

*La relación entre la inteligencia emocional, el sentimiento hacia la persona que sufre y el  
reconocimiento del sufrimiento, y la efectividad operacional de las organizaciones en  
Colombia*

Juan José Ospina Sanclemente y Santiago Salazar Gutiérrez

Pregrado en Administración de Empresas

Colegio de Estudios Superiores de Administración – CESA

Bogotá, D.C.

2026

*La relación entre la inteligencia emocional, el sentimiento hacia la persona que sufre y el  
reconocimiento del sufrimiento, y la efectividad operacional de las organizaciones en  
Colombia*

Autores

Juan José Ospina Sanclemente y Santiago Salazar Gutiérrez

Director

Nicolás Gómez Osorio

Pregrado en Administración de Empresas

Colegio de Estudios Superiores en Administración – CESA

Bogotá, D.C.

2026

## Tabla de Contenido

|                                                               |           |
|---------------------------------------------------------------|-----------|
| <i>Agradecimientos</i> .....                                  | 6         |
| <i>Resumen</i> .....                                          | 7         |
| <i>Abstract</i> .....                                         | 8         |
| <b>1.    Introducción</b> .....                               | <b>9</b>  |
| <b>1.1.   Planteamiento del Problema</b> .....                | <b>9</b>  |
| <b>1.2.   Justificación de la Investigación</b> .....         | <b>10</b> |
| <b>1.3.   Objetivos de la Investigación</b> .....             | <b>11</b> |
| <i>1.3.1. Objetivo General</i> .....                          | 11        |
| <i>1.3.2. Objetivos Específicos</i> .....                     | 11        |
| <b>2.    Revisión de Literatura</b> .....                     | <b>12</b> |
| <b>2.1.   Efectividad Operacional</b> .....                   | <b>12</b> |
| <b>2.2.   Inteligencia Emocional</b> .....                    | <b>14</b> |
| <b>2.3.   Sentimiento hacia la persona que sufre</b> .....    | <b>17</b> |
| <b>2.4.   Reconocimiento del Sufrimiento</b> .....            | <b>19</b> |
| <b>3.    Metodología</b> .....                                | <b>23</b> |
| <b>3.1.   Tipo y Diseño de la Investigación</b> .....         | <b>23</b> |
| <b>3.2.   Población y Muestra</b> .....                       | <b>24</b> |
| <b>3.3.   Instrumento de Recolección de Información</b> ..... | <b>26</b> |
| <b>3.4.   Procedimientos</b> .....                            | <b>28</b> |

|           |                                                                                                                                                |           |
|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>4.</b> | <b><i>Análisis de los Resultados</i></b> .....                                                                                                 | <b>30</b> |
| 4.1.      | <b>Modelo 1: Relación entre inteligencia emocional y reconocimiento del sufrimiento</b> .....                                                  | <b>30</b> |
| 4.2.      | <b>Modelo 2: Relación entre la inteligencia emocional, el reconocimiento del sufrimiento y el sentimiento hacia la persona que sufre</b> ..... | <b>30</b> |
| 4.3.      | <b>Modelo 3: Relación entre variables emocionales y efectividad operacional</b> ..                                                             | <b>31</b> |
| 4.4.      | <b>Síntesis de los resultados</b> .....                                                                                                        | <b>33</b> |
| <b>5.</b> | <b><i>Discusión de los Resultados</i></b> .....                                                                                                | <b>35</b> |
| 5.1.      | <b>Inteligencia emocional y reconocimiento del sufrimiento (H4)</b> .....                                                                      | <b>35</b> |
| 5.2.      | <b>Reconocimiento del sufrimiento y sentimiento hacia la persona que sufre (H5)</b><br>36                                                      |           |
| 5.3.      | <b>Variables emocionales y efectividad operacional (H6, H1 y H3)</b> .....                                                                     | <b>37</b> |
| 5.4.      | <b>Discusión integradora del modelo</b> .....                                                                                                  | <b>39</b> |
| 5.5.      | <b>Cumplimiento de los objetivos de investigación</b> .....                                                                                    | <b>40</b> |
| <b>6.</b> | <b><i>Conclusiones</i></b> .....                                                                                                               | <b>41</b> |
| <b>7.</b> | <b><i>Recomendaciones</i></b> .....                                                                                                            | <b>43</b> |
| <b>8.</b> | <b><i>Limitaciones</i></b> .....                                                                                                               | <b>46</b> |
|           | <b><i>Referencias</i></b> .....                                                                                                                | <b>49</b> |

## Índice de Figuras

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Figura 1.</b> Modelo de Hipótesis.....                          | 22 |
| <b>Figura 2.</b> Sector económico de los encuestados .....         | 25 |
| <b>Figura 3.</b> Trayectoria profesional de los encuestados.....   | 25 |
| <b>Figura 4.</b> Áreas de responsabilidad de los encuestados ..... | 26 |

## Índice de Tablas

|                                                                                                   |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabla 1.</b> Consistencia interna de las escalas .....                                         | 28 |
| <b>Tabla 2.</b> Relación entre inteligencia emocional y reconocimiento del sufrimiento.....       | 30 |
| <b>Tabla 3.</b> Inteligencia emocional y reconocimiento del sufrimiento sobre el sentimiento..... | 31 |
| <b>Tabla 4.</b> Determinantes de la efectividad operacional .....                                 | 32 |
| <b>Tabla 5.</b> Resumen de resultados de hipótesis.....                                           | 34 |

## **Agradecimientos**

Agradecemos de manera especial a nuestros directores de tesis durante la primera etapa de este proyecto, Thomas Manfred Tegethoff y Ricardo Santa Flórez, quienes con su conocimiento, guía y acompañamiento brindaron las bases académicas y metodológicas fundamentales para la construcción de esta investigación. Sus aportes fueron clave para estructurar el enfoque inicial del trabajo y orientar el desarrollo de nuestras ideas.

Asimismo, expresamos nuestro agradecimiento por la dedicación, disposición y apoyo brindados durante ese primer semestre, ya que sus enseñanzas y recomendaciones nos permitieron continuar este proceso y sacar adelante este proyecto de grado.

## Resumen

La efectividad operacional ha sido tradicionalmente abordada desde una perspectiva técnica; sin embargo, existe una creciente necesidad de comprender el papel de las variables emocionales en el desempeño organizacional. En este contexto, el presente estudio analizó la relación entre la inteligencia emocional, el sentimiento hacia la persona que sufre y el reconocimiento del sufrimiento, y su asociación con la efectividad operacional en organizaciones colombianas.

Se desarrolló una investigación de enfoque cuantitativo y alcance correlacional-explicativo, basada en una encuesta aplicada a 125 participantes de distintos sectores económicos. Los datos fueron analizados mediante modelos de regresión lineal simple y múltiple para contrastar las hipótesis planteadas.

Los análisis muestran asociaciones estadísticamente significativas en donde la inteligencia emocional presenta una relación positiva y significativa con el reconocimiento del sufrimiento. A su vez, esta última variable presenta la asociación más consistente con el sentimiento hacia la persona que sufre y como la única que muestra una relación directa y significativa con la efectividad operacional. En contraste, ni la inteligencia emocional ni el sentimiento presentan efectos directos significativos sobre esta.

En conjunto, los hallazgos sugieren que el reconocimiento del sufrimiento presenta la asociación más consistente dentro de los modelos analizados, sin que ello implique la comprobación de relaciones de mediación.

**Palabras clave:** *inteligencia emocional; reconocimiento del sufrimiento; efectividad operacional; comportamiento organizacional; Colombia.*

### Abstract

Operational effectiveness has traditionally been approached from a technical perspective; however, there is a growing need to understand the role of emotional variables in organizational performance. In this context, this study analyzes the relationship between emotional intelligence, feelings toward a suffering person, and the recognition of suffering, and their association with operational effectiveness in Colombian organizations.

A quantitative, correlational-explanatory research approach was employed, based on a survey administered to 125 participants from different economic sectors. Data were analyzed using simple and multiple linear regression models to test the proposed hypotheses.

The results show that emotional intelligence has a positive and significant relationship with the recognition of suffering. In turn, this variable emerges as the variable with the most consistent association with feelings toward a suffering person and as the only variable with a direct and significant relationship with operational effectiveness. In contrast, neither emotional intelligence nor feelings toward a suffering person show significant direct effects on this outcome.

Overall, the findings suggest that the recognition of suffering presents the most consistent association within the models analyzed, without implying the verification of mediating relationships.

**Keywords:** *emotional intelligence; recognition of suffering; operational effectiveness; organizational behavior; Colombia.*

## **1. Introducción**

### **1.1. Planteamiento del Problema**

La efectividad operacional constituye un elemento fundamental para la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones, en la medida en que refleja su capacidad para optimizar recursos, procesos y resultados. En Colombia, un país caracterizado por importantes desafíos sociales, económicos y culturales, comprender los factores que se asocian con la efectividad operacional resulta clave para fortalecer la productividad y la competitividad empresarial.

Tradicionalmente, la efectividad operacional ha sido abordada desde una perspectiva técnica, centrada en la optimización de procesos, la reducción de costos y el mejoramiento continuo. No obstante, investigaciones recientes han señalado que su desarrollo no depende exclusivamente de herramientas operativas, sino también de dimensiones humanas y culturales que inciden directamente en el rendimiento organizacional (Santa et al., 2023).

En este contexto, variables como la inteligencia emocional, el sentimiento hacia la persona que sufre y el reconocimiento del sufrimiento emergen como variables potencialmente asociadas dentro de un patrón de asociación que se vincula con la dinámica organizacional. La inteligencia emocional ha sido reconocida como una capacidad clave para la toma de decisiones, la comunicación y el liderazgo (Goleman, 1995), mientras que estudios en el contexto colombiano han evidenciado su relación con el clima organizacional y la reducción del ausentismo laboral (Gamboa, 2018).

De manera complementaria, el reconocimiento del sufrimiento y la empatía han sido vinculados con mayores niveles de cohesión grupal y desempeño colectivo (Díaz Hernández & Suárez, 2024). Sin embargo, en el ámbito colombiano aún existe evidencia empírica limitada que

analice de forma integrada el impacto de estas variables emocionales sobre la efectividad operacional.

En este sentido, surge la necesidad de comprender no solo la existencia de relaciones entre estas variables, sino también la forma en que interactúan y se articulan dentro del contexto organizacional, particularmente en economías emergentes como la colombiana.

En consecuencia, la presente investigación se orientó a responder la siguiente pregunta: ¿cómo se relacionan la inteligencia emocional, el sentimiento hacia la persona que sufre y el reconocimiento del sufrimiento con la efectividad operacional de las organizaciones en Colombia?

## **1.2. Justificación de la Investigación**

El estudio de la efectividad operacional ha ocupado un lugar central en la literatura de gestión y estrategia empresarial. No obstante, gran parte de las investigaciones se han concentrado en dimensiones técnicas y estructurales, dejando en segundo plano el papel de las variables emocionales y sociales en el desempeño organizacional.

Desde una perspectiva académica, esta investigación aporta evidencia empírica sobre la relación entre factores emocionales y efectividad operacional en el contexto colombiano, ampliando la comprensión de cómo las dinámicas humanas se asocian con el desempeño organizacional. Asimismo, contribuye a integrar enfoques provenientes de la gestión de operaciones, la psicología organizacional y la estrategia basada en recursos.

Desde el ámbito práctico, los resultados del estudio pueden ofrecer insumos relevantes para directivos y responsables de talento humano, al evidenciar la importancia de desarrollar competencias emocionales y promover prácticas organizacionales que fortalezcan la cohesión, la empatía y el reconocimiento del sufrimiento como elementos que potencian el desempeño operativo.

En un entorno empresarial caracterizado por la incertidumbre, la presión competitiva y los retos sociales, comprender el impacto de estas variables permite diseñar estrategias más integrales, orientadas no solo a la eficiencia técnica sino también al fortalecimiento de culturas organizacionales sostenibles.

### **1.3. Objetivos de la Investigación**

#### ***1.3.1. Objetivo General***

Analizar las relaciones entre la inteligencia emocional, el sentimiento hacia la persona que sufre y el reconocimiento del sufrimiento, así como su asociación con la efectividad operacional en organizaciones colombianas.

#### ***1.3.2. Objetivos Específicos***

- Describir la relación entre la inteligencia emocional y el reconocimiento del sufrimiento en organizaciones colombianas.
- Examinar la asociación entre la inteligencia emocional, el reconocimiento del sufrimiento y el sentimiento hacia la persona que sufre.
- Evaluar la asociación entre la inteligencia emocional, el sentimiento hacia la persona que sufre, el reconocimiento del sufrimiento y la efectividad operacional.
- Identificar patrones de asociación entre las variables analizadas mediante modelos de regresión lineal.

## **2. Revisión de Literatura**

Para analizar la relación entre los factores emocionales y la efectividad operacional en las organizaciones, el presente estudio se centra en cuatro variables fundamentales: efectividad operacional, inteligencia emocional, sentimiento hacia la persona que sufre y reconocimiento del sufrimiento. Estas dimensiones permiten integrar aspectos asociados tanto a la productividad y la competitividad empresarial como a los elementos humanos vinculados con el clima laboral y la cohesión de los equipos.

Si bien dichas variables no abarcan la totalidad de la complejidad del fenómeno organizacional, su análisis facilita una aproximación estructurada a la comprensión de cómo los componentes emocionales y sociales se asocian con el desempeño empresarial. En este sentido, la revisión teórica que se desarrolla a continuación sustenta conceptualmente el modelo de regresión planteado y las relaciones propuestas entre las variables en el contexto colombiano.

### **2.1. Efectividad Operacional**

La efectividad operacional puede entenderse como la capacidad de una organización para ejecutar las mismas actividades de la cadena de valor mejor que sus competidores, optimizando recursos y procesos para elevar productividad y competitividad. Este concepto se relaciona con la mejora continua del desempeño mediante prácticas como reducir defectos y desperdicios, elevar la calidad, incorporar tecnologías y acortar los tiempos de respuesta (Porter, 1996). No obstante, aunque es imprescindible para competir, por sí sola no asegura una ventaja competitiva sostenible, dado que muchas de estas prácticas son imitables; la sostenibilidad de la ventaja proviene de la estrategia, entendida como realizar actividades distintas o similares de manera diferente, mientras que la efectividad operacional provee la base de desempeño cotidiano.

La efectividad operacional no se limita a medir indicadores aislados de desempeño, sino a evaluar cómo las operaciones apoyan la estrategia del negocio mediante la excelencia en dimensiones clave (Slack et al., 2010). Tradicionalmente, estas dimensiones se han identificado como calidad, rapidez, confiabilidad, flexibilidad y costo, pero algunos autores proponen una reducción a cuatro factores al integrar rapidez y flexibilidad en el concepto de agilidad (Santa et al., 2023; Tegethoff et al., 2017). Esta perspectiva resalta que la efectividad operacional debe reflejar la capacidad de la organización para minimizar desperdicios y variabilidad, mantener la confiabilidad y la calidad, optimizar costos y, al mismo tiempo, responder con agilidad a cambios del entorno competitivo. En este sentido, más que un fin en sí misma, la efectividad operacional constituye un medio para garantizar que las operaciones estén alineadas con los objetivos estratégicos de la organización.

En el caso colombiano, la efectividad operacional no depende únicamente de la aplicación de herramientas técnicas, sino que también está condicionada por factores humanos y culturales (Santa et al., 2023). Aspectos como el clima organizacional, el estilo de liderazgo y los comportamientos de ciudadanía organizacional influyen directamente en la coordinación de procesos, la resolución de problemas y, en última instancia, en el desempeño operativo. Esto evidencia que, además de las dimensiones técnicas de la efectividad operacional, resulta indispensable considerar el componente humano. En esta línea, se justifica analizar cómo variables emocionales y sociales, tales como la inteligencia emocional, la empatía y el reconocimiento del sufrimiento, pueden relacionarse con la competitividad y en el desempeño de las organizaciones.

La efectividad operacional se entiende entonces como una variable compleja que articula aspectos técnicos y humanos, lo que la convierte en un elemento clave para analizar cómo se combinan los procesos organizacionales con factores emocionales y sociales. Esta visión se asocia

con ampliar la perspectiva tradicional de la gestión hacia un enfoque más integral y sostenible, en el que la productividad y la competitividad se relacionan directamente con la calidad de las prácticas internas y con la capacidad de las organizaciones para adaptarse a un entorno cambiante.

En investigaciones organizacionales, la efectividad operacional suele medirse mediante indicadores relacionados con eficiencia, coordinación, desempeño y capacidad de ejecución de procesos. Sin embargo, debido a la dificultad de acceder a métricas operativas homogéneas entre distintas organizaciones, múltiples estudios han recurrido al uso de escalas perceptuales y mediciones tipo Likert basadas en autorreporte. Este enfoque permite capturar la percepción de los individuos sobre el funcionamiento operativo de sus organizaciones y sobre la capacidad de estas para ejecutar procesos de manera eficiente (Slack et al., 2010).

## **2.2. Inteligencia Emocional**

La inteligencia emocional (IE) se ha consolidado como un concepto fundamental dentro de la gestión organizacional, al permitir comprender cómo las emociones influyen en el comportamiento de los individuos y, en consecuencia, en los resultados colectivos. Este concepto ha sido definido como la capacidad de percibir, comprender, utilizar y regular las emociones propias y ajenas para guiar el pensamiento y la acción (Mayer & Salovey, 1997). Más adelante, se propuso un modelo aplicado al contexto laboral que identifica cuatro dimensiones: la autoevaluación emocional, la evaluación de las emociones en los demás, el uso de las emociones para facilitar el rendimiento y la regulación emocional (Wong & Law, 2002b). Estas perspectivas académicas han vinculado la IE con variables clave de la dinámica organizacional, como la comunicación efectiva, el liderazgo y la toma de decisiones, resaltando su papel en la construcción de entornos de trabajo más productivos y colaborativos.

Existen diferentes modelos que buscan explicar la inteligencia emocional (IE). Uno de los más influyentes es el modelo de habilidades, que identifica cuatro dimensiones: la percepción de las emociones, la facilitación del pensamiento a través de las emociones, la comprensión emocional y la regulación de las emociones (Mayer & Salovey, 1997). A partir de este marco, se desarrolló la escala WLEIS (Wong and Law Emotional Intelligence Scale), que operacionaliza la IE en entornos laborales y ha mostrado una relación significativa con el desempeño individual, el liderazgo y la satisfacción en el trabajo (Wong & Law, 2002b). Estas propuestas académicas evidencian que la IE no solo constituye una competencia personal, sino que también puede considerarse un recurso estratégico en la gestión de personas y en la efectividad de los equipos dentro de las organizaciones.

En el contexto colombiano, se ha encontrado que el desarrollo de la inteligencia emocional en los trabajadores se asocia de manera significativa con un mejor clima organizacional y con la reducción de los índices de ausentismo (Gamboa, 2018). Estos hallazgos sugieren que la IE no solo repercute en el bienestar individual, sino que también genera efectos positivos a nivel colectivo al fortalecer dinámicas laborales más saludables. Aunque el estudio se centra en variables específicas como el clima laboral y el ausentismo, sus resultados permiten plantear que la inteligencia emocional puede actuar como un factor indirecto que favorezca procesos organizacionales más eficientes, lo que abre la posibilidad de explorar su relación con la efectividad operacional en futuras investigaciones.

Diversos estudios han señalado que la inteligencia emocional constituye una competencia estratégica en las organizaciones, pues influye tanto en el bienestar de los empleados como en la productividad general. Se ha demostrado, por ejemplo, que niveles altos de IE se relacionan con una mejor comunicación y desempeño laboral (Wong & Law, 2002b), y que su aplicación al

liderazgo contribuye al compromiso y la satisfacción de los colaboradores (Boyatzis et al., 2012). Estas evidencias permiten comprender que los factores emocionales pueden actuar como un recurso clave para fortalecer la efectividad operacional en el contexto colombiano.

La literatura académica reconoce la inteligencia emocional no solo como una habilidad individual, sino también como una competencia estratégica en distintos niveles. En el ámbito individual, se le atribuye un papel clave en el liderazgo, al facilitar la gestión de las emociones propias y ajenas, lo que contribuye a la toma de decisiones y a la resolución de conflictos. En el nivel organizacional, la IE se ha vinculado con mejoras en el clima laboral, la retención del talento y el desempeño colectivo, fortaleciendo dinámicas como la colaboración, la confianza y la resiliencia. Desde la perspectiva de la estrategia basada en recursos, se ha planteado que la inteligencia emocional puede constituirse en un recurso valioso, raro, difícil de imitar y organizativamente explotable, características que refuerzan su papel en la sostenibilidad de la ventaja competitiva (Barney, 1995).

La inteligencia emocional ha sido medida comúnmente mediante instrumentos de autorreporte, debido a que involucra percepciones individuales sobre la capacidad de reconocer, comprender y regular emociones propias y ajenas. En contextos organizacionales, uno de los instrumentos más utilizados es la escala Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS), la cual ha demostrado adecuados niveles de confiabilidad y validez para evaluar dimensiones emocionales en entornos laborales. Este tipo de medición permite aproximarse a capacidades emocionales que no son observables de manera directa, sino inferidas a partir de la percepción de los individuos sobre sus propias competencias emocionales (Wong & Law, 2002a).

**Hipótesis 1:** La inteligencia emocional se asocia positivamente con la efectividad operacional de las organizaciones en Colombia.

### **2.3. Sentimiento hacia la persona que sufre**

La empatía se entiende como la capacidad de reconocer y conectar con el sufrimiento de los demás, un aspecto que ha cobrado relevancia en el análisis de las dinámicas laborales. En la literatura clásica, se ha descrito como una respuesta tanto afectiva como cognitiva que permite a un individuo comprender y compartir las emociones de otro (Davis, 1983). En los entornos organizacionales, esta habilidad contribuye a fortalecer la cooperación, la confianza y la cohesión entre los equipos de trabajo.

Diversas investigaciones han mostrado que la empatía se asocia positivamente con el liderazgo y en la satisfacción laboral, al favorecer mayores niveles de compromiso y motivación en los colaboradores (Boyatzis et al., 2012). Además de su impacto individual, el sentimiento hacia la persona que sufre impulsa la solidaridad en contextos de alta presión, disminuye el estrés y facilita la resolución de conflictos, lo que contribuye a reforzar la cohesión de los equipos y a mejorar la calidad del desempeño colectivo.

En el caso colombiano, donde los entornos laborales suelen enfrentar retos sociales y emocionales, la empatía adquiere una relevancia particular como herramienta para fortalecer el clima organizacional y la efectividad en la ejecución de tareas. Investigaciones recientes destacan que las dimensiones emocionales y sociales constituyen factores determinantes para el desempeño operativo, lo que refuerza la importancia de analizar el papel de la empatía en este contexto (Santa et al., 2023).

Además de su dimensión interpersonal, el sentimiento hacia la persona que sufre también puede entenderse como un recurso organizacional que genera valor en distintos niveles. Se ha

planteado que la compasión y la empatía fortalecen la resiliencia individual frente a la presión laboral (Neff, 2003), mientras que la compasión organizacional fomenta culturas laborales más solidarias y productivas, con efectos positivos en la retención del talento y en la innovación (Worline & Dutton, 2017). En el contexto colombiano, se ha señalado que reconocer el sufrimiento ajeno constituye un factor clave para la cohesión organizacional y la sostenibilidad de las empresas, al permitir una gestión más integral de los retos sociales y emocionales del entorno (Díaz Hernández & Suárez, 2024b). Estas perspectivas amplían la comprensión del papel de la empatía en la gestión empresarial, evidenciando que su impacto va más allá de las relaciones interpersonales y puede contribuir de manera indirecta a la efectividad operacional.

El sentimiento hacia la persona que sufre ha sido abordado desde perspectivas asociadas a la empatía y la compasión organizacional, entendidas como respuestas emocionales frente al sufrimiento de otros individuos. Debido a que estas respuestas dependen de experiencias subjetivas y estados emocionales internos, su medición suele realizarse mediante instrumentos de autorreporte y escalas perceptuales tipo Likert. Este tipo de medición permite evaluar la disposición emocional de los individuos hacia conductas de apoyo, sensibilidad interpersonal y comprensión dentro de los entornos organizacionales (Davis, 1983).

**Hipótesis 2:** La inteligencia emocional se asocia positivamente con el sentimiento hacia la persona que sufre en los entornos laborales.

**Hipótesis 3:** El sentimiento hacia la persona que sufre se asocia positivamente con la efectividad operacional de las organizaciones en Colombia.

## **2.4. Reconocimiento del Sufrimiento**

El reconocimiento del sufrimiento puede entenderse como la capacidad de las personas y las organizaciones para identificar las dificultades y emociones negativas que enfrentan los individuos y, a partir de ello, generar respuestas adecuadas frente a estas situaciones. Desde la perspectiva de la psicología organizacional, este concepto se vincula estrechamente con la compasión y el apoyo social en el trabajo (Neff, 2003).

Aunque Neff, se centra en la autocompasión y en el reconocimiento del sufrimiento propio como parte de un proceso saludable, en el ámbito organizacional se ha planteado la importancia de reconocer también el sufrimiento de los colaboradores, ya que este aspecto favorece la resiliencia y el apoyo mutuo (Worline & Dutton, 2017). De este modo, el reconocimiento del sufrimiento trasciende la práctica individual y se configura como un factor relacional que contribuye a fortalecer la cohesión y el clima laboral.

Se ha planteado que las organizaciones que implementan prácticas de reconocimiento del sufrimiento y apoyo emocional hacia sus empleados logran mejoras significativas en la retención de talento y en la productividad (Worline & Dutton, 2017). Esto evidencia que, aunque el reconocimiento del sufrimiento no constituye en sí mismo una estrategia de negocios, puede integrarse en prácticas organizacionales compasivas que generan beneficios indirectos y contribuyen al desarrollo de culturas más humanas y sostenibles.

En el contexto colombiano, se ha evidenciado que promover el reconocimiento del sufrimiento compartido en los entornos laborales favorece la confianza y la cohesión, lo que fortalece dinámicas de colaboración y apoyo mutuo (Díaz Hernández & Suárez, 2024b). De este modo, el reconocimiento del sufrimiento se consolida como un elemento clave para vincular los factores

emocionales con la efectividad operacional, aportando una visión más integral de la gestión organizacional.

Reconocer el sufrimiento no debe entenderse como una estrategia explícita de competitividad o sostenibilidad, sino como parte de una cultura organizacional basada en la compasión y el cuidado, que de manera indirecta puede contribuir a la sostenibilidad y competitividad de las empresas (Worline & Dutton, 2017).

En síntesis, la revisión de literatura se asocia con identificar que, si bien existen avances significativos en el estudio de la inteligencia emocional, el reconocimiento del sufrimiento y su relación con dinámicas organizacionales, la mayoría de investigaciones han abordado estas variables de manera aislada o desde enfoques parciales. En particular, se evidencia una limitada integración de estos factores dentro de modelos explicativos que permitan comprender su asociación conjunta sobre la efectividad operacional, especialmente en contextos de economías emergentes como la colombiana. Asimismo, la literatura ha tendido a privilegiar análisis centrados en dimensiones técnicas y estructurales del desempeño, dejando en segundo plano el papel de las capacidades emocionales y relacionales. En este sentido, persiste un vacío teórico y empírico en torno a cómo estas variables interactúan entre sí y se asocia con resultados organizacionales concretos.

El reconocimiento del sufrimiento corresponde a una percepción subjetiva sobre la capacidad de identificar señales de malestar o sufrimiento en otras personas dentro del entorno organizacional. Debido a su naturaleza interpersonal y perceptual, esta variable suele medirse mediante escalas tipo Likert basadas en autorreporte, las cuales permiten capturar diferencias individuales en sensibilidad emocional y atención hacia las experiencias de otros. Este enfoque ha

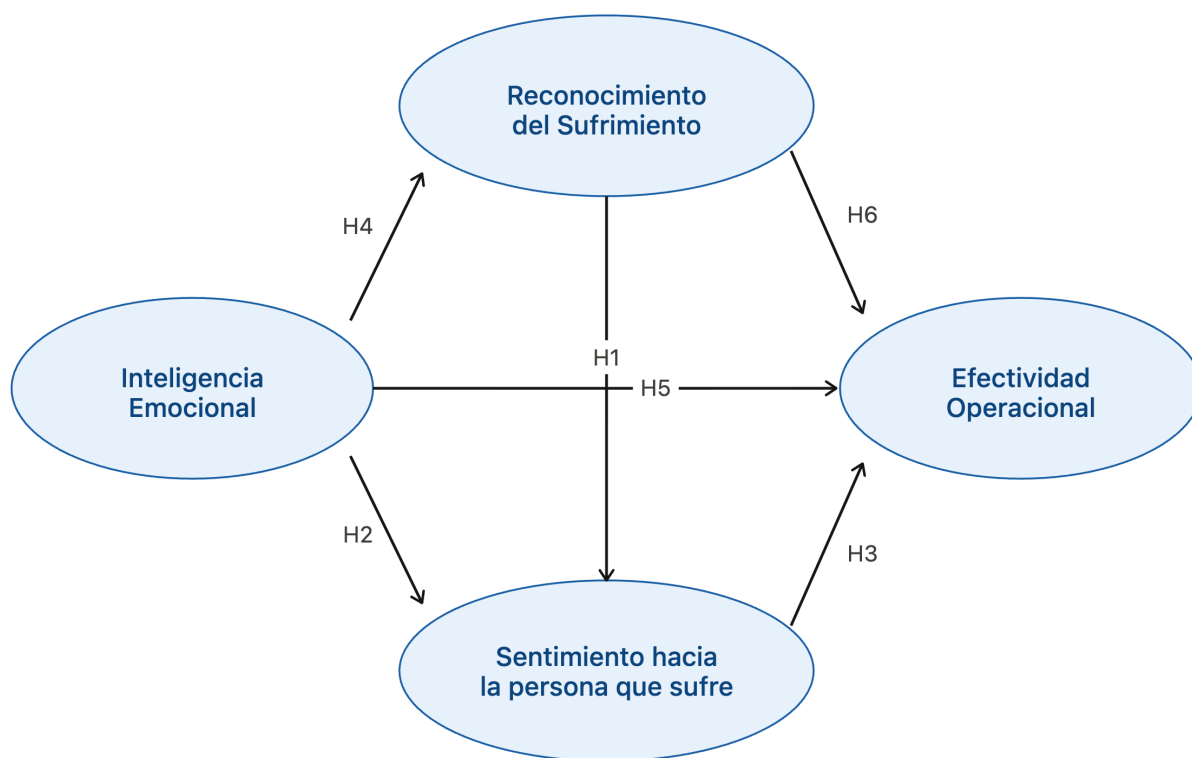
sido ampliamente utilizado en estudios relacionados con compasión organizacional y dinámicas humanas en el trabajo (Worline & Dutton, 2017).

Por ello, la presente investigación propone un modelo de regresión que integra la inteligencia emocional, el reconocimiento del sufrimiento y el sentimiento hacia la persona que sufre, con el fin de analizar su incidencia sobre la efectividad operacional en organizaciones colombianas (Grant, 2007).

**Hipótesis 4:** La inteligencia emocional se asocia positivamente con el reconocimiento del sufrimiento dentro de las organizaciones.

**Hipótesis 5:** El reconocimiento del sufrimiento se asocia positivamente con el sentimiento hacia la persona que sufre en los entornos laborales.

**Hipótesis 6:** El reconocimiento del sufrimiento se asocia positivamente con la efectividad operacional.

**Figura 1.***Modelo de Hipótesis**Nota.* Elaboración propia.

### **3. Metodología**

#### **3.1. Tipo y Diseño de la Investigación**

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, dado que busca analizar la relación entre variables organizacionales a partir de datos numéricos recolectados mediante un cuestionario estructurado. Este enfoque se asocia con contrastar las hipótesis planteadas y evaluar empíricamente el modelo teórico propuesto, a través del análisis estadístico de las relaciones entre los constructos estudiados (Hair et al., 2010).

El estudio es de carácter explicativo, en la medida en que pretende analizar la relación entre la inteligencia emocional, el sentimiento hacia la persona que sufre y el reconocimiento del sufrimiento con la efectividad operacional en las organizaciones colombianas. Más allá de describir las variables, se busca comprender cómo interactúan entre sí y de qué manera se relacionan con el desempeño organizacional.

Asimismo, la investigación adopta un diseño no experimental, dado que las variables no fueron manipuladas deliberadamente, sino observadas tal como se presentan en su contexto natural. En este sentido, se analizan percepciones y comportamientos organizacionales sin intervenir directamente en ellos, lo cual resulta coherente con estudios en el ámbito empresarial y organizacional.

El diseño es además transversal, ya que la información fue recolectada en un único momento del tiempo, permitiendo examinar las relaciones entre las variables en el contexto específico en el que se aplicó la encuesta. Este tipo de diseño es adecuado cuando se busca analizar asociaciones entre constructos sin realizar seguimiento longitudinal.

Finalmente, para el análisis de las relaciones planteadas en el modelo teórico, se emplearon modelos de regresión lineal simple y múltiple, técnicas estadísticas que permiten evaluar

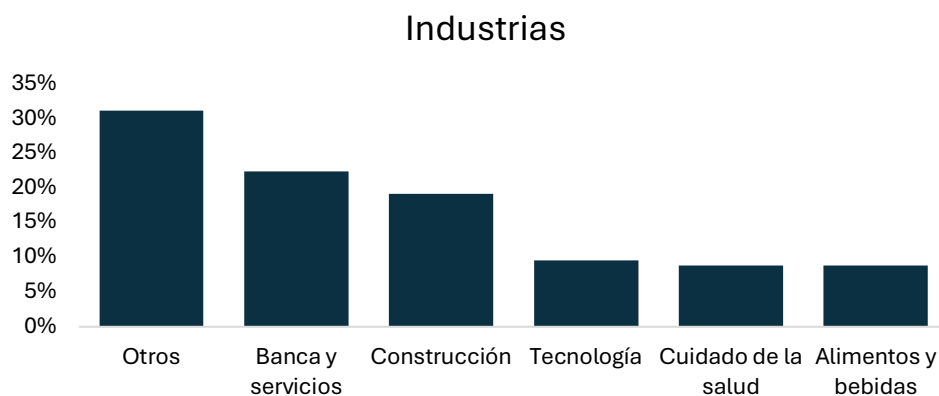
relaciones directas entre variables y el efecto simultáneo de múltiples variables independientes sobre una variable dependiente, facilitando la contrastación de las hipótesis propuestas.

### **3.2. Población y Muestra**

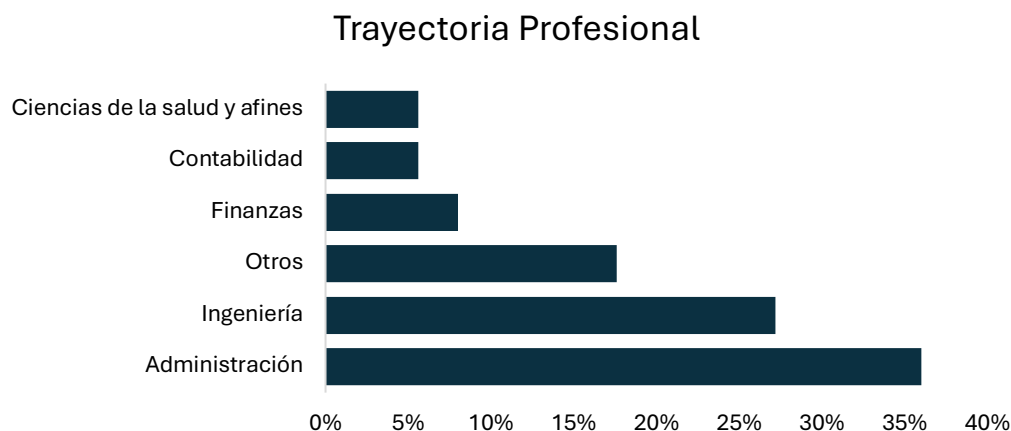
La población objeto de estudio estuvo conformada por funcionarios pertenecientes a distintas organizaciones en Colombia, provenientes de diversos sectores económicos y niveles organizacionales. La muestra final estuvo compuesta por 125 participantes, quienes respondieron voluntariamente el cuestionario distribuido de manera virtual. En términos de tamaño muestral, se consideró adecuado el número de participantes para la aplicación de modelos de regresión lineal, dado que se recomienda contar con entre 10 y 20 observaciones por cada variable independiente incluida en el modelo. En este estudio, considerando tres variables independientes principales y una muestra de 125 participantes, se cumple ampliamente con este criterio, lo que respalda la validez estadística de los análisis realizados (Hair et al., 2010).

El muestreo fue de tipo no probabilístico por conveniencia, dado que la encuesta fue difundida a través de redes de contacto personales y profesionales de los investigadores (familiares, amigos y compañeros de trabajo), quienes a su vez la compartieron dentro de sus entornos laborales. Este mecanismo permitió acceder a participantes con experiencia en contextos organizacionales diversos, favoreciendo la heterogeneidad de la muestra.

En cuanto al sector económico, la mayor proporción de los encuestados pertenece a la categoría “Otros” (31%), seguida por banca y servicios (22%) y construcción (19%). En menor medida se identifican participantes en tecnología (10%), cuidado de la salud (9%) y alimentos y bebidas (9%). Esta distribución evidencia una diversidad sectorial que se asocia con analizar el fenómeno desde diferentes contextos organizacionales.

**Figura 2.***Sector económico de los encuestados**Nota.* Elaboración propia.

Respecto a la formación profesional, los participantes provienen principalmente de áreas relacionadas con administración (36%) e ingeniería (27%). También se identifican profesionales de otras disciplinas (18%), así como de finanzas (8%), contabilidad (6%) y ciencias de la salud y afines (6%). Esta diversidad académica contribuye a enriquecer el análisis al integrar perspectivas técnicas y administrativas en el estudio de las variables organizacionales.

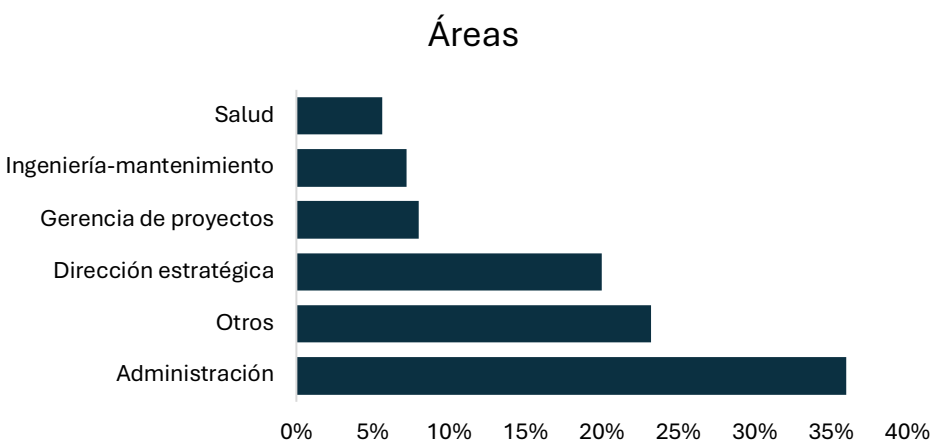
**Figura 3.***Trayectoria profesional de los encuestados*

*Nota. Elaboración propia.*

Finalmente, en relación con el área funcional dentro de la organización, la mayor proporción de participantes se desempeña en administración (36%), seguida por otras áreas (23%) y dirección estratégica (20%). En menor proporción se encuentran participantes en gerencia de proyectos (8%), ingeniería-mantenimiento (7%) y salud (6%). Esta distribución refleja la participación de perfiles con diferentes niveles de responsabilidad y roles organizacionales, lo que aporta mayor amplitud al análisis del impacto de las variables emocionales sobre la efectividad operacional.

**Figura 4.**

*Áreas de responsabilidad de los encuestados*



*Nota. Elaboración propia.*

### **3.3. Instrumento de Recolección de Información**

Para la recolección de la información se utilizó una encuesta estructurada elaborada en Google Forms y distribuida mediante un enlace digital. La difusión del formulario se realizó principalmente a través de redes de contacto personales y profesionales de los investigadores, lo que permitió alcanzar participantes pertenecientes a distintos sectores y niveles organizacionales.

Antes de iniciar el cuestionario, se incluyó una sección de consentimiento informado en la que se explicó el propósito del estudio, se garantizó la confidencialidad de la información y se aseguró la participación voluntaria y anónima de los encuestados.

El instrumento estuvo compuesto por 53 preguntas distribuidas en cuatro secciones: las primeras seis orientadas a la caracterización del encuestado; las preguntas 7 a 22 dirigidas a medir la inteligencia emocional; las preguntas 23 a 42 enfocadas en el sentimiento hacia la persona que sufre y el reconocimiento del sufrimiento; y las preguntas 43 a 53 destinadas a evaluar la efectividad operacional. La mayoría de los ítems fueron formulados bajo una escala tipo Likert con múltiples opciones de respuesta, lo que permitió captar distintos niveles de percepción y facilitar el análisis estadístico posterior.

El instrumento utilizado se basó en la adaptación de escalas previamente validadas en la literatura especializada. Para la medición de la inteligencia emocional se utilizó la escala WLEIS, compuesta por 16 ítems distribuidos en cuatro dimensiones: autoevaluación emocional, evaluación de las emociones en los demás, uso de las emociones para facilitar el rendimiento y regulación emocional (Wong & Law, 2002a). Para la medición del reconocimiento del sufrimiento se tomaron como base los ítems desarrollados en el mismo contexto institucional, complementados conceptualmente con el marco de compasión organizacional (Díaz Hernández & Suárez, 2024a; Worline & Dutton, 2017). Para el sentimiento hacia la persona que sufre se adaptaron ítems derivados del modelo multidimensional de empatía, ajustando su redacción al entorno laboral (Davis, 1983). En todos los casos, las escalas fueron adaptadas al contexto organizacional del estudio, manteniendo su estructura conceptual y adecuando la redacción de los ítems para facilitar su comprensión en el entorno laboral (Wong & Law, 2002a).

**Tabla 1.***Consistencia interna de las escalas*

| <b>Constructo</b>                      | <b>N ítems</b> | <b>Alfa de Cronbach</b> |
|----------------------------------------|----------------|-------------------------|
| Inteligencia emocional                 | 16             | 0.90                    |
| Sentimiento hacia la persona que sufre | 10             | 0.82                    |
| Reconocimiento del sufrimiento         | 10             | 0.87                    |
| Efectividad operacional                | 11             | 0.83                    |

*Nota.* Elaboración propia

Se evaluó la consistencia interna de las escalas mediante el coeficiente alfa de Cronbach. Los resultados evidencian niveles adecuados de fiabilidad en todos los constructos analizados, con valores superiores a 0.80, lo que indica una alta consistencia interna (Hair et al., 2010).

Finalmente, los datos obtenidos fueron consolidados y organizados en Microsoft Excel para su preparación y análisis.

### **3.4. Procedimientos**

Inicialmente, se planteó emplear técnicas de modelado de ecuaciones estructurales (SEM) mediante el uso de los programas IBM SPSS y AMOS, con el fin de evaluar simultáneamente las relaciones entre las variables del modelo teórico y validar los constructos a través de un análisis factorial confirmatorio (CFA). Este enfoque habría permitido analizar de manera integral las relaciones estructurales entre la inteligencia emocional, el sentimiento hacia la persona que sufre, el reconocimiento del sufrimiento y la efectividad operacional.

No obstante, durante el desarrollo de la investigación se presentaron limitaciones asociadas al acceso y licenciamiento de dichas herramientas, lo que impidió la implementación de este tipo de análisis bajo las condiciones requeridas para garantizar su adecuada aplicación.

En consecuencia, y manteniendo coherencia con el enfoque cuantitativo y explicativo del estudio, se optó por emplear modelos de regresión lineal simple y múltiple como técnica de análisis estadístico. Este enfoque permitió evaluar tanto relaciones directas entre variables, como el efecto simultáneo de múltiples variables independientes sobre una variable dependiente, así como determinar la significancia estadística de dichas relaciones (Hair et al., 2010). En particular, se estimaron tres modelos de regresión con el fin de analizar de manera progresiva las relaciones entre las variables del estudio.

Para ello, se construyeron variables compuestas a partir del promedio de las respuestas obtenidas en la escala tipo Likert para cada uno de los constructos analizados: inteligencia emocional, sentimiento hacia la persona que sufre, reconocimiento del sufrimiento y efectividad operacional. Estas variables fueron tratadas como cuantitativas continuas, lo cual permitió la aplicación de técnicas de análisis paramétrico. Adicionalmente, se verificó la consistencia interna de las escalas utilizadas, con el fin de garantizar la confiabilidad de las variables compuestas.

El análisis estadístico se realizó utilizando Microsoft Excel, mediante la herramienta de análisis de datos, a través de la cual se estimaron los coeficientes de regresión, los valores p y las medidas de ajuste del modelo como el coeficiente de determinación ( $R^2$ ) y la significancia global (estadístico F). Estos resultados permitieron evaluar la significancia de las relaciones planteadas y contrastar las hipótesis formuladas en la investigación.

#### 4. Análisis de los Resultados

##### 4.1. Modelo 1: Relación entre inteligencia emocional y reconocimiento del sufrimiento

**Tabla 2.**

*Relación entre inteligencia emocional y reconocimiento del sufrimiento*

| Variable independiente | Coefficiente (B) | Estadístico t | p      |
|------------------------|------------------|---------------|--------|
| Inteligencia emocional | 0.538            | 6.99          | <0.001 |

*Nota.* Elaboración propia

Los resultados del modelo de regresión lineal evidencian una relación positiva y estadísticamente significativa entre la inteligencia emocional y el reconocimiento del sufrimiento. El coeficiente estimado ( $B = 0.538$ ;  $p < 0.001$ ) indica que un incremento en la inteligencia emocional se asocia con un aumento en la capacidad de reconocer el sufrimiento en otros.

En términos de ajuste, el modelo presenta un coeficiente de determinación de  $R^2 = 0.284$ , lo que sugiere que el 28.4% de la variación en el reconocimiento del sufrimiento es explicado por la inteligencia emocional. Asimismo, el modelo es globalmente significativo ( $F = 48.79$ ;  $p < 0.001$ ), lo que confirma la validez estadística de la relación estimada.

##### 4.2. Modelo 2: Relación entre la inteligencia emocional, el reconocimiento del sufrimiento y el sentimiento hacia la persona que sufre

**Tabla 3.**

Inteligencia emocional y reconocimiento del sufrimiento sobre el sentimiento

| <b>Variable independiente</b>  | <b>Coefficiente (B)</b> | <b>Estadístico t</b> | <b>p</b> |
|--------------------------------|-------------------------|----------------------|----------|
| Inteligencia emocional         | 0.083                   | 1.46                 | 0.146    |
| Reconocimiento del sufrimiento | 0.737                   | 13.16                | <0.001   |

*Nota.* Elaboración propia

El modelo de regresión múltiple muestra una relación significativa en conjunto entre las variables independientes y el sentimiento hacia la persona que sufre ( $F = 136.77$ ;  $p < 0.001$ ). El coeficiente de determinación ( $R^2 = 0.692$ ) indica que el 69.2% de la variación en esta variable es explicado por la inteligencia emocional y el reconocimiento del sufrimiento.

A nivel individual, los resultados evidencian que el reconocimiento del sufrimiento presenta un efecto positivo y altamente significativo ( $B = 0.737$ ;  $p < 0.001$ ), consolidándose como la variable con la asociación más consistente del sentimiento hacia la persona que sufre.

Por el contrario, la inteligencia emocional no muestra un efecto estadísticamente significativo ( $B = 0.083$ ;  $p = 0.146$ ), sugiriendo que su relación con el sentimiento hacia la persona que sufre no sería directa, sino asociada a dinámicas relacionadas con el reconocimiento del sufrimiento.

#### **4.3. Modelo 3: Relación entre variables emocionales y efectividad operacional**

**Tabla 4.**

Determinantes de la efectividad operacional

| <b>Variable independiente</b>          | <b>Coefficiente (B)</b> | <b>Estadístico t</b> | <b>p</b> |
|----------------------------------------|-------------------------|----------------------|----------|
| Inteligencia emocional                 | 0.025                   | 0.289                | 0.773    |
| Sentimiento hacia la persona que sufre | -0.008                  | -0.058               | 0.954    |
| Reconocimiento del sufrimiento         | 0.286                   | 2.16                 | 0.033    |

*Nota.* Elaboración propia

Los resultados del modelo de regresión múltiple evidencian que, en conjunto, las variables analizadas presentan una relación estadísticamente significativa con la efectividad operacional ( $F = 5.56$ ;  $p < 0.01$ ). No obstante, el coeficiente de determinación ( $R^2 = 0.121$ ) indica un nivel de ajuste bajo, lo cual es consistente con estudios en ciencias del comportamiento organizacional, donde el desempeño está influenciado por múltiples factores no observados. En este sentido, valores bajos de  $R^2$  no invalidan la relevancia de los hallazgos cuando las relaciones identificadas son estadísticamente significativas (Hair et al., 2010).

A nivel individual, el reconocimiento del sufrimiento presenta un efecto positivo y estadísticamente significativo sobre la efectividad operacional ( $B = 0.286$ ;  $p < 0.05$ ), evidenciando que esta variable se asocia positivamente al desempeño organizacional.

Por su parte, la inteligencia emocional ( $B = 0.025$ ;  $p = 0.773$ ) y el sentimiento hacia la persona que sufre ( $B = -0.008$ ;  $p = 0.954$ ) no muestran relaciones estadísticamente significativas con la efectividad operacional dentro del modelo analizado.

Esto sugiere que las capacidades relacionadas con la comprensión del sufrimiento de otros podrían tener una incidencia más directa en el desempeño organizacional que otras dimensiones emocionales consideradas en el modelo.

#### **4.4. Síntesis de los resultados**

En conjunto, los resultados obtenidos permiten identificar patrones de asociación consistentes entre las variables analizadas. En primer lugar, la inteligencia emocional se asocia de manera positiva y significativa con el reconocimiento del sufrimiento. En segundo lugar, el reconocimiento del sufrimiento presenta la asociación más consistente con el sentimiento hacia la persona que sufre. Finalmente, esta misma variable es la única que presenta una relación directa y estadísticamente significativa con la efectividad operacional.

En contraste, la inteligencia emocional y el sentimiento hacia la persona que sufre no evidencian efectos directos significativos sobre la efectividad operacional, lo que sugiere que su relación con la efectividad operacional podría depender de otras variables organizacionales o emocionales no evaluadas directamente, estando asociada al reconocimiento del sufrimiento como variable relevante dentro del modelo. En este sentido, los resultados sugieren que el reconocimiento del sufrimiento presentó la asociación más consistente dentro de los modelos analizados, sin que ello implique la comprobación de relaciones de mediación, dado que no se aplicaron técnicas estadísticas orientadas a evaluar efectos indirectos.

Con el fin de sintetizar los resultados obtenidos en el análisis de las hipótesis, a continuación se presenta una tabla resumen que integra las relaciones planteadas, sus coeficientes estimados y su nivel de significancia estadística.

**Tabla 5.**

Resumen de resultados de hipótesis

| <b>Hipótesis</b> | <b>Relación planteada</b>                                               | <b>Coefficiente (B)</b> | <b>p-valor</b> | <b>Resultado</b> |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------|-------------------------|----------------|------------------|
| H1               | Inteligencia emocional → Efectividad operacional                        | 0.025                   | 0.773          | Rechazada        |
| H2               | Inteligencia emocional → Sentimiento hacia la persona que sufre         | 0.083                   | 0.146          | Rechazada        |
| H3               | Sentimiento hacia la persona que sufre → Efectividad operacional        | -0.008                  | 0.954          | Rechazada        |
| H4               | Inteligencia emocional → Reconocimiento del sufrimiento                 | 0.538                   | < 0.001        | Aceptada         |
| H5               | Reconocimiento del sufrimiento → Sentimiento hacia la persona que sufre | 0.737                   | < 0.001        | Aceptada         |
| H6               | Reconocimiento del sufrimiento → Efectividad operacional                | 0.286                   | < 0.05         | Aceptada         |

*Nota.* Elaboración propia

## **5. Discusión de los Resultados**

Los resultados obtenidos permiten analizar las relaciones planteadas en el modelo teórico desde una perspectiva explicativa, integrando la evidencia empírica con los fundamentos conceptuales del estudio. En esta sección se discuten los hallazgos a la luz de la literatura existente, considerando tanto su coherencia con investigaciones previas como sus implicaciones en el contexto organizacional colombiano, donde los factores humanos y emocionales han demostrado relacionarse con la efectividad operacional (Santa et al., 2023).

### **5.1. Inteligencia emocional y reconocimiento del sufrimiento (H4)**

Los resultados evidencian una relación positiva y estadísticamente significativa entre la inteligencia emocional y el reconocimiento del sufrimiento, lo que sugiere que esta capacidad emocional se asocia con una mayor identificación de estados emocionales en otros individuos.

Este hallazgo es coherente con la literatura que define la inteligencia emocional como la capacidad de percibir, comprender y regular las emociones propias y ajenas, facilitando la interpretación de señales emocionales en el entorno (Mayer & Salovey, 1997). Asimismo, se ha señalado que la empatía, como componente central de la inteligencia emocional, se asocia con reconocer las emociones de los demás y responder de manera adecuada en contextos sociales y organizacionales (Goleman, 1995).

Adicionalmente, en el contexto colombiano se ha evidenciado que las capacidades emocionales influyen en dinámicas organizacionales como el clima laboral y el comportamiento de los colaboradores, lo cual refuerza la relevancia de estas habilidades en entornos empresariales (Gamboa, 2018). En esta línea, los resultados del presente estudio sugieren que la inteligencia emocional no solo se manifiesta a nivel individual, sino que también se observa en la capacidad de identificar el sufrimiento en otros dentro de las organizaciones.

Desde una perspectiva analítica, el coeficiente obtenido indica que la inteligencia emocional tiene una asociación relevante, aunque no total en su capacidad explicativa, sobre el reconocimiento del sufrimiento, lo que sugiere que este proceso también puede depender de factores contextuales, como la cultura organizacional o las dinámicas sociales presentes en el entorno laboral (Santa et al., 2023).

En consecuencia, dado que el coeficiente estimado es positivo y estadísticamente significativo ( $p < 0.001$ ), se acepta la hipótesis H4, evidenciando que la inteligencia emocional se asocia positivamente con el reconocimiento del sufrimiento dentro del modelo analizado.

## **5.2. Reconocimiento del sufrimiento y sentimiento hacia la persona que sufre (H5)**

El modelo muestra que el reconocimiento del sufrimiento presenta una asociación positiva y altamente significativa con el sentimiento hacia la persona que sufre, consolidándose como la variable con mayor peso estadístico dentro de este modelo.

Este resultado sugiere que la respuesta emocional hacia otros no es automática, sino que depende de un proceso previo de identificación del sufrimiento. En línea con esto, la literatura plantea que la empatía involucra componentes cognitivos y afectivos, donde la comprensión del estado emocional del otro precede a la respuesta emocional (Davis, 1983). De igual forma, se ha propuesto que los procesos de compasión organizacional comienzan con la detección del sufrimiento, seguida por una respuesta emocional y posteriormente por acciones orientadas al apoyo (Worline & Dutton, 2017).

En el contexto colombiano, se ha evidenciado que el reconocimiento del sufrimiento compartido se asocia con la cohesión organizacional y con dinámicas de apoyo entre colaboradores, lo cual puede explicar la fuerte relación observada en este modelo (Díaz Hernández & Suárez, 2024b).

Este hallazgo no solo coincide con la evidencia reportada por Díaz Hernández y Suárez (2024), sino que la amplía, al evidenciar que el reconocimiento del sufrimiento no solo se asocia con la cohesión organizacional, sino que también presenta una relación directa con el sentimiento hacia la persona que sufre dentro del modelo analizado.

Un hallazgo particularmente relevante es que la inteligencia emocional no presenta un efecto directo significativo sobre el sentimiento. Este resultado sugiere que, en el contexto analizado, la relación entre la inteligencia emocional y el sentimiento hacia la persona que sufre no se manifiesta de manera directa, sino que parece estar asociada a dinámicas relacionadas con el reconocimiento interpersonal.

Este comportamiento puede explicarse por la necesidad de que la inteligencia emocional se traduzca en capacidades concretas de reconocimiento interpersonal para generar respuestas emocionales hacia otros. En este sentido, los resultados muestran asociaciones consistentes entre la inteligencia emocional, el reconocimiento del sufrimiento y el sentimiento hacia la persona que sufre. Sin embargo, estas relaciones no deben interpretarse como evidencia de mediación, dado que el estudio no utilizó técnicas estadísticas orientadas a evaluar efectos indirectos o modelos estructurales.

En consecuencia, dado que el coeficiente asociado a la inteligencia emocional no resulta estadísticamente significativo ( $p = 0.146 > 0.05$ ), no se encuentra evidencia suficiente para aceptar la hipótesis H2, por lo cual esta se rechaza dentro del modelo analizado.

### **5.3. Variables emocionales y efectividad operacional (H6, H1 y H3)**

En el modelo final, los resultados evidencian que únicamente el reconocimiento del sufrimiento presenta una asociación positiva y estadísticamente significativa con la efectividad

operacional, mientras que la inteligencia emocional y el sentimiento hacia la persona que sufre no muestran asociaciones significativas.

Este hallazgo sugiere que no todas las dimensiones emocionales tienen una asociación directa sobre el desempeño organizacional. En particular, los resultados sugieren que la asociación con la efectividad operacional podría no depender únicamente en la experiencia emocional, sino en la capacidad de comprender y responder adecuadamente a las necesidades de otros.

En línea con la literatura, se ha evidenciado que la empatía efectiva —aquella que se traduce en comportamientos concretos— está asociada con mejores resultados organizacionales, particularmente en términos de liderazgo y desempeño (Boyatzis et al., 2012). Esto coincide con el papel del reconocimiento del sufrimiento como variable significativa dentro del modelo.

Asimismo, estudios en el contexto colombiano han señalado que los factores humanos y culturales influyen directamente en la efectividad operacional, lo que respalda la importancia de variables como el reconocimiento del sufrimiento dentro del desempeño organizacional (Santa et al., 2023).

Por otro lado, a diferencia de algunos planteamientos teóricos que sugiere una asociación directa de la inteligencia emocional sobre el desempeño organizacional, en este estudio no se encuentra evidencia que soporte dicha relación. Esto sugiere que la inteligencia emocional, por sí sola, no garantiza mejoras en la efectividad operacional si no se observa en comportamientos específicos.

De igual forma, la ausencia de significancia del sentimiento hacia la persona que sufre indica que la experiencia emocional por sí sola no es suficiente para generar resultados organizacionales, lo cual refuerza la necesidad de dinámicas asociadas al reconocimiento interpersonal que conecten las emociones con la acción organizacional.

En consecuencia, dado que el coeficiente asociado al reconocimiento del sufrimiento resulta positivo y estadísticamente significativo ( $p = 0.033$ ), se acepta la hipótesis H6. Por el contrario, dado que los coeficientes asociados a la inteligencia emocional ( $p = 0.773$ ) y al sentimiento hacia la persona que sufre ( $p = 0.954$ ) no resultan estadísticamente significativos, no se encuentra evidencia empírica suficiente para aceptar las hipótesis H1 y H3 en términos de asociación directa con la efectividad operacional.

#### **5.4. Discusión integradora del modelo**

De manera integrada, los resultados permiten identificar un patrón de asociación consistente entre la inteligencia emocional, el reconocimiento del sufrimiento y la efectividad operacional, asociada al reconocimiento del sufrimiento dentro del modelo analizado.

Este modelo sugiere un patrón de asociación en la que la inteligencia emocional se asocia con el reconocimiento del sufrimiento, el cual a su vez se relaciona con las respuestas emocionales y la efectividad operacional. En este sentido, los resultados evidencian asociaciones consistentes entre las variables analizadas; sin embargo, este efecto no fue evaluado mediante técnicas específicas de mediación, por lo que debe interpretarse con cautela.

En este sentido, los resultados sugieren que el reconocimiento del sufrimiento presenta el comportamiento estadístico más consistente dentro del modelo analizado, conectando las capacidades emocionales individuales con los resultados organizacionales.

Este hallazgo es consistente con los modelos de compasión organizacional, los cuales plantean que la respuesta ante el sufrimiento depende de dinámicas organizacionales de identificación y significado (Worline & Dutton, 2017). Adicionalmente, en el contexto colombiano se ha señalado que el reconocimiento del sufrimiento constituye un elemento clave para fortalecer la cohesión organizacional y la efectividad en la ejecución de tareas (Díaz Hernández & Suárez, 2024b). La

presente investigación es consistente con ese antecedente, pero lo amplía al incorporar la inteligencia emocional como variable adicional y al evidenciar que el reconocimiento del sufrimiento se presenta como una variable relevante dentro del patrón de asociación entre las capacidades emocionales y la efectividad operacional, matizando así las conclusiones previas

De esta manera, el estudio aporta evidencia empírica que se asocia con diferenciar el rol de las capacidades emocionales dentro de las organizaciones, evidenciando que no todas las dimensiones tienen el mismo impacto sobre el desempeño, sino que su efecto depende de la forma en que estas se traducen en procesos específicos.

### **5.5. Cumplimiento de los objetivos de investigación**

En cuanto al cumplimiento de los objetivos específicos, los resultados permiten establecer, en primer lugar, que la inteligencia emocional se asocia significativamente con el reconocimiento del sufrimiento. En segundo lugar, se evidenció que el reconocimiento del sufrimiento constituye la variable más fuertemente asociada con el sentimiento hacia la persona que sufre. En tercer lugar, se evaluó la relación de la inteligencia emocional, el sentimiento hacia la persona que sufre y el reconocimiento del sufrimiento con la efectividad operacional, identificándose que esta última variable es la única que presenta una asociación directa y estadísticamente significativa.

Adicionalmente, se identificó un patrón de asociación entre las variables analizadas, evidenciando que no todas las dimensiones emocionales se asocian de manera directa con el desempeño organizacional. Asimismo, se examinó la relación entre la inteligencia emocional y la efectividad operacional, así como entre el sentimiento hacia la persona que sufre y dicha variable, sin encontrarse evidencia estadísticamente significativa de efectos directos en estos casos. Esto aporta a una comprensión más precisa del modelo teórico propuesto.

## 6. Conclusiones

Los resultados de esta investigación sugieren un patrón de asociación consistente entre las variables analizadas, en la que el reconocimiento del sufrimiento emerge como el eje articulador entre las capacidades emocionales individuales y la efectividad operacional en organizaciones colombianas.

En primer lugar, se encontró una asociación positiva y estadísticamente significativa entre la inteligencia emocional y el reconocimiento del sufrimiento, lo que sugiere que las capacidades emocionales se relacionan con una mayor identificación de estados emocionales en otros dentro del contexto organizacional ( $B = 0.538$ ;  $p < 0.001$ ). En segundo lugar, el reconocimiento del sufrimiento se consolidó como la variable más fuertemente asociada con el sentimiento hacia la persona que sufre ( $B = 0.737$ ;  $p < 0.001$ ), evidenciando que la respuesta emocional hacia otros depende de un proceso previo de identificación. En tercer lugar, esta misma variable fue la única con una asociación directa y estadísticamente significativa con la efectividad operacional ( $B = 0.286$ ;  $p < 0.05$ ), mientras que la inteligencia emocional y el sentimiento hacia la persona que sufre no mostraron efectos directos significativos sobre esta variable, por lo que las hipótesis H1, H2 y H3 no fueron soportadas empíricamente.

En términos teóricos, estos hallazgos matizan la relación entre inteligencia emocional y desempeño organizacional reportada en estudios previos, al evidenciar que dicha asociación no se manifiesta de manera directa sino en la asociación con procesos organizacionales vinculados al reconocimiento (Santa et al., 2023; Wong & Law, 2002a). Esto sugiere que los modelos explicativos sobre efectividad operacional deben incorporar procesos organizacionales intermedios para capturar con mayor precisión las relaciones observadas entre las variables.

Desde una perspectiva práctica, los resultados indican que las organizaciones no deberían centrarse únicamente en el desarrollo general de la inteligencia emocional, sino en la implementación de prácticas específicas que fortalezcan la capacidad de reconocer el sufrimiento en otros, como la escucha activa, la retroalimentación empática y los protocolos de apoyo entre colaboradores, como elementos clave para mejorar la efectividad operacional en el contexto colombiano (Worline & Dutton, 2017).

Es importante señalar que los resultados deben interpretarse como una aproximación exploratoria al fenómeno analizado, más que como una explicación exhaustiva de la efectividad operacional. Esto se debe a la naturaleza del diseño del estudio, así como a la complejidad de los factores que inciden en el desempeño organizacional.

Finalmente, la investigación abre una pregunta prioritaria para estudios futuros: ¿qué tipo de relaciones estructurales existen entre la inteligencia emocional, el reconocimiento del sufrimiento y la efectividad operacional cuando se analizan mediante metodologías como SEM? Responder esa pregunta mediante técnicas de mediación formal podría aportar mayor robustez metodológica respecto a lo que el presente estudio permitió explorar (Worline & Dutton, 2017).

## **7. Recomendaciones**

Las recomendaciones propuestas se derivan directamente de los hallazgos empíricos del presente estudio y buscan traducir los resultados en implicaciones prácticas para las organizaciones. En este sentido, se plantean acciones orientadas tanto al ámbito organizacional como institucional, con el fin de fortalecer la relación entre las capacidades emocionales, la innovación en procesos y la efectividad operacional.

En primer lugar, se recomienda a las organizaciones fortalecer las capacidades de reconocimiento del sufrimiento dentro de sus equipos de trabajo, dado que esta variable se identificó como la principal variable asociada tanto al sentimiento hacia otros como a la efectividad operacional. Para ello, es clave implementar programas de formación estructurados en reconocimiento del sufrimiento, que incluyan talleres prácticos orientados a la identificación de señales emocionales en el entorno laboral, así como el desarrollo de habilidades de escucha activa y respuesta empática.

Adicionalmente, se sugiere diseñar e incorporar protocolos de retroalimentación empática en los procesos de gestión del desempeño, con el fin de guiar a los líderes en la forma de abordar situaciones emocionales dentro de sus equipos. De igual manera, la creación de espacios estructurados de apoyo entre pares, como sesiones periódicas de conversación o espacios periódicos de seguimiento emocional, pueden facilitar la expresión de experiencias laborales complejas y fortalecer las dinámicas de apoyo organizacional.

En segundo lugar, se sugiere integrar la inteligencia emocional dentro de los procesos organizacionales de manera estructurada, entendiendo que su impacto sobre el desempeño no es directo, sino que depende de su capacidad para traducirse en prácticas concretas de interacción y

gestión humana. En este sentido, las empresas deben promover entornos que faciliten la aplicación práctica de estas habilidades, más allá de su desarrollo individual.

Asimismo, se recomienda incorporar el reconocimiento del sufrimiento como un componente estratégico dentro de la cultura organizacional, promoviendo dinámicas de apoyo, colaboración y cohesión entre los colaboradores. Esto implica avanzar hacia modelos de gestión más humanos, donde las relaciones interpersonales se conviertan en un factor clave del desempeño organizacional.

En términos de gestión operativa, se propone que las organizaciones integren estas capacidades emocionales con estrategias de innovación en procesos, de manera que las mejoras en eficiencia, productividad y calidad estén acompañadas de prácticas que fortalezcan el bienestar organizacional. Esto permitirá consolidar modelos de gestión más sostenibles y efectivos en el largo plazo.

Desde el ámbito tecnológico y de gestión del conocimiento, se recomienda fortalecer procesos de digitalización, aprendizaje organizacional y transferencia de conocimiento, que faciliten la identificación de oportunidades de mejora y su implementación efectiva dentro de las operaciones. La innovación en procesos debe entenderse como un mecanismo continuo y no como una práctica aislada.

Por otro lado, a nivel institucional, se sugiere promover políticas y programas que incentiven la adopción de prácticas organizacionales que integren tanto la dimensión operativa como la humana. Esto incluye el acceso a herramientas de formación, financiamiento e innovación que permitan a las empresas, especialmente a las pequeñas y medianas, desarrollar capacidades para mejorar su efectividad operacional de manera sostenible.

Adicionalmente, se sugiere que futuras investigaciones profundicen en el análisis de las relaciones identificadas considerando segmentaciones por sector económico o área funcional dentro de las organizaciones, con el fin de identificar posibles diferencias en el comportamiento de las variables y enriquecer la comprensión del fenómeno en contextos específicos.

Finalmente, se recomienda que futuras investigaciones profundicen en el análisis de las posibles relaciones indirectas sugeridas en este estudio, así como en la incorporación de variables adicionales que permitan comprender con mayor precisión las relaciones entre las capacidades emocionales y el desempeño organizacional en diferentes contextos.

## 8. Limitaciones

El presente estudio presenta una serie de limitaciones que deben considerarse al momento de interpretar los resultados obtenidos.

En primer lugar, una de las principales limitaciones se relaciona con el tamaño y tipo de muestra utilizada, conformada por 125 participantes pertenecientes a diferentes organizaciones en Colombia. Si bien este número permitió realizar análisis estadísticos y obtener resultados significativos, el uso de un muestreo por conveniencia limita la posibilidad de generalizar los hallazgos a la totalidad del contexto organizacional colombiano. En este sentido, los resultados reflejan tendencias observadas en la muestra analizada, pero no necesariamente representan el comportamiento de todas las organizaciones.

Adicionalmente, aunque la muestra incluyó participantes de diferentes rangos de edad, el análisis estadístico se realizó de manera agregada, sin segmentar los resultados por grupos etarios. Esto constituye una limitación relevante, dado que variables emocionales como la inteligencia emocional, la empatía y el reconocimiento del sufrimiento pueden variar según la edad, la experiencia laboral y el contexto generacional de los participantes. En consecuencia, futuras investigaciones podrían profundizar en posibles diferencias entre grupos etarios para comprender con mayor precisión el comportamiento de las variables analizadas.

En segundo lugar, el enfoque metodológico adoptado constituye una limitación relevante. Aunque inicialmente se contempló la utilización de modelos de ecuaciones estructurales (SEM) para analizar de manera simultánea las relaciones entre las variables, no fue posible implementarlos debido a restricciones en el acceso a herramientas especializadas. En consecuencia, se optó por modelos de regresión lineal simple y múltiple, los cuales permiten identificar relaciones entre variables, pero no permiten modelar de forma integral las

interdependencias del modelo teórico ni permiten establecer relaciones causales definitivas. Por lo tanto, los hallazgos del estudio deben interpretarse en términos de asociaciones estadísticas y no como relaciones causales definitivas.

En este sentido, si bien los hallazgos indican la posible existencia de una relación indirecta del reconocimiento del sufrimiento dentro del modelo, este efecto no fue validado mediante técnicas específicas de mediación, por lo que debe interpretarse como una inferencia derivada de los resultados y no como una comprobación empírica concluyente.

Otra limitación importante del estudio corresponde al uso de regresión lineal como técnica principal de análisis. Aunque esta metodología permitió evaluar asociaciones directas entre variables, metodologías como los modelos de ecuaciones estructurales (SEM) habrían permitido analizar simultáneamente relaciones entre constructos latentes, evaluar el ajuste global del modelo teórico y explorar posibles relaciones indirectas con mayor robustez estadística. En este sentido, futuras investigaciones podrían fortalecer el modelo teórico mediante técnicas multivariadas más avanzadas.

Adicionalmente, el nivel de ajuste de los modelos estimados, particularmente en el análisis de la efectividad operacional, evidencia que una proporción importante de la variabilidad de esta variable no es explicada por los factores incluidos en el estudio. Esto sugiere que existen otros elementos organizacionales, contextuales o estructurales que pueden relacionarse con la efectividad operacional y que no fueron considerados dentro del modelo analizado.

Por otra parte, el uso de variables compuestas construidas a partir del promedio de escalas tipo Likert implica una simplificación de constructos complejos como la inteligencia emocional, el reconocimiento del sufrimiento, el sentimiento hacia la persona que sufre y la efectividad operacional, lo que puede limitar la precisión con la que estas variables son capturadas.

Adicionalmente, es importante considerar el posible efecto de sesgo por método común, dado que todas las variables del estudio fueron medidas mediante un mismo instrumento, aplicado al mismo encuestado y en un único momento del tiempo. Este tipo de diseño puede generar varianza compartida entre las mediciones, influyendo en la magnitud de las relaciones observadas. Aunque el cuestionario fue estructurado en secciones diferenciadas para mitigar posibles efectos de respuesta automática, no se aplicaron pruebas estadísticas específicas para controlar este tipo de sesgo, por lo cual debe tenerse en cuenta al interpretar los resultados (Podsakoff et al., 2003).

Asimismo, se reconoce como una posible limitación la extensión del instrumento de recolección de información, dado que un cuestionario con múltiples ítems puede generar fatiga en los participantes. Este fenómeno podría influir en la calidad de las respuestas, especialmente en las últimas secciones del cuestionario, a través de una menor atención o respuestas más uniformes. Aunque no se cuenta con evidencia directa de este comportamiento en la muestra, su posible presencia debe ser considerada en la interpretación de los resultados.

Finalmente, estas limitaciones no invalidan los hallazgos del estudio, pero sí resaltan la necesidad de interpretarlos con cautela y de complementarlos mediante futuras investigaciones que empleen muestras más amplias, técnicas de análisis más robustas y modelos que permitan evaluar de manera más precisa las relaciones entre las variables analizadas.

## Referencias

- Barney, J. B. (1995). Looking inside for competitive advantage. *Academy of Management Executive*, 9(4), 49-61. <https://doi.org/10.5465/ame.1995.9512032192>
- Boyatzis, R. E., Smith, M. L., & Blaize, N. (2012). Developing sustainable leaders through coaching and compassion. *Academy of Management Learning & Education*, 11(2), 193-203. <https://doi.org/10.5465/amle.2011.0002>
- Davis, M. H. (1983). Measuring individual differences in empathy: Evidence for a multidimensional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 44(1), 113-126. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.44.1.113>
- Díaz Hernández, V., & Suárez, J. C. M. (2024a). *The impact of utilizing emotions to facilitate performance and understanding the universality of suffering on operational effectiveness* Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA)]. <https://repository.cesa.edu.co/handle/10726/5601>
- Díaz Hernández, V., & Suárez, J. C. M. (2024b). *The impact of utilizing emotions to facilitate performance and understanding the universality of suffering on operational effectiveness* Colegio de Estudios Superiores de Administración (CESA)]. Bogotá, Colombia. <https://repository.cesa.edu.co/handle/10726/5601>
- Gamboa, G. P. (2018). *Influencia de la inteligencia emocional en el mejoramiento del clima organizacional y reducción de índices de ausentismo laboral en M-MATEC S.A.S.* Fundación Universitaria Los Libertadores]. Bogotá, Colombia. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/31634/dlespanas.pdf>
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ*. Bantam Books.

- Grant, A. M. (2007). Relational job design and the motivation to make a prosocial difference. *Academy of Management Review*, 32, 393-417.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective* (7 ed.). Pearson Education.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (pp. 3-31). Basic Books.
- Neff, K. D. (2003). Self-compassion: An alternative conceptualization of a healthy attitude toward oneself. *Self and Identity*, 2(2), 85-101.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/15298860309032>
- Podsakoff, P. M. b. d.-e. d.-s., MacKenzie, S. B. b. d.-e. d.-s., Lee, J.-Y. b. d.-e. d.-s., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.  
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Porter, M. E. (1996). What is strategy? *Harvard Business Review*, 74(6), 61-78.
- Santa, R., Moros, A., Morante, D., Rodríguez, D., & Scavarda, A. (2023). The impact of emotional intelligence on operational effectiveness: The mediating role of organizational citizenship behavior and leadership. *PLOS ONE*, 18(7), e0284752.  
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0284752>
- Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2010). *Operations management* (6th ed. ed.). Pearson Education.

- Wong, C.-S., & Law, K. S. (2002a). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *Leadership Quarterly*, 13(3), 243–274. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00099-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00099-1)
- Wong, C.-S., & Law, K. S. (2002b). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 243–274. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00099-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00099-1)
- Worline, M. C., & Dutton, J. E. (2017). *Awakening compassion at work: The quiet power that elevates people and organizations*. Berrett-Koehler Publishers.