medio para estimular, influir o hacer que las personas hagan su trabajo con agrado y entusiasmo, ya que la motivación es el proceso de estimular a un individuo para que realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada por el motivador.

Algunas de las teorías de motivación del personal son:

- ✓ Teoría de la madurez
- ✓ Teoría de los dos factores
- ✓ Teoría de la motivación económica
- ✓ Teoría de la equidad
- ✓ Teoría de la expectativa

Los planes de incentivos no económicos son los que están destinados a operar sobre las necesidades de seguridad y sociales, según las necesidades de Maslow y corresponden a los siguientes tipos:

- ✓ Reconocimiento de sus meritos y esfuerzos individuales
- ✓ Oportunidad de ascender y mejorar económicamente
- ✓ Seguridad para el y para los suyos
- ✓ Inclusión en el cuerpo de la empresa

### **EL LIDERAZGO DE LOS SUPERVISORES O JEFES HACIA EL COLABORADOR:**

“Se definen dos categorías para el liderazgo: los directores, jefes o supervisores que centran su atención en la producción y los que la centran en el colaborador, pasando por una serie de grados hacia un extremo u otro.

Los directores, jefes o supervisores que centran su atención en la producción consideran que su tarea principal es supervisar a la gente más que acelerar su producción; dan lineamientos generales a los trabajadores acerca de cómo realizan sus labores y dejan detalles a la iniciativa de cada trabajador. Los directivos centrados en el empleado demuestran camaradería y el empleado produce eficientemente, tienen niveles de producción altos cuando se lleva con efectividad este enfoque”<sup>7</sup>.

Los directores, jefes o supervisores que centran su atención en la producción consideran que su tarea principal consiste en hacer que se efectúen las actividades. A los subordinados los tienen como un medio para lograr el trabajo en vez de considerar y pensar que tienen necesidades y formas de sentir, tratando de convencer a cualquiera que cuestione su medio de trabajo, dando instrucciones específicas y aplicando una supervisión rigurosa para asegurar que sus instrucciones se lleven a cabo. Estos directivos o jefes centrados en la producción tienen un grupo con baja productividad en la mayoría de los casos, porque el liderazgo utilizado no es motivante para el personal, aunque es

---

<sup>7</sup> Chin, Benne. “Ambiente Laboral”. Alfagrama Ediciones S.R.L, Buenos Aires Argentina, 2007. Pág. 270



efectivo en ciertas situaciones en que se requiera elevar la producción, en las cuales el estilo anterior, centrado en los empleados, ya no funciona. El estilo de la supervisión afecta la motivación del grupo, y por consiguiente su rendimiento laboral.

El liderazgo es la influencia que ejerce una persona sobre otra, o la que ejerce un grupo de personas sobre un número mayor de individuos, la motivación es el proceso de estimular a un individuo para que realice una acción que satisfaga alguna de sus necesidades y alcance alguna meta deseada por el motivador. El personal directivo debe tener acciones de liderazgo para motivar al personal.

Un líder entendiendo como director, jefe o supervisor que tiene a su cargo una planilla de personal, ha de dar ocasión para satisfacer las necesidades de sus trabajadores, es decir debe de crear oportunidades motivacionales que produzcan los resultados deseados; un eficiente liderazgo dará por resultado una productividad elevada y colaboradores satisfechos.

## **SERVICIO AL CLIENTE**

Independiente de que la empresa sea pública, privada, multinacional, gran empresa, mediana o pequeña, con actividades industriales o de servicios, y sea la tarea que desarrollamos en ella, todos los miembros de la empresa estamos implicados en el servicio al cliente.

El servicio al cliente no es una decisión optativa sino un elemento imprescindible para la existencia de la empresa y constituye el centro e interés fundamental y la clave de su éxito o fracaso. El servicio al cliente es algo que podemos mejorar si queremos hacerlo.

Todo aquello que apliquemos a un área de la empresa es aplicable a las demás, estén directa o indirectamente implicadas en el servicio al cliente.

Una definición amplia que podemos dar de servicio al cliente podría ser la siguiente: “todas las actividades que ligan a la empresa con sus clientes constituyen el servicio al cliente”. Entre estas actividades podemos mencionar las siguientes:

Las actividades necesarias para asegurar que el producto/servicio se entrega al cliente en tiempo, unidades y presentación adecuada.

- Los servicios de atención, información y reclamaciones de clientes.
- El servicio de atención, información y reclamaciones de clientes
- La recepción de pedidos de la empresa.

Todas las actividades mencionadas anteriormente constituyen los dos grandes grupos de actividades de la empresa: las llamadas actividades primarias o técnicas y las secundarias o comunicativas.

Por ejemplo, si se trata de un restaurante, las actividades principales consisten en la compra de materias primas con las que elaboran los platos que luego servimos a los clientes, por lo que percibimos nuestros ingresos, mientras que, las actividades secundarias serian aquellas que realiza la empresa para conseguir la máxima satisfacción de los clientes, en conjunto a todas ellas les llamamos actividades de servicio al cliente, entre las que se encuentran la distribución física y la logística.

En los restaurantes dispondremos de camareros, su número, su formación, su uniforme y trato que dispensen al cliente componen nuestra logística o la forma característica que hemos adoptado para hacer llegar los productos a los clientes.

Otras actividades típicas del servicio al cliente son: el tratamiento de las reclamaciones y el servicio postventa.

Por otra parte, hay una serie de actividades que forman parte del servicio al cliente, por tanto, son actividades secundarias y, además, constituyen aéreas de actividad principal de la empresa o, dicho de otro modo, es difícil deslindar el porcentaje a asignar al servicio al cliente y al área de actividad principal de la empresa. Entre ellas mencionaremos la venta, la recepción de pedidos, la facturación, el embalaje y la presentación, los créditos, las condiciones de pago y los cobros.

¿Cómo encaja el servicio al cliente en el mundo actual de la empresa, sometido a una gran presión derivada del elevado número de competidores que luchan entre sí para arrebatarle un trozo del mercado?

Por parte de la oferta, se registran una creciente cantidad de productos y servicios presentes en el mercado con características similares que elevan el número de alternativas disponibles a la hora de la decisión de compra, disminuyendo la fidelidad del cliente.

Del lado de la demanda, existen un consumidor más informado y exigente, con un nivel de compra elevado, que conoce sus derechos y la manera de ejercerlos. Este consumidor es cada vez más reticente ante la saturación de mensajes publicitarios genéricos o mal dirigido, lo que produce una necesidad de afinar en el trato humano para lograr la satisfacción del cliente.

Esta situación genera una coyuntura en la que las empresas deberían ser más competitivas en tres aspectos: en el servicio, en las relaciones y en el valor añadido.

- **Servicio:** orientar la empresa al cliente como objetivo integral y prioritario dirigido a obtener la satisfacción y permanecer en el mercado.

- **Relaciones:** conseguir la idealización del cliente.
- **Valores añadido:** nos diferenciara de la competencia, generado una preferencia hacia la empresa por la que se trabaja.

En este contexto, el servicio al cliente puede convertirse en una herramienta estratégica de marketing no solo para conseguir que los errores sean mínimos y se pierda el menor número de clientes posibles, sino para establecer un sistema la mejora continua en la empresa.

- **Percepción:** es un proceso mental por el que se selecciona, organiza e interpreta la información a fin de darle significado. Es la visión de la realidad que una persona tiene, que variara en función de sus circunstancias.
- **Expectativa:** es aquello que una persona cree que puede o debe ocurrir, y está condicionada por las referencias externas y las experiencias anteriores.

La percepción global del cliente en la valoración que hace con respecto a nuestra empresa comparada con otras. Y los elementos que la componen son los elementos tangibles y los elementos intangibles.

- **Elementos tangibles:** todo lo que se percibe a través de las instalaciones, medios técnicos, equipos, productos/servicios que oferta y medios humanos, es decir, el personal que le atiende.
- **Elementos intangibles:** que se traducen en fiabilidad o confiabilidad, capacidad de la empresa para responder en las condiciones prometidas, prestigio de la marca, experiencia en el mercado, cultura y nivel de compromiso con el cliente, cartera de clientes que confían en la empresa, etc.

Los productos tienen atributos o características físicas y ventajas que informan sobre sus utilidades o funcionalidades, es decir, aquellos para lo que sirven.

Pero tiene significado, es decir, en función del significado que el atribuyamos y la imagen que queramos proyectar de nosotros mismos a nivel social. Por lo tanto, el producto posee significados que reflejan la realidad subjetiva del consumidor como individuo y como miembro de un grupo social.

Entendemos el producto, no como algo anónimo, sino ligado a la marca que le transmite una parte importante de su identidad.

Según Levitt, todos los productos o servicios tienen cuatro dimensiones: genérica, esperada, aumentada y potencial.

**Genérica:** el producto genérico está formado por las características comunes y mínimas como; cuatro ruedas en un vehículo, viajar sin accidentes en avión, etc., es decir, son los elementos con que contamos en el producto, no marca diferencias.

**Esperadas:** añade a la dimensión genérica todos los servicios tradicionales que espera el cliente como: espera mínima, recepción adecuada, condiciones de pago cómodas, etc.

**Aumentada:** esta añade a lo esperado una serie de ventajas que el cliente no espera, excede sus expectativas y, por tanto, puede producir muchas satisfacciones. Como: ofrece prestaciones adicionales en vehículos, el airbag en el puesto del copiloto, etc., al precio de serie.

**Potencial:** cuando los beneficios aumentados han perdido su poder de incrementar satisfacción, la empresa debe centrarse en el producto potencial, que incluye todas las cosas que podrían hacerse para atraer y mantener a los clientes y que, en el futuro, se convertirán en producto aumentado.

El servicio al cliente está formado por todas las características, actos e informaciones que materializa las cuatro dimensiones vistas del producto y que tratan de que el cliente perciba un constante producto potencial. Debe ser un servicio al cliente proactivo, que se anticipa al cliente, frente al servicio reactivo, que soluciona problemas una vez producidos.

Considerando la importancia que tiene la subjetividad del cliente para la percepción del producto, el concepto del servicio al cliente varía tanto que debería definirse para cada sector e incluso cada empresa por la intangibilidad que la hace difícil de generalizar.

## **LA PERSONALIDAD**

Se entiende la personalidad como un proceso que abarca desde el nacimiento hasta la muerte en el que interaccionan todos los aspectos que tienen que ver con la vida: psíquico, físico, socioculturales y ambientales. El sistema sanitario poco a poco va transformándose, pasando de un sistema basado en la atención parcializada del trastorno físico como única fuente susceptible de tratamiento, a un sistema sanitario orientado a la atención integral de la persona y su proceso vital.

No es posible formular ninguna definición de personalidad y universalmente aceptada. “Una persona mentalmente sana se supone que cumple las siguientes características”<sup>8</sup>:

- Que mantiene una actitud adecuada hacia si mismo y el autoconocimiento consiguiente.

---

<sup>8</sup> Silva García, Luís. “Auxiliares De Enfermería (servicio vasco de salud)”. Editorial Mad S.L., España 2006. Pág.13

- Desarrolla sus potencialidades y creatividad personal.
- Tiene una integración armoniosa entre los distintos rangos atributos de la personalidad.
- Capacidad de autonomía e independencia.
- Una percepción de la realidad libre de distorsiones.
- Una buena adaptación al entorno, lo que incluye el afecto hacia los otros, las relaciones interpersonales satisfactorias y la integración a su grupo.

Para entender el proceso salud-personalidad y la vertiente psico-mental se menciona cuatro puntos fundamentales:

- Aspecto multifactorial: es el resultado de múltiples factores que integran a la persona. Estos son los aspectos físicos, psíquicos, sociales, culturales y ambientales.
- Concepto de interacción: consiste en entender las consecuencias de la interacción de todos los aspectos, debemos darnos cuenta que cualquier relación de afecto, emoción o sentimiento de la persona va a tener repercusiones somáticas, las cuales pueden ser positivas o negativas. Las repercusiones negativas se pueden transformar en expresiones orgánicas tales como: cefaleas, anorexia, bulimia, trastornos digestivos, etc. Que por otra parte el estado de enfermedad influye sobre los cambios económicos y sociales, pues la persona enferma no va a poder cumplir sus compromisos, realizar su trabajo en condiciones y mantener una buena calidad de vida.

Puede aparecer enfermedad mental por una situación marginal socioeconómica de la persona relacionada con las malas condiciones higiene- ambientales. Son también factores de enfermedad mental los aspectos culturales, valores y creencias.

- Concepto de dinamismo de la salud: a tener en cuenta es la dinámica del proceso de salud. Esta incluye el desarrollo del ciclo vital y del proceso de salud.
- Normalidad y trastorno

“El autor comenta algunas características de la salud-personalidad, que son también las de una buena salud psicológica en la experiencia personal, recordando los indicadores de salud establecidos en el congreso de perpiñan en el año 1976”<sup>9</sup>:

1. Capacidad de reaccionar ante las dificultades y frustraciones adaptándose a la nueva situación, o bien si esta situación no se sana, procurando cambiarla.
2. Capacidad de crecimiento a través del proceso vital, sin quedar estancado o sin decantarse hacia un proceso regresivo.
3. Capacidad de adquirir autonomía mental y tipificar las propias normativas que rigen el propio criterio y el comportamiento.
4. Integrar todo el aspecto personal en una unidad o identidad que comprenda toda la vida e incluso la propia muerte.
5. Establecer relaciones interpersonales positivas y satisfactorias tanto para el propio sujeto como para los demás.
6. Poner encontrar goce en la prosecución misma de los objetivos vitales, aunque no se obtengan los resultados apetecidos.

### **LAS EMOCIONES COMO MEDIO DE COMUNICACIÓN:**

Aunque no hablemos de nuestras emociones, la mayoría de las veces las personas de nuestro entorno saben con exactitud como nos sentimos. Eso se debe a que las emociones y los estados de ánimo básicos se manifiestan en la expresión del rostro, en la actitud corporal, en el tono de voz y en los gestos. Las

---

<sup>9</sup> Fonti Rodon, Jordi. “Religión, Psicopatología y Salud Mental”: (Introducción a la Psicología de las experiencias religiosas y de las creencias). Editorial Paidós Ibérica S. A, Barcelona 1999. Pág. 24



reacciones fisiológicas y el comportamiento agresivo en caso de miedo, indignación, tristeza, alegría y rechazo son parecidos en todas las culturas. Desencadenan en las otras reacciones emocionales involuntarias iguales o complementarias: comprensión, pero también cólera, miedo o rechazo.

“Las señales emocionales entre las personas son, en principio sencillas. La correcta interpretación de este tipo de señales presupone un cerebro emocional intacto”<sup>10</sup>.

### **El proceso de la comunicación**

La comunicación tiene un papel funcionalmente en el servicio al cliente. Considerado que los clientes constituyen la razón de ser de la empresa, ya que toda empresa que desee permanecer en el mercado necesita tener clientes fieles, es en la empresa donde la comunicación adquiere especial relevancia.

La vía más importante que la empresa utiliza para comunicarse con sus clientes es a través de su personal. Aunque estamos en la era de las telecomunicaciones, la mayor parte de los contactos se siguen dando en persona o a través del teléfono, si bien es cierto que cada vez hay más empresas que añaden a estos canales tradicionales la venta a través de internet, el uso de catálogos de venta por correo, etc.

Cuando la empresa se comunica con sus clientes en persona, no solo transmite información concreta relativa a la situación y producto específico, sino, además, todos los valores y creencias que constituyen la cultura de la empresa.

El aspecto físico de la persona que nos atiende, es decir, su forma de vestir, su actitud, todo ello es información valiosa sobre el tipo de empresa y el servicio que ofrece a sus clientes.

---

<sup>10</sup> Boeck, Karim. Gardmer, Howard. “Que es la Inteligencia Emocional”. Editorial Edaf S. A, Madrid España 1996. Pág. 39

El concepto de comunicación se basa en los siguientes términos:

Emisor, receptor canal, mensaje, feed-back.

En esencia, podemos decir que la comunicación es la transmisión de información entre dos o más seres humanos; por información entendemos deseos intenciones, decisiones u opiniones.

Para transmitir estos contenidos se emplean signos. En servicio al cliente se trata, básicamente, de la palabra, que puede ser oral o escrita y que tendrá unos significados conocidos y compartidos por ambos interlocutores para que dicha comunicación alcance su objetivo.

En el modelo de comunicación, tenemos, por una parte, los sujetos: quien comunica y a quien lo comunica. Que son emisor y receptor respectivamente, el uno habla y el otro escucha. Cuando tratamos con clientes, es posible que nuestro producto o servicio sea adquirido por un consumidor final o por una empresa distribuidora, instaladora, fabricante, etc.

Esta transmisión de información, generalmente, ira en ambos sentidos, es decir se produce un intercambio de mensajes alternándose los papeles de emisor y receptor, es lo que llamamos retroalimentación o feedback.

El objeto de comunicación o contenido de la comunicación es lo que denominamos mensaje.

Hay otros elementos como el vehículo a través del cual se transmite el mensaje y el canal. En comunicación oral directa, el vehículo es la palabra hablada mientras que el canal a través del que llega el sonido es el aire; en comunicación telefónica, el canal es el teléfono.

### **Etapas en la comunicación**

- **Codificación del mensaje:**

En el momento inicial, el elemento imprescindible para que se produzca la comunicación es la voluntad de comunicarse, de tener intención de transmitir con éxito un mensaje a un receptor; para ello, necesitamos codificar el mensaje, dotarlo de unos códigos o signos que sean entendibles para el receptor.

Debemos hablara a cada cliente en un lenguaje comprensible para él, no utilizar términos excesivamente técnicos ni vulgares. Nosotros somos los expertos conocedores de aquellos que vendemos, pero por encima de todo somos expertos en la relación con el cliente.

- **Emisión del mensaje:**

La etapa siguiente es la emisión del mensaje. Una vez que lo hemos codificado, lo materializamos a fin de que pueda ser oído, visto, etc., por el receptor. Cuando hablamos con un cliente, utilizamos el volumen adecuado, ni demasiado alto, ni demasiado bajo, garantizado que pueda oírlo a una intensidad que no moleste a su oído.

- **Recepción del mensaje:**

A continuación, viene la etapa de recepción del mensaje. Nuestra información llega a su destino, el receptor.

- **Comprobación de la comprensión del mensaje:**

Por último, pero no menos importante, debemos hacer la comprobación de la comprensión del mensaje. El emisor pide al receptor alguna señal que le permita confirmar que el significado del mensaje ha sido alcanzado, esto se consigue preguntado indirectamente sobre algún aspecto transmitido en el mensaje.

Demos tener presente que lo normal es desempeñar, alternativamente, el papel de emisores y receptores, ya que continuamente estamos realimentando o retroalimentado la comunicación, al seguir escuchando al cliente y respondiendo a sus necesidades, haciendo nuevas preguntas para ajustar nuestras argumentaciones y guiando la comunicación hacia el objetivo planteado en cada caso: venta de producto/servicio, facilitar información, dar soluciones a una reclamación, etc.

Supongamos que el cliente nos está comprando una lavadora y que, después de informarnos sobre las características de la lavadora que necesita, hemos averiguado que el lugar donde quiere instalarla es estrecho. Es entonces, le mostramos una lavadora de 40cm de ancho y de carga superior y, para comprobar que hemos entendido su mensaje, preguntamos: ¿esta lavadora encajaría en el espacio que tiene reservado?

- Con la respuesta a esta pregunta, el cliente nos va a permitir:
- Continuar con la argumentación sobre esta lavadora concreta.
- bien reorientar nuestro asesoramiento hacia otro producto más adecuado a sus necesidades.

Que perseguimos con esta técnica? Conseguir la máxima eficacia en el proceso de comunicación que, en nuestro caso, no solo es un objetivo valido en sí mismo, sino la verificación de nuestras profesionalidades.

En las tareas de comunicación directa con el cliente, nuestras prioridades son, por este orden, las siguientes:

- Satisfacer las necesidades de nuestros clientes.
- Conseguir satisfacer nuestro objetivo comercial: realizar una venta, fidelizar a un cliente, superar sus reticencia sobre servicio posventa, informar, etc.

Porque si conseguimos satisfacer las necesidades de nuestros clientes es más probable que consigamos realizar una venta que si lo intentamos a la inversa. Y esta venta se puede hacer a un nuevo cliente, también llamado cliente potencial, o a un cliente actual, que ya pertenecía a nuestra cartera de clientes. En este último caso, cuando lo que tenemos ante nosotros es una queja o reclamación, el planteamiento es el mismo, el cliente nos está dando una oportunidad para fidelizarle, es la prueba de fuego, y si salimos airoso tendremos un cliente para toda la vida.

### **Lenguaje verbal y lenguaje no verbal**

Cuando hablamos con nuestros clientes utilizamos el lenguaje verbal, pero, además, hay otros signos de comunicación no verbal, cuya función consiste no solo en rodear o contextualizar al vehículo principal que es la palabra, sino que, también, aportan autenticidad, es decir, el receptor los percibe y procesa como palabras “dichas a gritos”. El receptor confirma con ellos la veracidad de lo que decimos, si es de verdad o se trata de algo fingido, estereotipado, vacío de sentimientos. Estos sistemas de señales componen lo que denominamos lenguaje no verbal, y son:

#### **El lenguaje gestual:**

La forma de mirar, de sonreír, de asentir con la cabeza, etc.

#### **Los matices en la expresión:**

Enfatizando algún aspecto, utilizado el tono de voz para dar mayor o menor importancia, los distintos registros de agudo, grave y su modulación, el ritmo al hablar, la intensidad, etc.

#### **La apariencia física y uniformidad:**

La forma de vestir y los ademanes constituyen otra forma de lenguaje no verbal que denominamos “Lenguaje corporal”. La forma de movernos, la postura, lo que hacemos con nuestros brazos, todos ellos completan el significado que las personas atribuimos a los signos lingüísticos.

Sabemos ya que, al entrar en contacto con un cliente, no solo transmitimos información sobre el producto o servicio mediante la palabra. Además, debemos considerar que la representación física de la empresa. Cuando el cliente ve, si aspecto externo es cuidado, el cliente lo atribuye a la empresa, es decir, si visten de modo adecuado a la situación, el cliente traduce este mensaje en términos de “esta empresa me ofrece seriedad y garantía, responde a lo que esperaba de ella” y, al contrario.

Por esta razón, es frecuente que los comerciales y las personas que trabajan de cara a los clientes utilicen el “uniforme”, que las normas no escritas, pero respetadas por el cliente, sean tenidas en cuenta por la empresa.

Existen políticas en todas las empresas, incluso cuando no se hayan comunicado explícitamente, que se refieren al aspecto externo, la apariencia externa comprende, también, todos aquellos cuidados relativos a higiene y cuidado personal.

## **Obstáculos en la comunicación**

### **Los ruidos**

El intercambio de significados con el cliente por medio de palabras y el lenguaje corporal puede sufrir interferencias, es decir “ruidos”. El ruido es todo elemento que entorpece el proceso de comunicación, pudiendo incluso llegar a anularlo.

Otras de las formas de ruido más habituales son las siguientes:

Falta de voluntad de comunicarse: cuando se está de cuerpo presente, pero con la cabeza a mil kilómetros, de modo que no estamos interesados en resolver la necesidad del cliente, difícilmente conseguiremos que tenga lugar una buena comunicación.

### **La defensividad**

Es una forma más sutil de ruido. El cliente escucha algo del vendedor, pero este no le merece confianza, comprende el mensaje, pero no funciona porque no lo otorga crédito; de algún modo percibe una amenaza, un riesgo de no ser comprendido. Para que se establezca una comunicación satisfactoria y abierta, debe usarse un lenguaje común y libre de perjuicios.

### **Conocimiento insuficiente de los productos o servicios:**

El dominio del vocabulario y la seguridad de la información del producto o del servicio, la cual se adquiere con mucha práctica y la capacidad se adquiere con el tiempo. Además se debe saber que son puntos fuertes para argumentar al cliente como ventajas, todos sus puntos débiles, ya que ambos nos servirán para orientar al cliente adecuadamente.

### **Incapacidad para escuchar**

A veces no se conoce el trabajo que realizamos en la empresa, y se sabe mucho acerca de los productos que se venden, pero el agrado por hablar no es agrado la cual prescindimos de escuchar lo que el cliente busca.

## **El entorno**

Puede ser, también, una forma de ruido, cuando no respetamos la información que ofrecemos códigos inequívocos al cliente sobre su acierto en elegir la empresa, la seguridad de que va a ser bien atendido, la garantía de seriedad, saber hacer, etc. Todo lo que se quiere transmitir al cliente debe plasmarse en el ambiente que rodea al escenario donde se desenvuelve la acción de ofrecer un servicio de calidad al cliente.

### **LAS EMOCIONES Y LA INTELIGENCIA EMOCIONAL:**

Durante muchos años, se creyó que el cociente intelectual (C.I) era lo más importante para alcanzar una vida equilibrada y exitosa. En 1905 se propusieron y pusieron en práctica métodos que medían como era de inteligente una persona, lo que permitirá establecer rangos entre genios, inteligentes, normales, poco inteligentes y hasta discapacitados mentales: lo cual, en muchas ocasiones, produjo sensaciones de frustración entre quienes quedaban en los últimos niveles. Además en muchas personas con un C.I bajo alcanzaban reconocimiento social y éxito, y otras brillantes a duras penas lograban sobrevivir.

“La inteligencia emocional es la capacidad que tenemos las personas de conocer y manejar positivamente nuestras motivaciones internas y nuestros impulsos”<sup>11</sup>. De lo que se trata, es de proporcionarle inteligencia a las emociones, y de evitar que los sentimientos arrasen con toda racionalidad.

La inteligencia emocional, por el contrario, no puede medirse con unas escalas predeterminadas, puesto que se trata de rasgos sociales determinados por la capacidad que tenga cada persona para controlar sus propios sentimientos y emociones, así como los de los demás; de esa manera, es posible relacionarse con uno mismo y por ende, con el resto de las personas que nos rodean con

---

<sup>11</sup> De Eloarza Martínez, Gustavo. “Programa Para el Desarrollo de la Inteligencia Emocional”. Editoriales Zamora, Bogotá Colombia 2005. Pág. 7



confianza y respeto. Independientemente del cociente intelectual (C.I) una persona puede destacarse socialmente por tener desarrollada su Inteligencia Emocional (I.E).

### **LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL TRABAJO:**

“Si hay un secreto para el éxito, es el siguiente: entender el punto de vista del otro y ver las cosas con sus ojos”<sup>12</sup> quien pretenda tener éxito debe saber manejar con destreza las emociones propias y de los demás. Las emociones positivas estimulan el éxito profesional: si nos entusiasma la tarea que debemos realizar, nos resultara fácil esforzarnos en cumplirla. Si nos sentimos a gusto en nuestro puesto de trabajo porque nuestros compañeros son agradables, nuestro rendimiento será mayor. Por el contrario las emociones negativas nos frenan: cuando nos enfadamos por culpa de nuestro jefe, nos resulta difícil implicarnos en el trabajo. Si tenemos miedo de perder nuestro puesto de trabajo, sin darnos cuenta cometeremos más errores durante la jornada laboral.

“La inteligencia y las emociones atribuyen un importante papel al conocimiento de unos mismo y a la sensibilidad frente a otros, a lo que se le denomina inteligencia intrapersonal o interpersonal”<sup>13</sup>

La inteligencia emocional abarca cualidades como la comprensión de las propias emociones, la capacidad de saber ponerse en el lugar de otras personas y la capacidad de conducir las emociones de forma que mejore la calidad de vida.

---

<sup>12</sup> Boeck, Karim. Gardmer, Howard. “Que es la Inteligencia Emocional”. Editorial Edaf S. A, Madrid España 1996. Pág. 117

<sup>13</sup> IDEM Pág. 21

Lo que integra la competencia emocional, son cinco capacidades parciales diferentes:

- ✓ **Reconocer las propias emociones:** poder hacer una apreciación y dar nombre a las propias emociones es uno de los pilares de la inteligencia emocional, en el que se fundamentan la mayoría de las otras cualidades emocionales. Solo quien sabe que se siente como se siente puede manejar sus emociones, moderarlas y ordenarlas de manera consciente.
- ✓ **Saber manejar las propias emociones:** emociones como el miedo, la ira o la tristeza, la felicidad, el rencor, el amor, la apatía, la ambición, el resentimiento; son mecanismos de supervivencia que forman parte de nuestro baraje básico emocional. No podemos elegir nuestras emociones, no se pueden simplemente desconocer o evitar, pero esta en nuestro poder conducir nuestras reacciones emocionales y completar o sustituir el programa de comportamiento congénito primario, como el deseo o la lucha de las formas de comportamiento aprendidas y civilizadas como el flirteo o la ironía. Lo que hagamos con nuestras emociones el hecho de manejarlas de forma inteligente, depende de la inteligencia emocional.
- ✓ **Utilizar el potencial existente:** los verdaderos buenos resultados requieren de cualidades como la perseverancia, disfrutar aprendiendo, tener confianza en uno mismo y ser capaz de sobreponerse a las derrotas.
- ✓ **Saber ponerse en el lugar de los demás:** la empatía ante otras personas requiere la predisposición a admitir las emociones, escuchar con concentración y ser capaz también de comprender pensamientos y sentimientos que no se hayan expresado verbalmente.
- ✓ **Crear relaciones sociales:** en todo contacto con otras personas entran en juego las capacidades sociales; en el trato con los clientes, en la

discusión de la pareja, en las entrevistas de presentación etc. que tengamos un trato satisfactorio con las demás personas depende, entre otras cosas, de nuestra capacidad de crear y cultivar las relaciones, de reconocer los conflictos y solucionarlos, de encontrar el tono adecuado y de percibir los estados de ánimo del interlocutor.

### **¿Por qué necesitamos las emociones?**

Las emociones son mecanismos que nos ayudan:

- A reaccionar con rapidez ante acontecimientos inesperados.
- A tomar decisiones con prontitud y seguridad
- A comunicarnos de forma no verbal con otras personas.

Nuestra vida está llena de decisiones, cuando más variadas son las posibilidades de elección, menos nos ayuda la lógica formal por sí sola. Nuestro cerebro tiene dificultades en prever y considerar como un ordenador los innumerables elementos a favor o en contra.

Por experiencia sabemos que a menudo una sanción en el estómago o una voz interior nos ayuda más a tomar la mejor decisión que todas las reflexiones racionales que podamos hacer. A esta sensación se le denomina “indicador somático”. Los indicadores somáticos positivos y negativos son señales del cerebro emocional que nos advierten del peor asunto o nos indican una oportunidad única. Identifican de forma automática los elementos del escenario que son relevantes para nosotros personalmente. Los indicadores somáticos nos ayudan a clasificar un problema y determinar su importancia, sin embargo en determinadas circunstancias pueden también tener consecuencias desventajosas.

## **MANEJO DE LAS EMOCIONES:**

La autorregulación emocional, es un trabajo que ocupa todas las horas del día, de forma consciente o inconsciente, nos damos cuenta de lo que sienta bien en nuestra alma; mientras que las personas que viven de manera intensa sus emociones buscan la serenidad de la naturaleza para relajarse, los temperamentos más fríos, menos excitables, necesitando estímulos más fuertes.

En nuestros constantes esfuerzos por mantener en jaque nuestras emociones, reguladas y equilibradas olvidamos con facilidad que las emociones no solo representan una debilidad, sino también un potencial, nuestra solidez emocional es la que decide en que medida conseguiremos desarrollar nuestras capacidades innatas. “el genio no es otra cosa que trabajo y aplicación”<sup>14</sup>

El reconocimiento de las propias emociones son el alfa y el omega de la competencia emocional. Solo quien aprende a percibir las señales emocionales, a etiquetarlas y aceptarlas, puede dirigir sus emociones y ahondar en ellas. Atención supone a percibirse y ser consciente del propio mundo interior con el objetivo de no ser avasallados por él.

La mayoría de nosotros hemos desarrollado estrategias de represión y de evasión para enmascarar o dar otro sentido a las emociones desagradables o inaceptables. De manera automática, y sin que seamos conscientes de ello, solo permitimos el acceso de nuestra conciencia a determinadas emociones y anulamos otras. Para percibir las propias emociones, manejarlas y desarrollarlas necesitamos un distanciamiento interior frente a nosotros mismos, tratándose más bien de observar y relativizar desde fuera las propias turbulencias emocionales como un observador objetivo y neutral, sobre todo que no emita juicios de valor.

---

<sup>14</sup> Boeck, Karim. Gardmer, Howard. “Que es la Inteligencia Emocional”. Editorial Edaf S. A, Madrid España 1996. Pág. 73

Cultivar la vida emocional de esta manera presupone de 3 cosas importantes:

- ✓ Dar entrada a las emociones
- ✓ Prestar atención a las señales emocionales
- ✓ Identificar el desencadenante

Dejar de interpretar las emociones y someterlas a censura. Las emociones no son ni buenas ni malas, son simplemente información sobre nosotros mismos y nuestro bienestar anímico.

Convertir en una costumbre el hecho de prestar atención a las señales emocionales que el cuerpo emite en todo momento: síntomas físicos como la súbita aparición de sudores, la tensión de los músculos, los dolores de cabeza, las contracciones del estomago o los sonrojos, pero también las señales cognitivas como la falta de concentración o el vacío interior.

La atención nos ayuda a sacar el mejor partido posible a las emociones y estados de ánimo. Se llegamos a comprender bien nuestros motivos y la influencia que ejercen sobre nosotros, estaremos también mejor en situación para hacer lo correcto.

### **LA MOTIVACION:**

Se refiere a la forma como una persona emocionalmente inteligente logra un propósito o saca adelante un proyecto. Hacerlo implica una actitud, que en esencia podemos ubicar en dos extremos: el optimismo y el pesimismo.

Optimista es aquella persona que ha evaluado sus emociones, sus potencialidades y decide enfrentar los retos. Y si acaso fracasa en el primer intento, aprende de las experiencias y toma nuevos bríos para seguir adelante, segura de que, esta vez si, logrará lo propuesto. Es alguien que mira con esperanza el horizonte.

En contraposición, la persona pesimista es aquella que se da por vencida ante la primera dificultad, ante la primera piedra que se le atraviesa en el camino, sin detenerse a quitarla o sin dar un pequeño salto para superarla. La persona pesimista, emocionalmente apática, vive en la desesperanza, sus metas son cortas y, por ende mediocres. No mira al horizonte sino que solo ve lo inmediato.

Es preciso vivir las emociones negativas, sin dejarse llevar por ellas, pues esto construirá un desequilibrio emocional. De lo que se trata es de darles vuelta, aprender de ellas para lograr el crecimiento personal. La motivación, tanto para nosotros como para los demás, se divide en dos categorías fundamentales:

- ✓ La motivación intrínseca
- ✓ Motivación extrínseca

### **Motivación intrínseca:**

Es la que nos damos cada uno de nosotros, que esta sujeta a nuestro control y tiene capacidad para auto aferrarse. “Si las personas hicieran lo que les gusta el mundo seria mas amable, mucho mejor porque disfrutamos ejecutando una actividad física o intelectual, produciendo una motivación intrínseca positiva. Incluso las emociones positivas, así no estén directamente relacionadas con la actividad, también pueden ejercer una influencia positiva en la motivación intrínseca, como cuando damos a conocer nuestro trabajo”<sup>15</sup>.

Las emociones negativas, como la ira, la tristeza, pueden repercutir en la motivación intrínseca en la medida en que sean incompatibles con emociones positivas.

---

<sup>15</sup> García Márquez, Gabriel. “Programa Para el Desarrollo de la Inteligencia Emocional”. Editoriales Zamora, Bogotá Colombia 2005. Pág. 20

Algunas de las emociones negativas que inciden en la no ejecución o en la realización deficiente de una actividad son la ansiedad, la ira, el aburrimiento, la pereza, la desidia, el desconocimiento de los objetivos de la actividad.

### **Motivación extrínseca:**

Es originada afuera, y también tiene consecuencias en la realización de actividades, por pequeñas que estas sean existen las emociones prospectivas y las retrospectivas. Las emociones prospectivas son las que están ligadas de forma directa con los resultados de las tareas (premios o estímulos) como la esperanza, las expectativas de disfrute y la ansiedad.

Las emociones retrospectivas, como la alegría, el orgullo y la tristeza, sirven de base para el desarrollar la motivación extrínseca en la ejecución de tareas académicas, en el caso contrario, experimentar decepción o vergüenza conduce a alcanzar resultados negativos.

## **ESTRÉS**

### **Delimitación conceptual del estrés**

El trabajo general estrés en las personas y puede llegar a producir graves problemas en su salud. Implícitamente, en esta visión se asume una concepción negativa del estrés como una experiencia nociva a eliminar. Sin embargo, esto no es siempre así, ni tiene porque serlo. El estrés es un fenómeno adaptativo de los seres humanos que contribuye, en buena medida, a su supervivencia, a un adecuado rendimiento en sus actividades y a un desempeño eficaz en muchas esferas de la vida. La vida humana se da en un mundo en que el estrés es un fenómeno común y familiar. Ahora bien, lo que resulta negativo y llega a ser nocivo es que esa experiencia sea excesiva incontrolada o incontrolable. Para

constatar esa doble valoración del estrés algunos autores utilizan dos términos diferentes “<eustres> y <distres>”<sup>16</sup>.

- El primero hace referencia a situaciones y experiencias en las que el estrés tiene resultados y consecuencias predominantemente positivas porque produce la estimulación y activación adecuadas que permiten a las personas lograr en su actividad unos resultados satisfactorios con costes personas razonables.
- El segundo, hace referencia a situaciones y experiencias personales desagradables, molestas y con probables consecuencias negativas para la salud y el bienestar psicológico.

La distres es un aspecto el que ha recibido más atención en la investigación científica y habitualmente se ha entendido en este sentido el término genérico <estrés>. Así, de forma coloquial, se habla de estrés para referirnos a esas experiencias de presión y demandas excesivas que la persona ha de afrontar sin tener los recursos adecuados ni saber muy bien cómo hacerlo. De este aspecto predominante negativo del estrés, se describirá a continuación se hará relevancia social y por entender que los conocimientos, las estrategias de intervención existentes pueden resultar útiles, beneficiosos para comprender mejor la experiencia humana en el trabajo y los problemas que con frecuencia han de afrontar las personas o las organizaciones. Además, la información relevante acerca de cómo prevenir o corregir situaciones, eventos y comportamientos que producen resultados, consecuencias negativas para las personas y las propias organizaciones laborales.

Habitualmente los resultados y la eficacia organizacional se avalúan en términos de beneficios económicos, de posición de liderazgo en el mercado, de

---

<sup>16</sup> Peiro, José Maria. “Desencadenantes del Estrés Laboral”. Editorial Pirámide, Madrid España 2000. Pág. 10



calidad de producto o servicio, de viabilidad competitiva a medio y largo plazo. Es mucho menos frecuente evaluar otro tipo de resultados aunque su inadecuada consecución puede poner en peligro los primeros. Se refiere a las consecuencias que el trabajo tiene para las personas que lo desempeñan. Como señala el autor “el bienestar y las enfermedades de los individuos no son vistas ordinariamente como resultados organizacionales, ni siquiera en parte”<sup>17</sup>. Son muchos los aspectos de la organización que afectan a ese bienestar o la salud física y mental. Las condiciones ambientales, el tipo de trabajo, las relaciones sociales, los roles que se desempeñan, los sistemas de promoción y el estilo de dirección son importantes determinantes del bienestar, la salud, la calidad de vida laboral y la satisfacción de los miembros.

Se han ofrecido diversas estimaciones en términos económicos de las pérdidas producidas por el estrés laboral. Recientemente se ha hecho hincapié en la necesidad de que las organizaciones se preocupen más de la calidad de vida laboral que ofrecen a sus empleados. En una situación en que la ventaja competitiva primordial proviene de la calidad de los recursos humanos disponibles, proporcionar calidad de vida laboral es una forma de conseguir de las personas una mayor implicación en la misión y los objetivos de la organización.

El estrés se ha definido como esfuerzo agotador para mantener las funciones esenciales al nivel requerido, como la frustración y amenaza que no puede reducirse o como imposibilidad de predecir en el futuro.

Se han clasificado las definiciones de estrés en función de que lo conceptual como estímulo, respuesta, percepción o transacción. Las definiciones del estrés como estímulo se inspiran en el uso que de este concepto hace la física, en el marco del estudio de la resistencia de los materiales. Allí, el estrés

---

<sup>17</sup> Peiro, José María. “Desencadenantes del Estrés Laboral”. Editorial Pirámide, Madrid España 2000. Pág. 11

denota una fuerza externa que se aplica a un determinado material produciéndolo una deformación.

En el ámbito psicológico, diversos autores han definido el estrés como las fuerzas externas que producen efectos “transitorios o permanentes sobre la persona”<sup>18</sup> lo caracterizan como situaciones nuevas, intensas, rápidamente cambiantes e inesperadas. Las definiciones del estrés como respuesta lo conceptualizan como respuesta fisiológicas o psicológicas que la persona da ante un determinado estímulo ambiental o estresor. Entre otras definiciones quizás es una respuesta general del organismo ante cualquier estímulo estresor o situación estresante; o la respuesta adaptativa, mediante por características individuales, consecuencia de una acción externa, situación o evento que pone además físicas y/o psicológicas especiales sobre una persona. Finalmente las definiciones del estrés como transacción entre persona y ambiente suponen que este fenómeno solo se caracteriza adecuadamente si se tiene en cuenta la situación ambiente así como la peculiar relación en que la persona se encuentre respecto de esa situación a lo largo del tiempo.

Dos tipos de definiciones podemos distinguir en esta categoría:

1. Las que consideran las discrepancias entre las demandas planteadas al individuo (externa y internas) y sus capacidades para afrontarlas, considerando también la apreciación que ese individuo hace de esas discrepancias;
2. Las que atienden a las discrepancias entre las características del ambiente y las preferencias de los individuos sobre el mismo.

---

<sup>18</sup> Peiro, José María. “Desencadenantes del Estrés Laboral”. Editorial Pirámide, Madrid España 2000. Pág. 12

## **Ambiente físico de trabajo y contenidos del puesto como fuentes de estrés laboral**

Los estresores objetivos y percibidos juegan un papel relevante en el desarrollo de las experiencias de estrés; en sus consecuencias. Intuitivamente se reconoce dicho papel, siendo posible identificar una serie de ellos. No obstante, resulta complejo elaborar una conceptualización que resulte útil para la intervención sistemática basada en conocimientos científicos relevantes.

Durante la última década se ha ido tomando progresivamente conciencia de los factores psicosociales del trabajo y de la necesidad de conocer, comprender mejor las condiciones que pueden hacerlo más humana y menos nociva para las personas. Es, pues, imposible ofrecer una lista finita de estresores y de sus consecuencias. Si además tenemos en cuenta que la condición de estresor, de acuerdo con lo establecido en el modelo transaccional, depende del tipo de apreciación que la persona hace la situación, de su vulnerabilidad al mismo, es decir, de sus características individuales y de las estrategias de afrontamiento disponibles, se comprenderá mejor la complejidad del problema. Sin embargo, es posible y conveniente identificar conjuntos estimulantes en el trabajo que con frecuencia producen tensión y otros resultados negativos en las personas. En vista en mejorar las condiciones de trabajo es necesario identificar elementos recurrentes en cuya presencia las personas suelen experimentar estrés y sus consecuencias negativas.

Los principales estresores del ambiente laboral físico que han recibido una atención considerable en la investigación psicológica y ergonómica; se ha desarrollada en el ámbito de la salud laboral. A continuación se presenta el ambiente estresor:

- **El ruido** es un estresor importante en determinados ambientes de trabajo. También se puede decir que el ruido, fatiga, dolores de cabeza, irritabilidad y dificultades para concentrarse. Estos contribuye a

incrementar la probabilidad de accidentes y reduce las posibilidades de comunicación social en el puesto de trabajo.

- **La iluminación** son relevantes tanto para el rendimiento como la salud y el bienestar psicológico. Una iluminación inadecuada en el trabajo puede tener consecuencias negativas para la visión, dolores de cabeza, fatiga visual, tensión y frustración por resultar el trabajo más molesto y costoso.
- **La temperatura** de las personas intercambian constantemente calor con su entorno; este intercambio está influido por factores personales y ambientales (temperatura en el ambiente, humedad, velocidad del movimiento del aire y temperatura de radiación). Se han desarrollado diversos índices para predecir el confort térmico a partir de estos cuatro factores y su impacto sobre el bienestar. Trabajos que requieren decisiones críticas o discriminaciones finas son afectados negativamente por el exceso de calor, la destreza manual se deteriora en condiciones de baja temperatura pudiendo ser causa de accidentes.
- **La Higiene** en los lugares de trabajo no siempre son satisfactorias y adecuadas. La suciedad, el entrono polvoriento, la falta de ventilación, la inadecuación de las aéreas de descaso y las condiciones de mantenimiento de los sanitarios son aspectos que pueden producir insatisfacción, irritación y frustración.

### **Las relaciones interpersonales y grupales como estresores laborales**

Las relaciones interpersonales y grupales son habitualmente valoradas positivamente. Diversos teóricos de la motivación han señalado que la afiliación es uno de los motivos básicos de la persona. Teniendo esto en cuenta, cabe esperar que los ambientes de trabajo que promueven el contacto con la gente serán, por lo general, más beneficiosos que aquellos que lo impiden o lo dificultan. De hecho, las oportunidades de relación con otros en el trabajo es una variable que aparece positivamente relacionada

con la satisfacción, negativamente con la tensión y la ansiedad. Esto no significa que las relaciones interpersonales en el trabajo siempre resulten positivas. Con cierta frecuencia, pueden convertirse en uno de los estresores más severos e importantes. A continuación se presentan los aspectos más habituales de las relaciones interpersonales y de las situaciones sociales que llegan a ser fuente de estrés.

- **La presencia y densidad social** en los lugares de trabajo, ya que entre más incrementa la densidad de la sociedad laboral se mejora la satisfacción, por esto hay más oportunidad de relacionarse y ayuda.
- **Tipos de relaciones**, la calidad de las relaciones es un factor importante a la hora de determinar su potencial estresor. La buena relación entre los miembros del grupo de trabajo son un factor central de la salud personal y organizacional, que por lo contrario las relaciones de desconfianza, sin apoyo, poco cooperativa, predominantemente destructivas pueden producir elevados niveles de tensión y estrés entre los miembros.
- **Relaciones con los superiores**, es un referente importante en el trabajo para un buen número de personas; suele ser una de las fuentes de recompensas o sanciones. De ahí puede partir la relación con su superior, donde puede ser una fuente de bienestar o por el contrario de tensión y estrés.
- **Las relaciones con los compañeros**, “son otras fuente potencial de estrés”<sup>19</sup>. la rivalidad entre compañeros por conseguir condiciones o situaciones más ventajosas, la falta de apoyo emocional en situaciones difíciles e incluso la falta de relaciones entre iguales,

---

<sup>19</sup> Peiro, José María. “Desencadenantes del Estrés Laboral”. Editorial Pirámide, Madrid España 2000. Pág. 55

especial en los niveles más altos de la organización, esto puede provocar un alto nivel de estrés entre ellos.

- **La relación con usuarios y clientes**, el estrés en profesionales de servicios han puesto de manifiesto que el trabajo con personas y las relaciones con ellos, en especial si estos presenta problemas personales o familiares (pacientes, personas con problemas sociales, marginados, etc.), son una fuente importante de estrés. estas personas las cuales prestan un servicio y ayuda a otras personas llegan a experimentar sentimientos de despersonalización, agotamiento emocional, cinismo y otras reacciones de rechazo emocional hacia esas personas. Estas experiencias ha sido caracterizado como síndrome de "estar quemado" o "burnout".

### **LAS RELACIONES SOCIALES:**

Son parte de nuestra inteligencia emocional, pues son fruto de la manera como percibimos y aceptamos a los otros, y de la forma como nos proyectamos, para lo cual, además de la empatía, debemos establecer óptimos mecanismos de comunicación.

Se debe de hacer énfasis en la necesidad de controlar nuestras emociones, de manera completamente intencional. Algunas personas dejan que sus acciones estén determinadas por el azar o por las otras personas, con la doble intención de eludir responsabilidades y de **"echarle la culpa"** a los otros en caso de que los resultados no sean óptimos.

La verdadera fuerza, el motor para nuestras acciones, esta adentro de nosotros mismo solo tenemos que buscarla y encontrarla, el primer valor para ser feliz, para triunfar en las relaciones con los demás, es **"querernos nosotros mismos"**

Una persona emocionalmente inteligente es aquella que se quiere a si misma, y que por ello está en disposición y en capacidad de auto conocerse, autor respetarse, auto motivarse con el mismo y con las personas que le rodean a su alrededor.

## **CAPÍTULO II**

### **TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **2.1 Técnica de Muestreo**

La muestra fue seleccionada de la **Inmobiliaria Campestre los Horizontes**, fue una muestra no aleatoria de selección intencionada o a conveniencia, ya que consistió en la elección de una muestra cuyas características fueran similares a las de la población objetivo, y las investigadoras determinaron la representatividad de modo subjetivo. Estuvo segmentada por el personal que labora en el departamento de cobros, un total de 20 personas.

#### **2.2 Técnica de Recolección de Datos**

La técnica fue la aplicación del test de Maslach. Test estandarizado el cual consistió en una serie de 22 afirmaciones que ayudaron a establecer los sentimientos y pensamientos, con relación a su interacción de trabajo, ya que el test permitió medir el desgaste profesional, cansancio emocional, despersonalización y realización personal.

Se realizó una pequeña evaluación por medio de una serie de preguntas con el fin de ahondar como se sintieron los colaboradores en ese momento en relación a las emociones manifestadas diariamente.

Así mismo se realizó un taller con al tema “la inteligencia emocional y como manejarla”.

Se realizó una auto evaluación la cual estuvo comprendida en la aplicación del test de Maslach.

El procedimiento para la realización del trabajo fue de la siguiente forma:



- **Fase 1:** Se efectuó contacto con el personal y se hizo la selección de la muestra.
- **Fase 2:** Se evaluó el área emocional.
- **Fase 3:** Se presento el taller.
- **Fase 4:** Se evaluó los resultados del taller y la aplicación del test de Maslach.
- **Fase 5:** Se realizó un análisis de resultados obtenidos en la aplicación del test al personal y taller realizado.
- **Fase 6:** Se agradeció por su participación y colaboración en esta investigación y presentación de los resultados obtenidos.

### **2.3 Técnica de Análisis Estadísticos**

El análisis se realizo con base en la información obtenida en la investigación fue a nivel cualitativo, y los resultados se presentaron a través de graficas y cuadros.

### **2.2 INSTRUMENTOS**

Los instrumentos que se aplicaron fueron: 1) test de Maslach, de Maslach, C. y Jackson S. E. (1986), es un test estandarizado y consta de veintidós afirmaciones, que permite medir el desgaste profesional, cansancio emocional, despersonalización y realización personal; es de resolución fácil y sencilla utilizaron papel y lápiz, y se aplicó en 15 minutos. 2) Se presentó el Taller, tuvo como tema principal la "Inteligencia Emocional".

## **CAPÍTULO III**

### **PRESENTACIÓN, ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **3.1 CARACTERÍSTICAS DEL LUGAR Y LA POBLACIÓN:**

##### **Características del lugar**

Las oficinas centrales de La Inmobiliaria Campestre los Horizontes están ubicadas en la 31 avenida 1-13, zona 7 Utatlán I, el proyecto principal se llama “Campestre los Horizontes”, ubicado en el municipio de Santo Domingo Xenacoj, del Departamento de Sacatepéquez a 45 kilómetros de la ciudad de Guatemala. La primera fase del proyecto cuenta con 385 lotes de los cuales ya se han vendido 277, y esta contemplada una segunda fase.

La lotificación se distingue porque es de clase media y baja, los terrenos tienen estándares mínimos destinados para la construcción de viviendas requeridos e incluyen un área de cada lote destinada a la siembra de árboles, los cuales han existido durante un período que supera los 20 años aproximadamente.

##### **Características de la población**

La inmobiliaria cuenta con un total de 30 colaboradores, entre ellos administrativos, vendedores y el personal que se encarga del cuidado y mantenimiento de las áreas del proyecto.

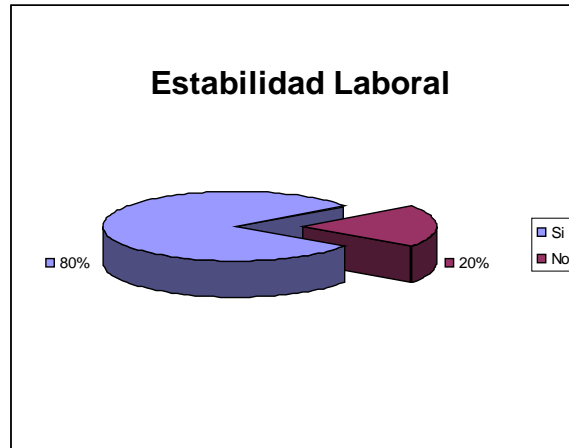
Los horarios de atención son: de lunes a viernes de 09:00 a 17:30 horas y los días sábados de 09:00 a 13:00 horas.

Todos los colaboradores tienen contacto directo con los clientes y aun más el personal de ventas ya que ellos se relacionan incluso con los familiares de las personas que adquieren un terreno, debido a que la lotificación se ha caracterizado por brindar un ambiente familiar.

## Análisis e Interpretación de los Datos

### 3.1.1 Presentación de resultados:

Gráfica No. 1



FUENTE: GUIA PARA CALIFICAR LA ENTREVISTA PRELIMINAR A COLABORADORES DE LA INMOBILIARIA CAMPESTRE LOS HORIZONTES.

1) El 80% de los colaboradores del departamento de cobros indicaron que les gusta realizar su trabajo, ya que sienten agrado y satisfacción por lo que realizan, el 20% restante indican que no les gusta el trabajo y que únicamente lo realizan por un fin económico. Se concluye que la mayoría está a gusto ya que desempeña el puesto el cual llena todos sus expectativas. La minoría no llena el perfil que se requiere para desempeñar el puesto y por ende el trabajo desempeñado no es de su agrado.

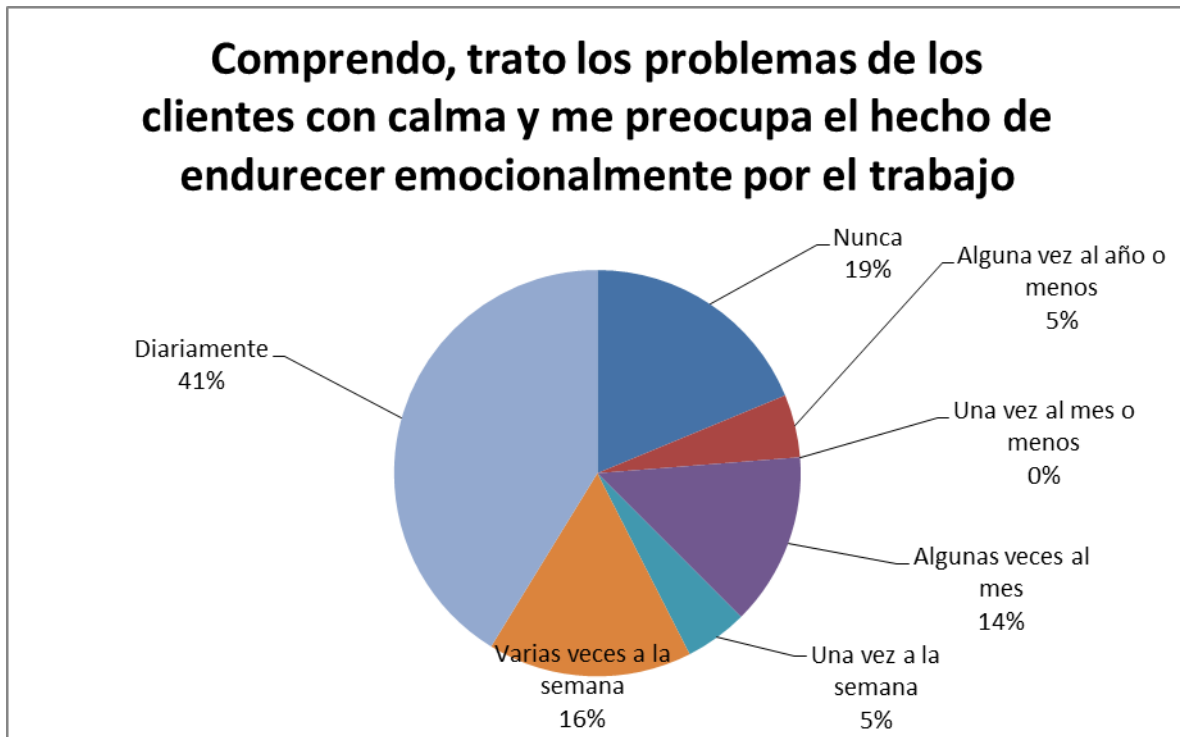
Gráfica No. 2



FUENTE: GUIA PARA CALIFICAR LA ENTREVISTA PRELIMINAR A COLABORADORES DE LA INMOBILIARIA CAMPESTRE LOS HORIZONTES.

2) El 70% de los colaboradores del departamento de cobros, cumplen con su labor, sin embargo no logran obtener incentivos monetarios, a pesar de que la empresa los motiva verbalmente no llegan a las metas establecidas y no es suficiente para ellos; el 30% restante indican que si los incentivan monetariamente, ya que logran cumplir con las metas establecidas. La mayoría de colaboradores trabaja sin recibir incentivo debido a que sus metas son muy altas, pero aun así son productivos para la empresa; y la minoría al llegar a la meta propuesta por la empresa es incentivado monetariamente.

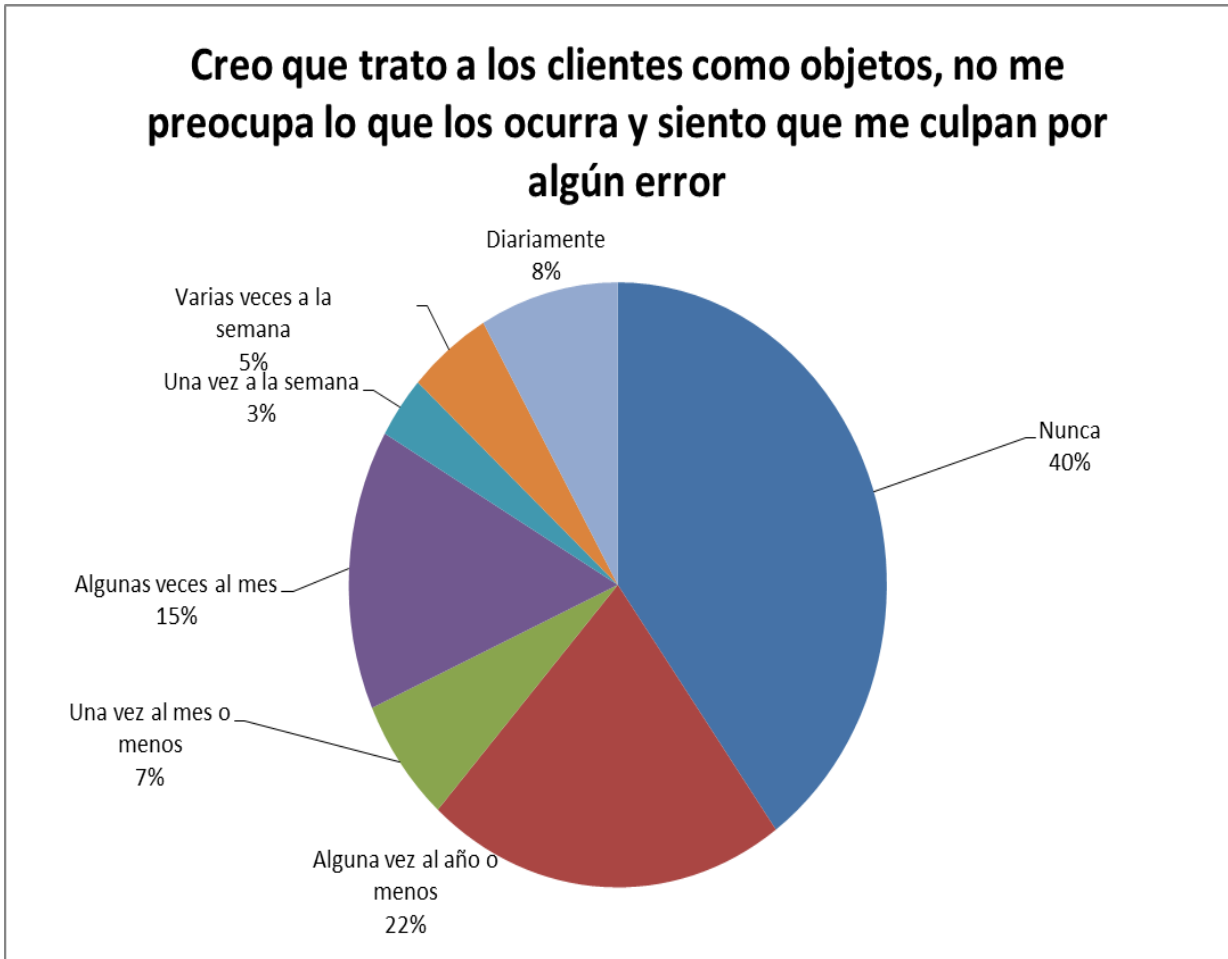
**Grafica No. 3**



Fuente: Test de Maslach, de Maslach, C. y Jackson, S. E. (1986).

Los datos obtenidos en el Test de Maslach dirigido a los colaboradores del departamento de cobros de la Inmobiliaria Campestre los Horizontes, en base al resultado indican que: Los colaboradores comprenden fácilmente, resuelven conflictos de los clientes tomando en cuenta que su estado emocional sea el más adecuado para sobre llevarlo al momento de tratar con el cliente, esto sucede diariamente obteniendo así con un porcentaje de 41%, el 40% de los colaboradores indican que les suele pasar alguna vez al año, una vez al mes, varias veces o una vez a la semana y el otro 19% de los colaboradores expresaron que nunca comprendieron o quizás no han logrado resolver conflictos y no poseen una estado emocional apto para enfrentarse con los clientes.

**Grafica No. 4**



**Fuente: Test de Maslach, de Maslach, C. y Jackson, S. E. (1986).**

Los datos obtenidos en el test dirigidos a los colaboradores del departamento de cobros de la Inmobiliaria Campestre los Horizontes, indican que: Los colaboradores nunca tratan a los clientes como objetos, se preocupan por el bienestar y no se sienten culpables por algún conflicto que puedan tener con el cliente obteniendo así en su mayoría el 40%. El otro 22% de los colaboradores expresaron que esto sí lo han llegado a sentir y se sienten culpables por lo menos alguna vez al año o menos. El 38% restante expresaron que su frecuencia ha sido de por lo menos una vez al mes, a la semana o hasta diariamente. En este resultado influye además la falta de capacitación a colaboradores (charlas motivacionales, cursos de cómo tratar a un cliente, el manejo del estrés, entre otros).

### **3.1.2 ANÁLISIS GENERAL:**

Dados los resultados de las graficas No. 2 y 3, correspondientes a la aplicación del test de maslach se concluye que, el 81% de los colaboradores de la Inmobiliaria Campestre los Horizontes, comprenden al cliente, tienen un trato eficaz, influyen positivamente con el trabajo en la vida de las personas, se sienten activos al momento de realizar sus labores, se sienten estimulados y crean una atmosfera relajada ante la comunicación, tratan los problemas emocionales con calma; sin embargo sienten temor que en algún momento determinado la carga de trabajo diaria, endurezca emocionalmente sus sentimientos y esto a su vez perjudique la labor con el cliente, ya que las diferentes reacciones yacen instantáneamente. Este temor es derivado de, la falta de instrucción, charlas, talleres, directrices y más; en relación al manejo y control de las emociones manifestadas al cliente.

El 19% restante de la población manifiestan que, han tratado al cliente como objetos impersonales, no se preocupan por lo que ellos puedan sentir, no se sienten culpables si algo no se maneja adecuadamente, se sienten agotados emocionalmente, les produce un sobre esfuerzo trabajar todo el día con demasiada gente, se han vuelto insensibles con las personas, demuestran frustración y estrés, así mismo sienten que los clientes les transmiten con facilidad el sentimiento de culpa no por hacer adecuadamente las labores.

Finalmente al hacer la unificación de los resultados del test de maslach y la entrevista preliminar inicial se determina que: El 81% de la población si les gusta la labor que realizan dentro de la empresa, cumplen con lo establecido y se han catalogado como trabajadores eficaces; sin embargo por la falta orientación les es imposible llegar a las metas establecidas, causándoles en ciertos momentos un desequilibrio laboral.

El resto de la población indican que: debido a que no les gusta la labor que realizan dentro de la empresa, su relación con el cliente se ha transformado en un ambiente negativo y de mínimo interés, manifestando que únicamente realizan su labor por beneficio económico. Esto puede llegar a ocasionar que la poca sensibilidad del colaborador se manifieste en estrés laboral y poco profesionalismo.



## **CAPÍTULO IV**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1 CONCLUSIONES:**

- Según las estadísticas la población conformada por 20 colaboradores que laboran específicamente en el departamento de cobros de la Inmobiliaria Campestre los Horizontes, la mayoría se encuentra estable emocionalmente, ya que desarrollan sus labores con satisfacción, agrado y profesionalismo, sin embargo la minoría de la población restante se siente inconforme y desmotivada, lo que indican que realizan sus labores únicamente por el beneficio económico, ya que no sienten el deseo de lograr las metas y el gusto de atender a los clientes.
- Se aporó conocimiento para el manejo de las emociones, mediante un taller y charlas motivacionales, ya que no existía una orientación que motivara al colaborador en relación al trato con el cliente y el manejo de sus emociones en situaciones desfavorables.
- La mayoría de la población estadísticamente demostró que realizan con eficacia y poseen un agrado por la labor que realizan dentro de la empresa, pero sin embargo no reciben el incentivo que debería obtener.
- Los colaboradores en la mayoría de las ocasiones no conocen a profundidad cual es la problemática actual del cliente en relación al contrato o convenio que tienen con la Inmobiliaria Campestre los Horizontes, es por ello que cuando los clientes les manifiestan actitudes de desacuerdo, los colaboradores inmediatamente reaccionan con enojo y molestia, desconociendo la causa principal.

## 4.2 RECOMENDACIONES

- Se sugiere que los jefes, gerentes o encargados de los diferentes departamentos que conforman la Inmobiliaria Campestre los Horizontes realicen más actividades como capacitaciones de estimulación, orientación y atención, talleres o bien charlas motivacionales para que los colaboradores logren mejorar su labor dentro de la empresa y de esta manera continúen laborando con ética y profesionalismo.
- Se sugiere que la empresa trabaje con metas a corto plazo, para que los colaboradores las puedan llegar a cumplir y así recibir el incentivo correspondiente, esto hará que los colaboradores vayan cumpliendo cada día más y se sientan motivados al momento de realizar su labor.
- Se sugiere a la empresa Campestre los Horizontes, que el estímulo hacia el colaborador no sea únicamente económico sino que también sea emotivo, para que logren obtener un estado emocional óptimo y eficaz.
- Se sugiere que la empresa tenga un perfil establecido para optar al puesto específicamente en el área del departamento de cobros dentro de la Inmobiliaria Campestre los Horizontes, para que de esta manera la persona tenga conciencia y conocimiento de lo que realizara. Así mismo analizar muy bien la experiencia y capacidad de cada persona.
- Se sugiere que la persona encargada específicamente del departamento de cobros, realice una evaluación mensual de sus colaboradores para determinar como están ejerciendo su labor y si de alguna manera se les puede apoyar en cualquier situación.
- Se sugiere orientar al colaborador específicamente del departamento de cobros de la Inmobiliaria Campestre los Horizontes en relación al comportamiento al momento de atender público, (tono de voz, presentación, gestos, lenguaje etc.) de esta manera lograr una mejor empatía colaborador-público.

## BIBLIOGRAFÍAS

**Boeck, Karin. Gardner, Howard.** “Que es la Inteligencia Emocional”. Editorial Edaf S. A., Madrid España 1996. Pág. 171.

**Chin, Benne.** “Ambiente Laboral”. Alfagrama Ediciones S.R.L, Buenos Aires Argentina, noviembre 2007. Pág. 271.

**De Eloarza Martínez, Gustavo.** “Inteligencia Emocional y Comunicación Positiva”. Editoriales Zamora, Bogotá Colombia 2005. Pág. 112.

**De Eloarza Martínez, Gustavo.** “Programa Para el Desarrollo de la Inteligencia Emocional”. Editoriales Zamora, Bogotá Colombia 2005. Pág. 112.

**Font, Jordi.** “Religión, Psicología y Salud Mental: (Instrucción a la Psicología de las Experiencias Religiosas y de las Creencias)”. Editorial Paidós Iberica S. A., Barcelona España 1999. Pág. 227.

**García Silva, Luis.** “Auxiliares De Enfermería (servicio vasco de salud)”. Editorial Mad S. L., España 2006. Pág. 250.

**Jiménez Jiménez, Alicia. Bueno Blanco, José Luís.** “¿Que motiva a sus colaboradores?”. Editorial F. C., Madrid España 2003. Pág. 166.

**Paz Couso, Renata.** “Servicio al cliente (La comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente)”. 1era Edición, Ideas propias Editorial, Vigo, Impreso en España 2005. Pág. 141.

**Peiro, José María.** “Desencadenantes del Estrés Laboral”, Editorial Pirámide, Madrid España 2000. Pág. 96.

**Rodríguez Mancilla, Darío.** “Gestión Organizacional”. 6ª. Edición, Editorial PYV, México 2005. Pág. 170.

# ANEXOS

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO (CUM)  
ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS  
LICENCIADO Elvin Orlando Velázquez Ramos  
ESTUDIANTES INVESTIGADORAS: Ingrid Arminda Carrera Cruz Y Ana Victoria Estrada  
Pinto.**

**ENTREVISTA PRELIMINAR A EMPLEADOS DE LA INMOBILIARIA  
CAMPESTRE LOS HORIZONTES**

- 1. ¿El trato es agradable con sus Jefes y compañeros de trabajo?**
  
- 2. ¿La empresa motiva en fechas especiales a sus empleados (cumpleaños, Día de la Madre, Día del Padre, etc.)?**
  
- 3. ¿La empresa se preocupa por que usted se profesionalice?**
  
- 4. ¿El trabajo que realiza es lo que a usted le gusta?**
  
- 5. ¿Recibe incentivos monetarios por cumplir con sus metas de venta y recuperación de cartera?**
  
- 6. ¿Considera que la empresa debería de proporcionar charlas o talleres dirigidos al Departamento de Cobros, sobre el manejo de emociones, para proporcionar un ambiente cordial con los clientes?**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**CENTRO UNIVERSITARIO METROPOLITANO (CUM)**  
**ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS**  
**LICENCIADO Elvin Orlando Velázquez Ramos**  
**ESTUDIANTES INVESTIGADORAS: Ingrid Arminda Carrera Cruz Y Ana Victoria Estrada Pinto.**

### **Escala de Maslach**

Instrucciones: a continuación se le presentarán una serie de afirmaciones en relación a como se siente usted como profesional prestando un servicio al público, la cual deberá contestar de manera exacta y sincera colocando una "X" a cualquiera que sea su respuesta.

1. Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

2. Me siento cansado al final de la jornada de trabajo

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

3. Me siento fatigado cuando me levanto por la mañana y tengo que ir a trabajar

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

4. Comprendo fácilmente como se sienten los clientes

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

5. Creo que trato a algunos clientes como si fueran objetos impersonales

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |



6. Trabajar todo el día con mucha gente es un esfuerzo

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

7. Trato muy eficazmente los problemas de los clientes

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

8- Me siento "quemado" por mi trabajo

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

9. Creo que influyo positivamente con mi trabajo en la vida de las personas

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

10. Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

11. Me preocupa el hecho de que este trabajo me endurezca emocionalmente

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Diariamente               |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |

12. Me siento muy

activo

|  |             |
|--|-------------|
|  | Diariamente |
|--|-------------|

13. Me siento frustrado en mi trabajo

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

14. Creo que estoy trabajando demasiado

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |

|  |                          |
|--|--------------------------|
|  | Una vez al mes o menos   |
|  | Algunas veces al mes     |
|  | Una vez a la semana      |
|  | Varias veces a la semana |
|  | Diariamente              |

15. Realmente no me preocupa lo que le ocurre a mis clientes

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

16. Trabajar directamente con personas me produce estrés

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

17. Puedo crear fácilmente una atmósfera relajada con mis pacientes

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

18. Me siento estimulado después de trabajar con mis clientes

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

19. He conseguido muchas cosas útiles en mi profesión

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

20. Me siento acabado

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

21. En mi trabajo trato los problemas emocionales con mucha calma

|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Nunca                     |
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |

22. Siento que los clientes me culpan por alguno de sus problemas

|  |       |
|--|-------|
|  | Nunca |
|--|-------|



|  |                           |
|--|---------------------------|
|  | Alguna vez al año o menos |
|  | Una vez al mes o menos    |
|  | Algunas veces al mes      |
|  | Una vez a la semana       |
|  | Varias veces a la semana  |
|  | Diariamente               |