



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

TESIS

**INTELIGENCIA EMOCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE
LOS COLABORADORES EN LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE HUARI, 2019.**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN**

PRESENTADO POR LA BACHILLER:

YULI EVELIN SAMUDIO ESPINOZA

ASESOR:

DR. JESUS JACOBO CORONADO ESPINOZA

Huacho – Perú

2020

MIEMBROS DEL JURADO EVALUADOR

Dr. Santiago Ernesto Ramos y Yovera
Presidenta

Dr. Elvis Richar Sanchez Garcia
Secretario

Dr. Felix Gil Caro Soto
Vocal

Dr. Jesus Jacobo Coronado Espinoza
Asesor

DEDICATORIA

A mis padres Roque y Cristina quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre. A toda mi familia porque con sus consejos hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

AGRADECIMIENTO

Al finalizar este trabajo quiero recurrir a este espacio para agradecer a Dios por todas sus bendiciones, a mis Padres que han sabido darme su ejemplo de trabajo y honradez y a mi esposo Alejandro por su apoyo y paciencia en este proyecto de estudios.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE TABLAS	VII
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
RESUMEN	IX
ABSTRACT	X
INTRODUCCIÓN	XI

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

I.1. Descripción de la realidad problemática	01
I.2. Formulación del Problema	03
I.2.1. Problema General	03
I.2.2. Problemas Específicos	03
I.3. Objetivos de la Investigación	03
I.3.1. Objetivo General	03
I.3.2. Objetivos Específicos	03
I.4. Justificación de la investigación	04
I.5. Delimitación del estudio	04
I.6. Viabilidad del estudio	05

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación	06
2.2. Bases Teóricas	08
2.3. Definiciones conceptuales	41
2.4. Formulación de las hipótesis	46
2.4.1. Hipótesis General	46
2.4.2. Hipótesis Específicas	46

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico	47
3.1.1. Tipo de investigación	47
3.1.2. Nivel de investigación	47
3.1.3. Diseño	47
3.1.4. Enfoque	48
3.2. Población y muestra	48
3.3. Operacionalización de variables e indicadores	49
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
3.4.1. Técnicas a emplear	50
3.4.2. Descripción de los instrumentos	50
3.5. Técnicas para el procesamiento de la información	50

CAPÍTULO IV RESULTADOS

4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones	51
---	----

CAPÍTULO V DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Discusión	67
5.2. Conclusiones	69
5.3. Recomendaciones	70

CAPÍTULO VI FUENTES DE INFORMACIÓN

6.1. Fuentes bibliográficas	71
6.2. Fuentes electrónicas	72

ANEXO

1. Cuestionario	74
-----------------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Género de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari	51
Tabla 2.	Edad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari	52
Tabla 3.	Grado de instrucción de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari	53
Tabla 4.	Autoconciencia	54
Tabla 5.	Autorregulación	55
Tabla 6.	Motivación	56
Tabla 7.	Conciencia social	57
Tabla 8.	Manejo de relaciones	58
Tabla 9.	Motivación del trabajador	59
Tabla 10.	Ambiente de trabajo	60
Tabla 11.	Capacidades del trabajador	61
Tabla 12.	Pruebas de normalidad	62
Tabla 13.	Correlación de Rho de Spearman entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral	63
Tabla 14.	Correlación de Rho de Spearman entre la autoconciencia y el desempeño laboral	63
Tabla 15.	Correlación de Rho de Spearman entre la autorregulación y el desempeño laboral	64
Tabla 16.	Correlación de Rho de Spearman entre la motivación y el desempeño laboral	65
Tabla 17.	Correlación de Rho de Spearman entre la conciencia social y el desempeño laboral	65
Tabla 18.	Correlación de Rho de Spearman entre el manejo de las relaciones y el desempeño laboral	66

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Género de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari	51
Figura 2.	Edad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari	52
Figura 3.	Grado de instrucción de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari	53
Figura 4.	Autoconciencia	54
Figura 5.	Autorregulación	55
Figura 6.	Motivación	56
Figura 7.	Conciencia social	57
Figura 8.	Manejo de relaciones	58
Figura 9.	Motivación del trabajador	59
Figura 10.	Ambiente de trabajo	60
Figura 11.	Capacidades del trabajador	61

RESUMEN

Objetivo: Establecer de que manera la inteligencia emocional influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019. **Métodos:** La investigación es de tipo aplicada, de nivel explicativo, de diseño no experimental, y de enfoque mixta. La población fue 247 trabajadores. Se consideraron las dimensiones: autoconciencia, autorregulación, motivación, conciencia social, manejo de las relaciones, motivación del trabajador, ambiente de trabajo, capacidad del trabajador. Se realizó la confiabilidad por preguntas para las dos variables: inteligencia emocional y desempeño laboral, dando como resultado un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.977. **Resultados:** Respecto a la “Inteligencia emocional”, el 30% de los trabajadores mencionaron que no sienten autoconfianza de tus capacidades, el 35,3% mencionó que casi nunca asume las responsabilidades de tu desempeño laboral, el 21,3% mencionó que casi nunca están comprometido con el trabajo que realiza. Así mismo, respecto a la “Desempeño laboral”, el 71,3% mencionó que siempre sienten la ambición de hacer una carrera prometedora dentro de la municipalidad, el 28,7% mencionó que a veces sienten que la administración te brinda su apoyo, el 71,3% mencionó que siempre son personas sanas y sin limitaciones físicas que puedan afectar tu desempeño. **Conclusión:** Con el estudio se muestra la correlación a través de la Prueba de Spearman de las variables en estudio, se obtuvo un coeficiente de correlación $Rho=0,626$ que se interpreta como una correlación positiva moderada entre las dos variables y el valor “p” (significancia) es de 0,000 que es menor a 0,05; entonces se rechaza H_0 , lo que implica que se acepte H_1 . Por lo tanto, se demuestra que que La inteligencia emocional influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Palabras clave: autoconciencia, autorregulación, motivación, ambiente de trabajo, capacidad del trabajador.

ABSTRACT

Objective: To establish how emotional intelligence influences the work performance of employees in the Provincial Municipality of Huari, 2019. **Methods:** The research is of an applied type, of an explanatory level, of non-experimental design, and of a mixed approach. The population was 247 workers. The dimensions were considered: self-awareness, self-regulation, motivation, social awareness, relationship management, worker motivation, work environment, worker's capacity. Reliability was made by questions for the two variables: emotional intelligence and work performance, resulting in a Cronbach's Alpha coefficient of 0.977. **Results:** Regarding the "Emotional Intelligence", 30% of the workers mentioned that they did not feel self-confidence of your abilities, 35.3% mentioned that they almost never assume the responsibilities of your job performance, 21.3% mentioned that they are almost never committed to the work they do. Likewise, regarding "Work performance", 71.3% mentioned that they always feel the ambition to make a promising career within the municipality, 28.7% mentioned that sometimes they feel that the administration offers their support, 71.3% mentioned that they are always healthy people without physical limitations that can affect your performance. **Conclusion:** The study shows the correlation through the Spearman test of the variables under study. A correlation coefficient of $Rho = 0,626$ was obtained, which is interpreted as a moderate positive correlation between the two variables and the "p" value. (significance) is 0.000 which is less than 0.05; then H_0 is rejected, which implies that H_1 is accepted. Therefore, it is shown that emotional intelligence significantly influences the work performance of employees in the Provincial Municipality of Huari, 2019.

Keywords: *self-awareness, self-regulation, motivation, work environment, worker's capacity.*

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el capital humano juega un rol importante dentro de las instituciones, se considera que es un elemento fundamental en el éxito o fracaso de las entidades, por tal motivo los ejecutivos y superiores tienen la responsabilidad de proporcionarles todas las herramientas físicas, emocionales e intelectuales necesarios para lograr altos niveles de desempeño en sus funciones diarias, las cuales se encuentran determinadas en el manual de funciones y donde se describe el cargo.

La perfección de las habilidades de la inteligencia emocional le proporciona al trabajador un mecanismo para enriquecer su desempeño, ya sea presentando niveles bajos como consecuencia de que el ámbito laboral no es adecuado para el desarrollo de las labores; procurando cumplir de los objetivos; es necesario que los directivos adopten políticas internas que promuevan el fortalecer y evaluar de manera periódica el mejoramiento del perfeccionamiento de la inteligencia emocional.

Es por ello que tiene como objetivo general la presente investigación el determinar de qué manera la inteligencia emocional influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Descripción de la realidad problemática

La Municipalidad de Huari se constituye como entidad al comienzo del Siglo XX, teniendo funciones en entornos de forma simultánea. Lo cierto, es que por información de personajes ilustres de nuestra ciudad, como es el Sr. Wesceslao Avendaño Morales, se sabe que durante el año 1931 la Municipalidad de Huari empieza a funcionar en el Mr. Ancash, Barrio San Bartolomé donde actualmente funciona la Biblioteca Municipal “Ricardo Palma” siendo alcalde de turno Don Arturo Angulo Arana.

En la actualidad el capital humano juega un rol importante dentro de las instituciones, se considera que es un elemento fundamental en el éxito o fracaso de las entidades, por tal motivo los ejecutivos y superiores tienen la responsabilidad de proporcionarles todas las herramientas físicas, emocionales e intelectuales necesarios para lograr altos niveles de desempeño en sus funciones diarias, las cuales se encuentran determinadas en el manual de funciones y donde se describe el cargo. Las instituciones se enfocan en contar con equipos, maquinarias, sistemas, métodos, buscan proporcionar un adecuado ambiente laboral, la producción de manuales que detallen debidamente las funciones y responsabilidades de los diversos puestos, así mismo se busca contar con capital humano capacitado, todo esto con el fin de optimizar la producción en la entidad. La totalidad de individuos que laboran en la institución son denominados como equipo de trabajo que son los encargados de controlar y guiar todo lo relacionado con la entidad, de tal manera es primordial

lograr que los trabajadores trabajen en unión para alcanzar la meta, visto que todo lo que se interioriza se reflejara al ámbito externo. inteligencia emocional posee un papel de vital importancia en el crecimiento de la entidad, así como también en el desarrollo de los individuos, puesto que los fundamentos de ésta generan una manera nueva de interpretar y valorar la conducta, también puede servir como señal de éxito en los vínculos laborales. La perfección de las habilidades de la inteligencia emocional le proporciona al trabajador un mecanismo para enriquecer su desempeño, puesto que le facilitara la inventiva, las relaciones interpersonales, estabilidad, motivación y como consecuencia el éxito dentro de la entidad. Las emociones que el individuo expone en su centro de labores, le servirán para mejorar las relaciones interpersonales, entenderá mejor la personalidad de los usuarios, podrá brindar una solución positiva a las controversias presentadas.

En la Municipalidad Provincial de Huari se ha podido evidenciar que el desempeño laboral refleja niveles bajos como consecuencia de que el ámbito laboral no es correcto para llevar a cabo las labores; la falta de equipos y herramientas necesarias para un mejor desempeño de las tareas diarias; falta de iluminación en los ambientes de trabajo; los colaboradores de la municipalidad no se comprometen con los objetivos de la entidad; el porcentaje de ausentismo por parte de los colaboradores es muy alto; desconocimiento de los procesos indispensables para el cumplimiento de las labores; falta de orientación para un mejor desempeño; falta de motivación.

Con respecto a la inteligencia emocional se ha podido evidenciar que el personal de la Municipalidad Provincial de Huari carecen de confianza en sí mismos; las relaciones interpersonales son deficientes; un gran número de colaboradores carecen de optimismo generando malestar entre los compañeros de trabajo; los colaboradores manifiestan que no tienen oportunidad de crecer dentro de la entidad; existen dentro de la entidad colaboradores que no buscan crecer profesionalmente y personalmente; en algunos casos se ha podido evidenciar que no se tiene control de sus emociones, lo que ha generado conflictos entre compañeros de trabajo.

En caso la Municipalidad Provincial de Huari no toma en cuenta optimizar lo ya descrito, seguirá teniendo bajos niveles en el desenvolvimiento laboral y el personal de ésta entidad no mejoraran su inteligencia emocional lo que afecta al

trabajo en equipo, a las relaciones interpersonales lo que se reflejara en el no cumplimiento de los objetivos o logro tardío de éstos.

Después de todo lo dicho, es de trascendental relevancia que los directivos de la Municipalidad Provincial de Huari adopten políticas internas que promuevan el fortalecer y evaluar de manera periódica el mejoramiento del perfeccionamiento de la inteligencia emocional; así mismo es necesario que se procure brindar un ámbito laboral adecuado que facilite el buen desempeño de las labores diarias.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema General

¿De qué manera la inteligencia emocional influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019?

1.2.2. Problemas Específicos

- a. ¿De qué manera la autoconciencia influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019?
- b. ¿De qué manera la autorregulación influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019?
- c. ¿De qué manera la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019?
- d. ¿De qué manera la conciencia social influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019?
- e. ¿De qué manera el manejo de las relaciones influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo General

Establecer de que manera la inteligencia emocional influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

1.3.2. Objetivos Específicos

- a. Establecer de que manera la autoconciencia influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.
- b. Establecer de que manera la autorregulación influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.
- c. Establecer de que manera la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.
- d. Establecer de que manera la conciencia social influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.
- e. Establecer de que manera el manejo de las relaciones influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

1.4. Justificación de la investigación

Justificación por su conveniencia: dado que el estudio plantea identificar como se viene llevando a cabo la inteligencia emocional dentro de la Municipalidad Provincial de Huari, para así poder valorar de qué manera esto interviene en el desempeño laboral de los colaboradores de la misma, tomándose este como un asunto muy relevante para la propia entidad edil.

Justificación teórica: el estudio cooperara con datos referidos al vínculo que hay entre las variables en estudio, datos que serán descritos en los resultados, conclusiones y recomendaciones; y colaboraran con próximos estudios.

1.5. Delimitación del estudio

Delimitación geográfica: Municipalidad Provincial de Huari, provincia de Huari, departamento de Ancash.

Delimitación social: colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari.

Delimitación semántica: Inteligencia emocional & Desempeño laboral.

“La inteligencia emocional es el conjunto de habilidades que permiten a las personas reconocer y comprender sus sentimientos y emociones y también los de terceros y, a continuación, utilizar ese conocimiento para guiar su forma de pensar y actuar” (Hellriegel, Jackson, Slocum, & Franklin, 2017, p. 499).

“El desempeño laboral son los resultados acumulados de todas las actividades laborales dentro de la organización” (Robbins & Coulter, 2010, p. 403).

1.6. Viabilidad del estudio

Se contó con los recursos necesarios (humanos, materiales y financieros), lo que garantizaron la viabilidad y por ende su ejecución de la investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la Investigación

Cabrera (2017) realizó la investigación titulada “Inteligencia emocional y su relación con la Identidad Laboral de los trabajadores”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo el determinar la relación entre inteligencia emocional e identidad laboral de los trabajadores. Es una investigación no experimental, transversal. La población fue 204 trabajadores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que “existe una relación positiva directa entre inteligencia emocional e identidad laboral en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de La Esperanza” (p. 61).

Juárez (2017) realizó la investigación titulada “Inteligencia emocional y clima organizacional de los colaboradores en el área de Defensa Civil de la Municipalidad de San Borja”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la inteligencia emocional y el clima organizacional de los colaboradores. Es una investigación aplicada, transversal no experimental. La población fue 32 colaboradores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó en que “existe una relación

altamente significativa entre inteligencia emocional y clima organizacional en los colaboradores del área de defensa civil de la Municipalidad de San Borja” (p. 38).

Castromonte (2017) realizó la investigación titulada “Perfiles profesionales y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad provincial de Huaylas, 2017”, la cual fue aprobada por Universidad César Vallejo. Perú. La investigación tuvo como objetivo analizar la influencia de los perfiles profesionales mediante cuestionarios con el fin de evaluar si repercute en el desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad Provincial de Huaylas. Es una investigación correlacional. La población fue 42 colaboradores. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos la encuesta y como instrumento el cuestionario. La investigación concluyó que “los perfiles profesionales inciden de manera directa en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaylas” (p. 65).

Rojas (2016) realizó la investigación titulada “La inteligencia emocional en los empleados que prestan servicios a los usuarios del Hospital Germán Vélez Gutiérrez del municipio de Betulia - Antioquia”, la cual fue aprobada por Corporación Universitaria Lasallista. Colombia. La investigación tuvo como objetivo el describir el estado de la inteligencia emocional de los empleados que prestan servicios a los usuarios. Es una investigación no experimental de tipo transversal. La población fue 25 personas. La investigación utilizó como instrumento el inventario de inteligencia emocional. La investigación concluyó en que “los empleados que prestan servicios a los usuarios en el Hospital Germán Vélez Gutiérrez en el municipio de Betulia Antioquia predominan componentes de la inteligencia emocional como lo son el intrapersonal y el estado de ánimo” (p. 37).

Sum (2015) realizó la investigación titulada “Motivación y desempeño laboral”, la cual fue aprobada por Universidad Rafael Landívar. Guatemala. La investigación tuvo como objetivo establecer la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal administrativo en la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango. Es una investigación descriptiva. La población fue 34 personas. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos escala de Likert. La investigación concluyó que “la motivación influye en el desempeño laboral del personal administrativo de la empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango” (p. 62).

Coello (2014) realizó la investigación titulada “Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (CLARO)”, la cual fue aprobada por Universidad de Guayaquil. Guatemala. La investigación tuvo como objetivo Identificar los factores que influyen en el bajo rendimiento de los asesores de ACC del departamento Inbound Pymes y que desencadena en una disminución de la efectividad del departamento. Es una investigación descriptivo y explicativo. La población fue 20 personas. La investigación utilizó como técnica de recolección de datos el cuestionario y como instrumento la entrevista. La investigación concluyó que “las condiciones externas son muy satisfactorias para el grupo de asesores de Inbound Pymes, obteniendo un alto nivel de Satisfacción y descartando por tanto que este incida de forma directa en el bajo desempeño del grupo de asesores” (p. 37).

2.2. Bases teóricas

Variable independiente: Inteligencia emocional

A. Definiciones

Hellriegel, Jackson, Slocum y Franklin (2017) definen “Grupo de capacidades que posibilitan a los individuos a identificar y entender emociones y sentimiento y como también a los demás y luego, usa esos saberes para orientar la manera pensar y actuar” (p. 499).

Robbins y Coulter (2010) señalan “Que es la habilidad de sentir y usar las demostraciones y la comunicación emocional” (p. 296).

Bateman y Snell (2009) mencionan “Que la inteligencia emocional son las aptitudes de comprensión propia, manejo de emociones y de trato adecuado con los demás” (p. 27).

Lussier y Achua (2005) manifiestan “Que es la habilidad para trabajar bien con la gente” (p. 36).

B. Dimensiones de la inteligencia emocional

Schermerhorn (2010) menciona que la inteligencia emocional está dividida en las siguientes dimensiones:

a. Autoconciencia

Es la aptitud de comprender sus mismos estados anímicos y afectos, sus consecuencias tanto en el centro laboral como en el de los demás.

b. Autorregulación

Es la aptitud de pensar previo de comportarse y de manejar estímulos que de otra forma podrían resultar conflictivo.

c. Motivación

Es la aptitud de laborar arduamente con perseverancia y por diversos motivos como monetarios y la clase.

d. Conciencia social

Es la aptitud de comprender los afectos de los demás y emplearlas para vincularse positivamente con estos.

e. Manejo de las relaciones

Es la aptitud de entablar una comunicación positiva con otros individuos y de establecer vínculos y redes laborales beneficiosos (pp.333 – 334).

C. *Teoría de los eventos afectivos*

Robbins y Judge (2017) menciona que, los estados de ánimo y las emociones son elementos clave en la vida personal y profesional. La teoría de los eventos afectivos (TEA) plantea que el personal tiene reacciones emocionales frente a circunstancias que suceden en la labor y que esta reacción tiene influencia tanto en el desempeño y la satisfacción en el trabajo. Supongamos que usted se entera que su organización está haciendo recorte el personal. En este caso, es probable que experimente una diversidad de emociones negativas que lo harían preocuparse por la posible pérdida de su puesto de trabajo. Como se trata de un evento que está fuera de su control, se siente algo inseguro y temeroso, y pasa gran parte de su tiempo preocupado en vez de trabajar. Sobra decir que su satisfacción laboral también será reduciría.

Los eventos del trabajo emocionales buenos o malos, la personalidad y la actitud emocional del personal hace que respondan con un alto o bajo nivel de intensidad. Como en el caso de aquellos que lograr un menor puntaje en pruebas de estabilidad de emocional tiene tendencia a tener reacciones

profundas ante los malos acontecimientos. De igual forma, la respuesta emocional del sujeto de cara a una circunstancia determinada se transforma en una actitud emocional. Para finalizar, la emoción tiene influencia en diversas variables de rendimiento y satisfacción, como el comportamiento en los trabajadores de la organización, el ímpetu del esfuerzo, las ganas de dar una renuncia y el comportamiento de que se desvía de las expectativas en el lugar de trabajo.

En resumen, el TEA envía dos mensajes de suma importancia. Primeramente, es que las emociones proporcionan datos vitales acerca de la forma como las circunstancias del centro laboral perjudican el desempeño y la satisfacción del personal. La segunda trata que el personal y los directivos no tienen por qué omitir las emociones y las circunstancias que las acontecen, incluso estos no tengan tanta importancia, ya que por lo general pueden amontonarse. La inteligencia emocional es otro marco de referencia que sirve para entender el efecto que tienen las emociones sobre el desempeño laboral (p. 115).

D. *Las emociones*

Robbins y Judge (2017) manifiestan que las emociones son afectos que se enfocan en dirección a algo o un individuo.

a. Las emociones básicas

Existen gran cantidad de emociones como por ejemplo enojo, indiferencia, entusiasmo, miedo, codicia, fracaso, desilusión, aversión, entre otros. Diversas investigaciones han querido emularlo a un grupo importante. No obstante, ciertos especialistas señalan que existe algún sentido cavar que existen “emociones básicas”, porque incluso los que en raras ocasiones han experimentado, en el caso de la conmoción, dan un efecto de gran significancia en nosotros.

Los psicólogos han logrado detectar emociones esenciales al estudiar la forma como las expresamos. Las expresiones faciales son muy difíciles de interpretar. Un problema es que algunas emociones son demasiado complejas para expresarse con facilidad en el rostro. En segundo lugar, un estudio reciente que las personas de diferentes culturas no interpretan las emociones a

partir de vocalizaciones (como suspiros o gritos) de la misma forma. Aunque las vocalizaciones transmiten algún significado en todas las culturas, varían las emociones específicas que perciben los individuos.

Por últimos las culturas, poseen reglas que mandan los gestos de las emociones, de tal manera que en ciertas ocasiones experimentamos una emoción de la misma forma en la que demostramos.

Es improbable que los psicólogos se encuentren en total acuerdo para establecer un grupo de emociones esenciales, inclusive sobre si este conjunto existe. Aun así, muchos investigadores coinciden donde hay seis emociones vitales y generales, enojo, miedo, tristeza, felicidad, aversión y sorpresa. En ciertos momentos hay confusión entre felicidad y sorpresa, sin embargo, es difícil confundir la felicidad con la aversión.

b. Las emociones morales

Se tiende a pensar que nuestras emociones internas son innatas. Nuestras experiencias de emociones guardan una relación estrecha en la manera de interpretar las circunstancias.

Los investigadores han estudiado las llamadas emociones morales, es decir, las emociones involucran moralidad a causa de nuestra propia evaluación rápida al evento que las recuerda. Algunos ejemplos de las emociones morales son la compasión por el sufrimiento de otros, culpa por el mismo comportamiento no moral, molestia por las injusticias hechas hacia los demás y desprecio por quienes tienen un comportamiento poco ético.

Otro ejemplo es la indignación que se siente ante la infracción de las normas morales, denominada aversión moral, la cual difiere de la aversión.

De manera interesante, las investigaciones indican que las respuestas de las personas a las emociones morales difieren de sus respuestas de las personas a las emociones morales difieren de sus respuestas a otras emociones. Cuando sentimos un enojo moral, por ejemplo, es más probable que enfrentemos la situación que lo causa, a diferencia de lo que sucede cuando únicamente sentimos enojo. Sin embargo, no podemos suponer que nuestras reacciones emocionales ante evento de carácter moral sean iguales a las de otra persona. Las emociones morales se aprenden generalmente durante la infancia y, por lo

tanto, no son universales como las emociones innatas, puesto que la moralidad es un constructo que difiere entre distintas culturas, lo mismo sucede con las emociones morales. Por consiguiente, debemos estar conscientes de los aspectos morales de las situaciones que disparan nuestras emociones, y asegurarnos de entender el contexto antes de actuar, especialmente en el centro de trabajo (p. 103).

E. *El modelo de los cinco grandes*

Robbins y Coulter (2010) mencionan que, en años recientes, las investigaciones, las investigaciones esenciales acerca de la personalidad acerca todo los otros y abarcan la mayor cantidad de variables básicas de la personalidad del ser humano. En este modelo existe cinco rasgos importantes:

- Extroversión. El nivel en que una persona suele ser amistoso, comunicativo y seguro.
- Amabilidad. El nivel en que una persona tiene generosidad, colaboración y honestidad.
- Escrupulosidad. El nivel en que una persona tiene responsabilidad, perseverante y confiable o estar enfocado hacia un objetivo.
- Estabilidad emocional. El nivel en que una persona tiene tranquilidad, entusiasmo y seguridad o nervioso e indeciso.
- Apertura a la experiencia. Es el nivel en que una persona tiene imaginación, sentido de arte en la sensibilidad y en lo sensible.

Este modelo brinda un mayor esquema en relación a las personalidades. Los estudios evidencian que hay vínculos de gran importancia entre personalidad y desempeño laboral. Como por un ejemplo una investigación analizó cinco categorías de profesiones: profesionales, agentes policiales, agente de ventas, directivos y el personal capacitados de manera parcial.

Los efectos evidenciaron que la precisión pronosticaba el desempeño laboral a los cinco grupos. Los pronósticos a otros indicadores de personalidad estaban sujetos a la situación y el conjunto de profesiones. Como, para ilustrar, el retraimiento pronosticaba el desenvolvimiento en los cargos de gerencia y

transacciones, puesto en los que se requiere un grado de competencia en la capacitación. Irónicamente, la seguridad emocional no tenía un buen vínculo con el desempeño laboral en ninguna profesión (p. 292).

F. *Inteligencia emocional y liderazgo*

Huerta y Rodríguez (2014) menciona que la inteligencia emocional juega un rol de gran importancia en los niveles mayores de la empresa, en el cual hay diferencias en las habilidades técnicas tienen poca relevancia. Mejor dicho, cuando el individuo tenga una mayor es considerado como un potencial en su rendimiento, tiene mayor notoriedad en sus capacidades de inteligencia emocional que justifican su eficiencia.

A medida que las personas adoptan una comprensión estrecha de la inteligencia emocional, van adquiriendo alternativas del liderazgo, para finalizar, eficiencia del líder.

Los estados de ánimo de un líder son:

- Autodominio: el uso de los sentimientos y vehemencia con eficiencia.
- Fiabilidad: honestidad y rectitud.
- Esmero: ser responsable al momento de llevar a cabo los deberes.
- Versatilidad: adaptabilidad en retos y transformaciones.
- Innovación: pensamientos y perspectivas de novedad e información novedosa.

De acuerdo con investigaciones hechas por Goleman, hay seis estilos de liderazgo, donde provienen de diversas habilidades de IE. Como la arbitraria de la posición de la pelota de Golf, las circunstancias o los momentos donde están los ejecutivos imparten la mezcla de habilidades de la inteligencia emocional y a medida que pasa el tiempo, el estilo preciso de dirección que usará el líder. A continuación, se indica los seis tipos de líderes:

- Visionario: es aquel líder eficaz en el caso que se necesite una visión novedosa.
- Instructor: ayuda a la persona a optimizar sus actuaciones incentivando las habilidades en un periodo largo.

- De afiliación: contribuir a mejorar lejanías en los integrantes del equipo, incentivados en el proceso de incertidumbre.
- Democrático: modo de consentimiento, explora el feedback del personal.
- El que marca la pauta: logra frutos de óptima calidad de un grupo bien motivado.
- Autoritario: es aquel responsable de manejar la situación en dificultades, sabe salir airosos de la situación, trata con personal conflictivo.

En discrepancia a los diferentes enfoques típicos de capacitación del líder, en donde los individuos identifican fundamentándose en la manera en la que perciben fortalezas y sus gustos, el enfoque del Doctor Goleman profundiza más con ello. En su opinión, los individuos líderes que son más competencia cambian de manera flexible en los estilos de dirección conforme se requiera. Aunque eso tal vez parezca desalentador, es algo que se observa más a menudo de lo que se podría suponer en distintos tipos de organizaciones, grandes y chicas, antiguas y de reciente inicio. Esta práctica de ajustar el estilo de dirección se identificó entre experimentados gerentes que podían explicar exactamente cómo y por qué dirigían, pero también entre gerentes en ciernes, quienes afirman dirigir por puro instinto.

Esos líderes no conforman su estilo mecánicamente para que encaje dentro de una lista de control de situaciones; son muchos más adaptables. Son sumamente sensibles a la influencia que poseen en los otros y acomodan su estilo en lograr lo propuesto (pp. 247 – 248).

G. Implicaciones para los gerentes

Robbins y Coulter (2010) mencionan que más del 62% de las organizaciones usan el test de la personalidad a la hora de reclutar y hacer contratos. En ese momento en más posible consiste en el modo de comprender las desigualdades de personalidad. Probablemente los directivos cuenten con un personal de buen rendimiento y satisfechos si tienen el lapso de tiempo de amoldar cada personalidad para cada perfil de puesto. El psicólogo John Hollan elaboró la mejor teoría de adecuación de personalidad – trabajo. Esta teoría

sostiene que la satisfacción laboral del trabajador, como también la posibilidad de retirarse del trabajo, están sujetos al nivel de la personalidad de la persona se adecue al clima del trabajo.

Esta teoría sustenta que a mayor satisfacción menor será la rotación en donde la personalidad y labor tengan compatibilidad. Las personas con inclinación a ser sociales tienen estar los trabajos de “gente” y así de manera sucesiva. Los principales puntos que tiene esta teoría son que hay desigualdades del interior de la personalidad en las personas, otro punto son los diferentes tipos de labores y para finalizar los individuos en climas de trabajo de afinidad en su tipo de personalidad deben de tener más satisfacción y tiene un menor grado de rotación voluntariamente que están en labores incongruentes.

También, hay diversos beneficios de comprender la personalidad. Identificar a los individuos miran para dar solución a las deficiencias, la toma de decisiones y las interrelaciones del trabajo de modo diferente, colaboración al directivo a comprender de forma óptima la razón por qué el trabajador le fastidia tomar decisiones precipitado en tanto los demás persistan a recabar datos previos se lanza el inconveniente. Por ejemplo, en el caso, los directivos pueden aguardar a que las personas con conflictos de dominio de control exterior tienen una menor satisfacción en sus labores a comparación de los internos y además no tengan sentido de responsabilidad en su accionar.

Para finalizar, ser un directivo de éxito y obtener resultados significativos óptimos en los demás y en el exterior de la empresa. Los individuos deben comprenderse, para laborar conjuntamente de manera efectivamente. Dicho entendimiento sucede, en cierto momento, por la percepción de caracteres de identidad y sentimientos (p. 296).

H. Emociones e inteligencia emocional

Robbins y Coulter (2014) manifiestan que un criterio de la conducta de gran trascendencia son las emociones. Es muy difícil que los trabajadores cuestionen las emociones de las que son presa en el ambiente de trabajo, aun cuando lo que en este se suscite los impacta. El cómo reaccionamos emocionalmente y le damos a cara a nuestras emociones son factores de

nuestra identidad. Las emociones son sentimientos profundos que se generan en un individuo. Son reacciones incentivadas por objetivos y de esta manera son fijas para los mismos. A manera de ilustración tenemos a un compañero laboral que critica nuestra manera de comunicarnos con los demás, podríamos reaccionar molestándonos con él. De esta forma afloraría la emoción dirigida a un fin determinado. Al no poder los trabajadores desprenderse de este componente emocional y situarse en el centro laboral, es esencial que los gerentes entiendan el rol que desempeñan las emociones en la conducta de sus trabajadores.

¿Cuál es número total de emociones? Si bien es factible que mucho de nosotros pueda detallar una gran variedad de ellas, el estudio arroja a seis con presencia integral: la ira, el miedo, la tristeza, la felicidad, el enojo y la sorpresa. No obstante, ¿es factible hallar en el centro laboral expresiones de las mismas? Pero, ¿es posible detectar en el trabajo expresiones de estas emociones? ¡Desde luego que sí! Podría ser un individuo molesto después de obtener una valoración negativa de desenvolvimiento. Podemos estar felices si un trabajador se acerca a agradecer alguna ayuda recibida indirectamente.

Los individuos reaccionan de forma variada ante verdaderos estímulos tiradores de emociones. En determinadas circunstancias, las desigualdades se pueden adjudicar a la personalidad del sujeto y a la situación de que la aptitud de expresar emociones cambia de una persona otra, para ilustrar lo antes mencionado diremos que conocemos a un individuo que en muy pocas oportunidades da a conocer sus sentimientos y no muestra enojo. Contrario a ello, es factible que conozcamos individuos que nos permitan creer que se encuentran enojados o son un huracán de emociones. En otro sentido, no es probable que dos individuos experimenten específicamente la misma circunstancia: una podría sentirse feliz constantemente y la otra podría experimentar tranquilidad.

Pero, en otras situaciones las reacciones emocionales de los individuos son el producto de las exigencias en los en el centro laboral.

Se ha probado que el gerente goza de un vínculo positivo con el desenvolvimiento laboral en todos los niveles.

De otro lado, detractores aseveran que la entidad edil es ambigua, no se puede valorar y su eficacia es pasible de crítica. En definitiva, la entidad es relevante a la hora de lograr el éxito en los trabajadores requieren un elevado nivel de interacción comunitaria (pp. 460 – 461).

I. Inteligencia emocional como factor de contingencia

Newstrom (2007) señala al igual que lo que sucede con diversos pensamientos acerca de la conducta, existen muchos patrones que se inmiscuyen en el éxito de los programas participativos. Estos se pueden hallar en el entorno, la entidad edil, la gerencia, etc. Las prácticas en la categoría de entidad edil requieren ceñirse a la velocidad del cambio en sus áreas, que convergen de estables a volátiles. Se tienen que valorar los rasgos de las asignaciones antes de seleccionar un programa participativo, dado que tareas que son netamente satisfactorias pueden aminorar el requerimiento de más colaboración, y viceversa las tareas generales suelen sugerir que la participación mostrara resultados fructíferos.

Un patrón relevante de contingencia que genera influencia en el empleo de la participación es la inteligencia emocional de un trabajador. La misma es una mezcla de destrezas: saber y comprender las emociones de sí mismo, notar porque tiene esos sentimientos y manejarlas de manera correcta. Un grupo análogo de destrezas está vinculado con la aptitud del gerente para valorar y canalizar las emociones de su trabajador. Los gerentes con inteligencia emocional emplean el ponerse en el lugar de los trabajadores, cariño, ganas, carisma, pulcritud, integridad, solidaridad y poder de persuasión con el fin de establecer una forma de vínculo con los trabajadores, que garantice que sus talentos y su trabajo se emplearan para el bien común. Los gerentes con poca inteligencia emocional no pueden observar o son diferentes a las carencias y requerimientos de sus trabajadores, y ello indica que no emplearan sus medidas participativas con eficacia (p. 189).

J. Aptitud emocional

Huerta y Rodríguez (2014) mencionan que una aptitud emocional es una destreza arraigada, centrada en la IE, que genera un desenvolvimiento en el

trabajo excelente. La IE fija la capacidad para conocer las destrezas apropiadas que se centran en cinco componentes: autoconocimiento, incentivar, regularse a sí mismo, ponerse en el lugar del otro, y tácticas para establecer vínculos. La aptitud emocional muestra un segmento de este potencial. Hasta una alta inteligencia emocional, por sí sola, no asegura que una persona tenga conocimientos de este tema que se necesitan en el equipo; solo es sinónimo de que cuenta con una gran capacidad para obtenerlas.

Las potestades de la inteligencia emocional se identifican por ser:

- Autónomo: cada una genera una contribución sin igual al desenvolvimiento laboral.
- Interdependientes: cada una necesita de otras, pero siempre con un límite.
- Jerárquicas: algunas están subordinadas a otras o las emplean de base.
- Requeridas, pero no lo idóneo. Significa que disponer de ellas es esencial, pero ello no asegura que los individuos perfeccionen las aptitudes vinculadas, como la colaboración o el liderazgo.
- Comunes: el listado general es aplicable, en cierta medida, a la totalidad de empleados. No obstante, actividades variadas requieren de aptitudes variadas (pp. 248 – 249).

K. Regulación emocional

Robbins y Judge (2017) señalan que la acepción de que la regulación emocional se sustenta en hallar e intentar variar las emociones que se perciben. Estudios actuales indican que la aptitud para manipular las emociones es un criterio relevante al predecir la conducta en la entidad y el desarrollo de las asignaciones en ciertos puestos. Por ello, es relevante tener conocimientos sobre si conviene usar la regulación emocional en las entidades de trabajo y como llevarlas a cabo.

Todos los individuos no poseen las mismas destrezas para controlar lo que sienten. Los sujetos con un gran rango en el carácter personal llamado neuroticismo combaten con adversidades para obtenerlo y generalmente se les complica manejar su animosidad. Los sujetos cuyo rango de autoestima es bajo igualmente tienen adversidades para optimizar sus sentimientos de tristeza, tal

vez porque están menos propensos a creer que merecen obtener un adecuado estado de ánimo.

El entorno en la entidad edil impacta en la incidencia de un sujeto a usar su regulación emocional. Generalmente, las variaciones en los equipos laborales elevan la posibilidad de que sus integrantes dominen sus emociones. Tenemos así, que los jóvenes son más propensos a moderar sus emociones al desempeñarse con individuos de mayor edad que la de ellos. La variedad racial del mismo modo causa impacto: al no darse, los sujetos de equipos minoritarios usan la regulación emocional para tal vez encajar con los integrantes de la raza mayoritaria, al confluir la diversidad los integrantes de la raza mayoritaria suelen usar la regulación emocional para unirse con todo el equipo. Estos descubrimientos apuntan a un producto bueno de la diversidad: tal vez genere que los sujetos equilibren sus emociones de forma más racional y efectivo.

Aun cuando apreciamos que la regulación emocional es anhelarle, las investigaciones indican que no todo el tiempo es correcto intentar cambiar nuestros sentimientos. La variación de la emoción implica de ganas y ahínco, y el mismo podría generar agotamiento como el trabajo emocional. En ciertas circunstancias, los esfuerzos de cambiar cierta emoción verdaderamente incrementan su intensidad. Tenemos, a manera de ilustración, a un individuo que para sí se forja el no tener miedo, ello podría derivar toda su atención a su intención de bloquear el miedo, aumentando de esa forma el miedo. En otro punto de vista, los estudios indican que obviar las experiencias emocionales negativas suele con menor incidencia dirigir a un estado de ánimo positivo que perseguir situaciones emocionales positivas. Como ejemplo tenemos que es más factible estar anímicamente bien dialogando con un amigo, que el obviar un dialogo nada productivo con un colega laboral que sea irritante (p. 118).

L. Inteligencia interpersonal e intrapersonal

Huerta y Rodríguez (2014) señalan que la inteligencia interpersonal es la aptitud para entender a otros sujetos, que los mueve, su manera de desenvolverse en la entidad, y como realizarlo identificándose con ella.

La inteligencia interpersonal es muy variada, dado que es un grupo de destrezas. No se restringe solo a las destrezas o las aptitudes sociales, tampoco lo hace frente a destrezas políticas, solo engloba a un conjunto de aptitudes para con los individuos, que son:

- *Comprender a los demás:* aptitud para entender a los individuos, facilitando la comunicación, contar con destrezas resolutivas de controversias, de forma racional. Para hallar lo que mueve a los otros, se tiene que perfeccionar el oírlos activamente, ponerse en sus lugares y darles valor a sus perspectivas.
- *Establecer sus necesidades:* tenemos que definir nuestro debemos fijar nuestros alcances, francos con nuestros anhelos y necesidades.
- *Intercambiar información:* aptitud para trasladar y captar información.
- *Influir en los otros:* incentivar a los individuos para que realicen ciertas conductas.
- *Resolver conflictos:* hallar el meollo de la controversia y darle solución sin sufrir tensiones.
- *Trabajar en equipo:* se necesita la aptitud de equipar diferentes formas de laborar, acordar los esfuerzos de los integrantes y desarrollar un acuerdo grupo
- *Cambiar de rumbo:* hallar los requerimientos de variación, del mismo modo que la elasticidad y adaptación (p. 264).

M. Trabajo emocional

Robbins y Judge (2017) señalan que todo trabajador lleva a cabo una tarea corporal e intelectual al emplear sus destrezas de este tipo en su empleo. Sin embargo, estos puestos del mismo modo necesitan de trabajo emocional, que consiste en el empleo de sus sentimientos por la entidad al llevar a cabo las operaciones interpersonales en el empleo. Este trabajo es importantísimo en los empleos. Sus directivos están a la expectativa que sea cordial, no indiferente, al relacionarse con sus colegas. El gran desafío es cuando los trabajadores deben mostrar cierto sentimiento cuando es otro el que experimentan verdaderamente. Esta discordancia se llama disonancia emocional, y genera un costo elevado en

los trabajadores. Al no ser atendidos, estas emociones generan desgaste y agotamiento emocional. Es aquí que su relevancia aumenta como elemento esencial del desenvolvimiento eficaz en el empleo, y relevante en el área de las comunicaciones en las entidades. El trabajo emocional genera disyuntivas en los sujetos. Existen individuos con quienes labore y nos les agraden nada. Quizás aprecia que su conducta es hostil, o le comentaron que se expresan mal de usted en secreto. Con todo ello, su empleo necesita que se interrelacione con los mismos frecuentemente, viéndose obligado a fingir aprecio.

Quizás nos facilite al menos en el empleo, segregando los sentimientos que vivencia de los que muestra. Lo vivenciado son inherentes al sujeto, mientras que lo mostrado que es lo que la entidad necesita para el puesto o en el ejercicio de las tareas. No se nace con ellas, se aprenden. Los directivos eficaces aprendieron a verse rígidos si el trabajador reprobó una valoración y a tapar su molestia si no se les promueve. El comerciante debe saber sonreír y verse cordial sin que esto sea lo que siente realmente porque si no perdería su empleo. La manera como vivenciamos un sentimiento no siempre es como lo mostramos. Otro criterio más es que evidenciar sentimientos falsos implica que se borren los que de verdad se vivencian. Esto es, el sujeto debe ser actor para mantenerse en su empleo. La misma implica relegar las emociones propias y las muestras faciales, para ilustrar tenemos que cuando un empleado sonríe a un usuario, aun cuando no quiera realizarlo, emplea una caracterización superficial. Será profunda si se persigue variar lo que se siente. El que otorga un cuidado frente a un padecimiento busca sentir de forma genuina ponerse en el lugar de su paciente, actúa de forma profunda. La superficial se basa en las mostradas con alguien y las profundas en las sentidas. Los estudios señalan que la actuación superficial crea más estrés en los trabajadores dado que requiere que engañen sus sentimientos genuinos.

No obstante, puede que los que laboran como cuidadores de infantes o en atención de reparto (grandes demandas emocionales y relativamente pocas cognitivas), obtengan mínimas compensaciones por los requerimientos sentimentales a los que se les obliga. Para empleos demandantes en el saber, si concurren exigencias emocionales aumenta el salario. Pero para los que no,

estas exigencias desmejoran el salario. El prospecto no brinda un estatus equitativo de la realidad (p. 213).

N. El rol de la personalidad en las organizaciones

Hellriegel y Slocum (2009) se sabe que: las dimensiones de la personalidad intervienen de forma relevante al entender la conducta, pero los directivos o colectivos no deben buscar que varíen la personalidad de los trabajadores ni de manipularla de forma frontal, dado que de esa forma es inaccesible realizarlo. Aun si el este se puede dar no es ético. Todo lo opuesto, para explicar ciertos criterios de la conducta del sujeto en el empleo, el desafío que asumen los directivos y los mismos trabajadores está en comprender el rol fundamental que desenvuelve su personalidad. El saber de relevantes distinciones personales da a los directivos, trabajadores y analistas del mismo, datos atesorables y un ordenamiento que podrían emplear para establecer circunstancias u ocasiones (p. 50).

O. Estados de ánimo y emociones

Robbins y Judge (2017), si de por sí es complicado tomar el gran volumen de las emociones y animosidad diversa que un sujeto podría hallar, lo cierto es que todos los sujetos vivencian las emociones y los estados de ánimo de forma diferente. Si bien casi toda la vivencia es positiva también están los pesimistas. Ciertamente los análisis muestran una preponderancia a la positividad, lo que podría traducirse en que si darle nada casi todos los sujetos vivencian un estatus positivo. Del mismo modo ocurre en los centros de trabajo. Esto es, existe una preponderancia preferentemente positiva. Por otro lado, un análisis muestra que las emociones negativas guían a estados anímicos de este tipo tal vez sea porque los mismos idean en situaciones que generan emociones negativas más que en las que las producen positivas. ¿El nivel en el que el sujeto vivencia emociones positivas y negativas cambia por la cultura? La respuesta es sí, ello no porque los sujetos de otras culturas sean distintos de forma intrínseca; sino porque casi en todas se vivencian estas emociones buenas y malas y se muestran de forma parecida. Todos tomamos al rencor, terror y furia como nefastas, y a la alegría, amor y felicidad como constructivos.

Pero, parece que la manera como los sujetos vivencian los sentimientos se fija por la cultura. Ciertas de ellas aprecian las emociones más que otras, y ello genera que varíen sus visiones sobre cómo se vivencian (p. 106 – 107).

Variable dependiente: Desempeño laboral

A. Definiciones

Whetten y Cameron (2014) definen que es el resultado del comportamiento difundido mediante la capacitación y los recursos (p. 327).

Koontz & Weihrich (2013) establecen que el desempeño laboral es decir las tareas o lograr las metas, depende principalmente del esfuerzo realizado (p. 288).

Chiavenato (2011) manifiesta que es la aptitud del colaborador en el puesto de trabajo (p. 202).

Robbins y Coulter (2010) describen que son el producto aglomerado de todas las acciones organizacionales dentro de la compañía (p. 403).

B. Dimensiones

Snell y Bohlander (2013) señalan que el desenvolvimiento en el trabajo es una oficina de determinados componentes, pero tal vez se pueda resumirse en tres patrones esenciales:

a. Motivación del trabajador

Podemos tomar en cuenta que la motivación laboral es el empeño que destina un individuo con el fin de lograr un objetivo o meta o culminar una actividad. Por ello es importante, debido a que su resultado muestra todos los elementos que dan complejidad para lograr todos los puntos trazado y del mismo modo su utilidad recae en un mayor empeño de parte de los individuos, algo que permite que ambas partes sientan ese compromiso para mejora del ambiente de trabajo.

- Ambición de profesión.
- Riña del ayudante.
- Impresión de fracaso.
- Objetivos/metás.

b. Entorno de trabajo

Es uno de los elementos fundamentales en el desenvolvimiento de los empleados, quiere decir que viene a ser el entorno por el que se ven rodeados, el cual debe ser cómodo, seguro, con un control moderado, y que les proporcione aun así cierta libertad.

- Grupo de trabajo / Herramientas.
- Estructura de la posición laboral.
- Naturaleza financiera.
- Normas y diplomacia.
- Ayuda de parte de la gerencia.
- Legislación y reglamentos.

c. Capacidad del trabajador

Las compañías han entendido lo importante de poseer trabajadores instruido para lograr conseguir efectos ventajosos y con más grandes utilidades en los aspectos financiero, calidad, en la compañía y en lo personal con el colaborador.

- Aptitudes tecnológicas.
- Aptitudes sociales.
- Aptitudes de resolución de conflictos.
- Aptitudes razonadas.
- Aptitudes de comunicación.
- Restricciones físicas (p. 383).

C. La evaluación del desempeño

Chiavenato (2011) menciona que nuestra principal conveniencia no se encuentra en el desempeño de forma general, sino más bien de forma detallada, en un puesto de trabajo, en la aptitud del personal quien posee ese lugar. Esto quiere decir que el desempeño es situacional. Cambia dependiendo de la persona y de del tiempo, así mismo como como diversos aspectos. El empeño

que la persona está destinada a disponer está determinado por lo valioso de las recompensas y la expectativa personales.

Es un vínculo ideal de costo-beneficio. De la misma manera, las ganas personales están supeditadas a la destrezas y aptitudes y de su captación del rol que ejecutara. De esta forma, el desenvolvimiento en el puesto se verá influido por las variables que lo condicionan. La valoración del desenvolvimiento es una opinión crítica de cómo se desenvuelve un individuo en su centro y lo que puede llegar a realizar si así lo desea. La valoración es un procedimiento para incentivar o evaluar el valor, eficiencia y conductas en un individuo, para realizarlas dentro de la entidad se usan muchos procedimientos se identifican por diversas denominaciones, como valoración del rendimiento, valoración de méritos, etcétera. Ciertas de estas acepciones, son cambiables entre sí.

Para concluir la evaluación del desempeño es una acepción dinámica, dado que las entidades siempre porque valoran a los trabajadores, y, con cierta continuidad. Del mismo modo ella establece una táctica de la gestión indispensable en la actividad administrativa Es un método que halla las adversidades, del mismo modo que como también los desacuerdos, desperdicio de personal con mayor capacidad que el pedido en su lugar de trabajo, control, etcétera. Acorde a los tipos de adversidades identificadas, la valoración de rendimiento ayuda a establecer y perfeccionar una medida de RH observando las carencias de la institución (p. 202).

D. La importancia de la evaluación del desempeño

Werther, Davis y Guzmán (2014) manifiestan que la función del individuo se ha transformado en la actualidad en un elemento fundamental en las compañías, debido a que uno de los más importantes desafíos de los gerentes es conocer el valor diferenciador que posee cada colaborador como aporte a la compañía, asegurando así el cumplimiento de las metas organizacionales y su ayuda para los efectos finales de esta.

Debido a esto, resulta imprescindible que toda compañía tenga un método explícito para evaluar el desempeño, en el que cada director, jefe, o encargado recepciona los avances, cumplimientos e inconvenientes que cada colaborador posee en sus puestos laborales. Este método puede tener su origen

mediante la duda de algún colaborador que desea tener de conocimiento si ha logrado cumplir con los objetivos establecidos, comentarios y recomendación de cómo ser más productivos. Después, esta información debe ser analizada y evaluada por su jefe directo, y por último por el encargado de cada área. Respecto a la opinión del encargado y el directivo, el colaborador alcanza una puntuación que podría ser destacado, grato o imperfecto, en algunas situaciones.

Preferentemente, la verificación de los resultados de dicha evaluación debe realizarse dos veces al año con el propósito de que el colaborador posea el beneficio de enmendar los posibles fallos y que al término de este no halle disconformidades (p. 218).

E. La responsabilidad de la evaluación del desempeño

Chiavenato (2011) establece que respecto a normas de los R.H a los que se acoja la entidad, el compromiso de la evaluación del esfuerzo es atribuido al gerente, el sujeto mismo, el trabajador y el gerente, al grupo de trabajo, al departamento comprometido con la gestión humana o a un análisis del desempeño. Todas ellas relacionadas a un accionar distinto:

a. El gerente

En la mayoría de compañías, el jefe de área se responsabiliza por el empeño de los colaboradores con asistencia del departamento comprometido a gestionar a los individuos, el que designa los parámetros para dicha evaluación. Debido a que el encargado o gerente no poseen conocimientos específicos para controlar y concretar un método sistematizado de evaluación, el departamento que está comprometido con la gestión de las personas realizan un desempeño de equipo y se compromete a instruir, controlar, respaldar el plan, si bien es cierto cada encargado de área preserva su poder correspondiente y analiza la labor de los trabajadores mediante un formato que determina el sistema. Actualmente, esta manera de trabajo brinda mayor comodidad y libertad para que cada jefe sea también quien gestione a sus subordinados.

b. La propia persona

En las compañías regidas más al liberalismo, la propia persona es quien asume la responsabilidad de sus esfuerzos, de tal manera que cada quién

analiza el esfuerzo en sus cargos, productividad, resultados, respecto a señalizadores establecidos que le brindan al jefe o a la compañía.

c. El sujeto y el gerente

Hoy en día, las compañías se acoplan a una estructura, mejorada y activa, APO, no obstante, ahora con una transacción distinta, sin las dificultades naturales de su elaboración en las compañías, como justicia, dictadura y la perseverante situación de preocupación que incita en los correspondientes. Así mismo, la APO es fundamentalmente democrática, posee participación, es inclusiva y muy estimulante. Con esto, el análisis del desenvolvimiento se direcciona estos pasos:

- *Planteamiento de fines a través de acuerdo de consenso:* es visinavance de la APO, en el cual sus metas son dadas de forma agrupada por la persona evaluada y su encargado, a través de un real acuerdo. Las metas no han de ser impuestas, sino más bien ser determinada mediante acuerdo. Cuando se logran, la compañía, debe recibir una ventaja, y la persona evaluada, indudablemente, una parte inmediata de este, como una retribución o remuneración que varíe. Aparte de la forma, la motivación debe ser sólida y concluyente para incitar y establecer alguna forma de aptitud.
- *Compromiso laboral para llegar a la meta planteada:* en algunas situaciones se manifiesta una serie de acuerdos formales o psíquicos que simbolizan el acuerdo relacionado a las metas. La persona evaluada siempre debe admitir completamente su responsabilidad personal para tomar compromiso al realizarlo. Este es un requisito del sistema.
- *Convenio y contrato con el jefe relacionado a la consignación de los bienes de los recursos requeridos para alcanzar la meta:* ya establecidos los fines a través de acuerdos y mediante un compromiso individual, seguidamente el paso es adquirir los bienes y recursos necesarios para poder lograrlos eficazmente. Sin bienes ni recursos necesarios, las metas tan sólo serían fantasías. Estos han de ser herramientas como máquinas, equipos; recursos humanos, como grupos laborales; o así mismo actividades de inversión individuales en el entrenamiento y progreso

profesional de la persona evaluada. Simbolizan una manera de costeo imprescindible para el logro de las metas esperadas.

- *Desempeño*: respecta a la aptitud de la persona en evaluación dirigida al logro eficaz de las metas. El elemento fundamental del sistema radica en este asunto. El esfuerzo forma parte de la estrategia personal para el logro de las supuestas metas.
- *Medición perseverante de los efectos y equiparación con las metas*: consiste en corroborar el costo – beneficio del procedimiento. La medida de los efectos, de igual manera que las metas, debe poseer fundamentación contables reales y verídicas, así mismo, que brinden una idea real y evidente de la forma en cómo van las cosas y cómo se halla el esfuerzo de la persona evaluada.
- *Retroalimentación intensiva y constante evaluación*: esto necesita de un gran volumen de datos del feedback y sobretodo de una gran ayuda en la actividad comunicativa, con el fin de disminuir las diferencias y ampliar la estabilidad. La persona evaluada debe tener conocimiento del funcionamiento para poder asignar una concordancia entre su empeño y el efecto logrado (p. 203).

F. Observación del desempeño

Werther, Davis y Guzmán (2014) mencionan que los puntos en observación del empeño se pueden dar de manera inmediata o sinuosa. La primera se da cuando el calificador realiza dicha actividad de manera personal. La segunda, cuando la persona a evaluar se apoya en otras herramientas. Generalmente, estas últimas tienen menos confiabilidad ya que analizan posiciones presuntas. A pesar de ello, en muchos casos resultan fundamentales, por su nivel de inconveniente.

Las medidas realistas son aquellas que tienen la posibilidad de ser comprobadas por otros individuos. Por reglamento general, estas medidas suelen ser de naturaleza contable. Basada en elementos como las cantidades elaboradas, aquellas que poseen defectos, el porcentaje de ahorro de materiales, el número de ventas en aspectos financieros o algún otro que pueda manifestarse de forma numérica definida.

Por otra parte, las medidas relativas del esfuerzo son las notaciones que no son corroborables, que pueden ser los comentarios de quien evalúa. Cuando estas mediciones también son indirectas, el nivel de exactitud resulta menor. Debido a esto, los expertos personalmente priorizan las mediciones de tipo directas y específicas (p. 220).

G. *Diagnóstico del desempeño*

Snell y Bohlander (2013) manifiestan que, pese a que usualmente los mecanismos de evaluación del esfuerzo es posible que refleje aquello que no lleve a cabo un correcto rendimiento, generalmente no es posible descifrar el motivo. Lamentablemente, la convicción de las investigaciones nos comenta que los jefes constantemente inculpan el carente desempeño a erradas razones. Frecuentemente deducen que este se debe a la carencia de aptitudes, al bajo nivel de estímulo y, finalmente a factores externos. Lo curioso de esto es que las convicciones de las investigaciones además comentan que el esfuerzo individual generalmente se les inculpa a las razones opuestas. En primer lugar, cuando nuestro esfuerzo es bajo lo justificamos mediante razones externas, tales como mala suerte, u otros aspectos que no se encuentran en nuestro alcance, sin embargo, si este es interno, se lo inculpamos a aspectos imprevistos, como mínimo incentivo o energía mínima, y tan sólo en última instancia a que se puede deber a una capacidad inexistente.

Entonces ¿Qué se puede realizar para el correcto diagnóstico de las razones reales de un desempeño imperfecto? O de forma más específica, ¿Cómo los jefes pueden determinar las razones fundamentales y accionar en un resultado que incremente el nivel de esfuerzo? Al hacer comparación de diversas medidas de esfuerzo los jefes pueden iniciar con una supuesta causa de las dificultades en el desempeño. De otra forma, las mediciones de las aptitudes son menos afectadas por factores externos. De tal modo que, si alguna persona muestra todas las aptitudes deseadas, pero sin embargo no alcanza los efectos deseados, por razonamiento se deduce que no puede realizar los logros por elementos de control propio.

Se puede conseguir otros modelos de conclusiones corroborando con las diversas medidas de esfuerzos. Y tan solo con la evaluación adecuada de las

razones de la problemática los jefes (y colaboradores) pueden aguardar por su mejora (p. 383).

H. *Medidas de desempeño laboral*

Robbins y Coulter (2010) mencionan las medidas de desempeño laboral más frecuentes.

a. Productividad laboral

Consiste en el número de productos o servicios realizados, distribuidos entre los materiales requeridos para realizar tal efecto. Las compañías y uniformidad de labores anhelan su productividad.

b. Eficacia de la compañía

Por otro lado, la eficacia de la compañía es una medida ideal de los objetivos corporativos y de qué manera se está dando su cumplimiento. Eso es lo primordial para los jefes, y lo que funciona como guía para las mismas.

De otro lado, la excelencia organizacional es una disposición de la idoneidad de los fines de la entidad y de con que excelencia se llevan a cabo las mismas. Ello es fundamental para los gerentes, brindándoles claves para la iniciativa al instante de realizar las tácticas y las acciones laborales y de seguir la labor de los trabajadores.

c. Clasificación de las otras organizaciones

Evaluar las divisiones es una forma de los jefes de realizar la medición de los esfuerzos organizacionales. (p. 404)

I. *Instrumentos para la medición del desempeño laboral*

Robbins y Coulter (2010) escriben que los jefes requieren de instrumentos para monitorear y realizar la medición del esfuerzo laboral. Los jefes deben de hacer uso de controles previo al inicio de una actividad en el momento en el que se desarrolle esta, y, luego de que se ha culminado esta. Existen tres tipos que son los siguientes:

a. Control preventivo

Resulta ser el más ideal, ya que evita conflictos debido a que se realizaqñ previo a una actividad. El punto fundamental para este tipo de control es

accionar de manera administrativa antes de que el conflicto se genere o desarrolle. De esta forma, se puede evitar los conflictos en lugar de enmendarlos una vez ya hecho. Evitando así usuarios disconformes, perdidas en los aspectos financieros y demás. Pero, esta forma de control necesita de datos adecuados y exactos que no es tan sencillo de obtener. Debido a esto los jefes terminan por hacer uso de las otras opciones.

b. Control concurrente

Tal como lo podemos deducir debido a su nombre, este se da en el transcurso de una actividad, es decir mientras esta se encuentra en acción. La manera de control concurrente más frecuente es el control o supervisión directa. Otro nombre para este viene a ser también gestión o administración de corredor, que se basa en la descripción de un jefe que se encuentra en el puesto de labores, y se relaciona de manera directa con los colaboradores.

c. Control de feedback

Esta herramienta de control es la más usada en el feedback. Este tipo de control se produce luego de que se hace la labor y posee dos ventajas. En primero lugar, el feedback brinda a los directivos datos relevantes sobre su efectividad en cuanto a planificación y desempeño. El feedback que indica menor versatilidad en patrones y el desempeño verdadero señala que la organización es precisa su totalidad. Si las variantes son altas, el directivo puede hacer uso de esos datos para realizar planes novedosos. En segundo lugar, el feedback hace posible el incremento de la motivación. Los individuos que quieren tener el conocimiento de su avance en la labor, y el feedback brinda esos datos (p. 405).

J. *Parámetros de desempeño: benchmarking*

Werther, Davis y Guzmán (2014) manifiestan que para evaluar el desempeño implica establecer parámetros que se utilizarán, esto son los modelos que posibilitan tomar decisiones con objetividad. A menudo, dichos parámetros son conocidos con la palabra de benchmarking, que tiene como significado “establecer medidas” o “establecer comparaciones”.

Esta palabra, se utilizaba inicialmente en el lenguaje mariner, es utilizado en un entorno de evaluación total en las labores de la empresa.

Los parámetros de desempeño para que sean de utilidad deben tener un vínculo cercano con los frutos trazados en cada perfil laboral. No pueden ser establecidos por impulso, por lo diferente, se salen directamente del estudio de puestos. Como antes se ha explicado, el estudio de los puestos están en realce reglas fijas de desempeño por medio de un análisis metódico de las actividades hechas por el personal.

Con base en los deberes y la tarea que contienen los detalles de cada perfil de puesto, el especialista del análisis puede tomar la decisión de cuáles son los factores fundamentales y tienen que ser evaluados. En la circunstancia de que estos datos no se encuentren en su procedencia, por motivo de algunos cambios, los parámetros se pueden ampliar de observaciones directas acerca del perfil de puesto y de diálogos con la persona que tiene como competencia ser supervisor directo.

Es esencial destacar que las investigaciones para determinar parámetros no son necesario que se minimicen el desempeño interno, en el interior de la empresa (p. 219).

K. Ventajas de la evaluación del desempeño

Werther, Davis y Guzmán (2014) señalan elementos logran cuando se estiman sistemáticamente hay diversos:

- Esclarece los propósitos y objetivos del área de competencia del colaborador.
- El colaborador está al tanto a donde está direccionada la organización y el área.
- Posibilita identificar proyectos novedosos y circunstancias para lograr el objetivo que brindan al personal.
- Fija de forma clara y de modo cooperador en los propósitos, objetivos e índices del perfil del puesto.
- Posibilita inventariar los medios que se encuentren a disposición o que necesiten para lograr lo propuesto.

- Es parte de un criterio escrito de lo que logra cada trabajador, esto posibilita hacer la toma de decisiones con respecto a un plan de carrera, sueldos y ascensos.
- Optimiza la comunicación y comprensión entre gerentes y el personal, mejor dicho, produce un clima laboral agradable.
- Genera oportunidades de interrelación entre gerentes y colaboradores, esto posibilita hacer el intercambio perspectivas de la organización y los trabajos diarios.

Previo a realizar la examinación de perspectivas específicas en la evaluación del desempeño del personal es oportuno examinar factores generales a todos. En lo que están estándares de desempeño, mediciones de desempeño y el surgimiento de factores parciales en la persona que califica (p. 11).

L. Administración del desempeño

Griffin, Phillips y Gully (2017) señala que gran parte de los propósitos se dirigen a algún factor de desempeño. Es posible que los gerentes inicien diversas actividades con el fin de motivar y mejorar el desempeño, como diseñar puestos, hacer posible una elevada intervención y promoción del empowerment teniendo en cuenta ajuste de tareas alternativas y determinar blancos. No obstante, además es posible el fracaso en el empleo de las disposiciones que pueden haber optimizado el incentivo y el desempeño o, inclusive, sin ser avisado, tomar decisiones que pueden perjudicarlos. Evidentemente es relevante que los gerentes comprendan que el desempeño es aquello que deben administrar. Desde otro ángulo, una administración efectiva del desempeño es un procedimiento en donde un individuo 1) realiza la evaluación de los comportamientos laborales del personal a través de la medición y la equiparación de las reglas fijadas, 2) informar los frutos y 3) informa los frutos al personal. La administración del desempeño está compuesta por procedimientos y acciones requeridas con el fin de evaluar el desempeño (pp. 225 – 226).

M. Feedback sobre el desempeño

Robbins y Judge (2017) gran de cantidad de gerentes, en escasos son tan molestos como brindar al personal feedback acerca del desempeño. Efectivamente, a no ser que vean obligados por las normas y los mandatos de la organización, los gerentes se inclinan por omitir dichas obligaciones.

¿Por cuál motivo? Primeramente, aun cuando casi cualquier trabajador puede optimizar en determinados departamentos, los gerentes tienen temor de enfrentarse al mostrar un feedback como un factor productivo y como fundamento para optimizar el desempeño, algunos harán críticas al gerente o culpabilizar a otra persona. Para finalizar, el personal se inclina a sobrevalorarse. En expresiones matemáticas, la mitad del personal refleja un desempeño menor de lo esperado. No obstante, el trabajador promedio aprecia que su nivel de desempeño se sitúa en un nivel por encima del promedio. Por ende, pese a que los gerentes le brindan buenos anuncios, probablemente que el personal tenga en cuenta que son las bastante buenas.

Una respuesta a la dificultad no se trata de omitirlo, sino en preparar al gerente con el fin de que direccionen en reuniones de feedback productivo. Una inspección efectiva en la cual la persona capta que la evaluación es imparcial, que el gerente es claro y que el ambiente es productivo es posible que muestre frutos que el trabajador se sienta alentado, comunicando sobre los departamentos que requieran optimizar y con la decisión de realizar rectificaciones oportunas. Ello sería un fruto ideal en caso la evaluación sea equitativa y minuciosa; desafortunadamente es posible que el colaborador pase por efectos en momentos en donde el evaluador siente un vínculo de interrelación con el profesor y, por ende, es más condescendiente en la evaluación.

Tal vez no se asombre tener conocimiento que el personal sean menos inclinados a aprobar en comparación con aquellos que tienen buen temperamento. De igual manera la evaluación de además es muy específica. El personal es proclive a infravalorar su desempeño individual cuando se le interroga el feedback hace referencia a un determinado departamento.

Además, es complicado especificar como particulares. De igual manera, analizar el desempeño tiene que formularse como una acción de guía que, como un proceso de juicio, ello se puede alcanzar de menor manera en caso sea

posible que desarrolle desde una propia evaluación del profesor (pp. 582 – 583).

N. *Mejorar el desempeño laboral*

Snell y Bohlander (2013) señalan que en gran cantidad de ocasiones la evaluación brinda las bases con el fin de identificar problemas de desempeño laboral y proyectas modo de optimizarla. Si no se despierta el interés al trabajador a dicho problemas posiblemente siga hasta tener efectos complicados. En ciertas ocasiones el personal de bajo desempeño no entienda con precisión lo que se espera de estos. No obstante, inmediatamente después que se despejan los cargos, dicha posición de emplear las disposiciones correctivas requeridas con el fin de optimizar el desempeño.

a. Reconocimiento de los factores de desempeño deficiente

El desempeño es una actividad de distintos elementos, aunque quizás es posible minimizarlo en tres temas principales: destreza, incentivo y clima. Cada individuo posee un modelo propio de solidez y fragilidades que inciden en el rendimiento. Aunque posiblemente que el personal con mayor talento con menos incentivo no llegue a tener éxito. También, diversos elementos del clima laboral indiquen en el desempeño de buena o mala forma.

Es sugiere realizar una diagnosis del desempeño ineficaz del trabajador se oriente a estos tres elementos participativo, el origen de que un trabajador no llevar a cabo su labor bajo los estándares de desempeño indicados es posible que sea un deficiente de destreza (saber, habilidad), una deficiencia de energía (incentivo de hacer una tarea) y ciertas deficiencias en las situaciones de labor en donde es posible perjudicar al trabajador (p. 382).

O. *Propósitos de la evaluación del desempeño*

Griffin, Phillips y Gully (2017) señalan que las evaluaciones de desempeño ayudan a distintos propósitos. La probabilidad de brindar un feedback de gran valor es uno de ellos, ya que reconoce al trabajador en el cual se halla en la organización. Los frutos de las evaluaciones se usan con el fin de tomar decisiones y explicar las razones por las cuales se brinda

compensaciones. También, es posible que dicha acción sea el inicio para capacitar, crecer y mejorar. Para finalizar, las informaciones que brinda el sistema de evaluación, es posible que el desempeño se utilice con el fin de predecir las necesidades futuras del personal, proyectar la sucesión gerencial y orientar diversas acciones del personal, como los programas de selección del personal, de instrucción y crecimiento.

El uso más relevante de los datos de la evaluación es brindar feedback sobre el desempeño laboral. Es posible que dichos datos señalen que un trabajador esté preparado para ser ascendido o que necesite entrenamiento adicional con el fin de conseguir experiencia en otro departamento de la entidad.

Es posible además que un individuo tenga pocas destrezas en su puesto y este debe seleccionar a un personal adicional.

Distintos propósitos de la evaluación del desempeño se agrupan en tres tipos:

- La evaluación del desempeño con enfoque discernimiento: se centra en el antiguo desempeño y se encarga de realizar la evaluación y hacer comparaciones del desempeño y hacer uso de datos provenientes.
- La evaluación con enfoque al crecimiento a largo plazo: se emplea datos de evaluaciones con el fin de incentivar el desempeño, es posible que el gerente se centre en los blancos y metas del personal, en quitar las deficiencias y barreras que obstaculizan un desempeño adecuado, como también las carencias a largo plazo (pp. 226 - 227).

P. Métodos de evaluación del desempeño

Robbins y Judge (2017) mencionan cuáles son las técnicas específicas de evaluación:

- Ensayos escritos. Tal vez resulte el método más simple trata en escribir una explicación de las firmezas y flaquezas, el antiguo desempeño y la destreza del empleado, como también realizar opiniones con el fin de optimizar su rendimiento. Para realizar la descripción de ello no se necesita tener presentaciones difíciles ni un entrenamiento que implique mucho tiempo.

No obstante, posiblemente este método sea mucha utilidad se encuentre establecido por las destrezas y de escrito de la persona como por el grado de rendimiento verdadero del empleado. Además, es complicado hacer comparaciones de los escritos para cada trabajador (o para los propios trabajadores, hechos por diversos gerentes) a causa de que no existe una fórmula de calificación apreciado.

- Incidentes escritos: Estos congregan el interés del evaluador en las desigualdades que existe entre hacer una labor eficiente y sin esta. El evaluador hace detalles de la acción del colaborador que fue particularmente bueno o malo en una circunstancia, hace énfasis especialmente comportamientos determinados. Un listado de incidente críticos de esta categoría brinda un grupo grande de casos que ayudan a reflejar a los docentes las conductas queridas y además de reconocer a aquellos que requieran optimizar.
- Escalas de puntuación gráfica: Es métodos bastante remotos y extender la evaluación de escalas de puntuación gráficas. Donde el evaluador mira un grupo de elementos de desempeño, como por ejemplo la proporción y la calidad de la labor, el alcance del saber, la colaboración, la puntualidad y el impulso, y hace una calificación en escalas graduadas. Esta puede detallar, mejor dicho, en cinco puntos, de tal forma que los saberes sobre la labor de valorar el trabajo de esta forma 1 significa que no está informado de forma adecuada sobre sus labores a 5 ha dominado cada etapa del puesto. No obstante, no brindar la una gran información de la preparación y realizar un estudio de proporción.
- Escalas de puntuación basadas en el comportamiento (EPBC): El método EPBC está basado en la conducta mezclan factores relevantes del segundo y tercer método antes mencionados. El evaluador valora a la persona con base a sus reactantes son casos de comportamiento verdaderos de la labor y no listados antiguos, los reactantes son casos de verdaderos comportamientos de la labor y no de cualidades comunes. Con el fin de realizar las EPBC, los asistentes en primer lugar dan casos determinados de comportamientos buenos o malos, estos se transforman en un grupo de aspectos del desempeño con grados de calidad distinta.

- Comparaciones forzadas: Este método consiste en una evaluación del desempeño de la personal en relación al desempeño de otro colega. Consiste en una técnica de valoración relativa, de un margen superior a la absoluta. Estas dos comparaciones más empleadas en clasificaciones grupales e individuales.

En el caso de la clasificación grupal necesita que el evaluador sitúe al personal en una clasificación en particular. Este método es mayor empleado son recomendados a estudiantes y en universidades que enseñan en posgrados.

La clasificación individual se coloca al personal del excelente al poco eficiente. En caso el gerente realice una evaluación de 30 trabajadores, presupone que el primero y el segundo es igual al vigésimo primero y segundo. Sin embargo, es posible que ciertas personas se agrupen próxima, no es posible la igualdad. El fruto es una regulación concreta del personal, a parte de un desempeño optimo, hasta aquello de un nivel inferior (pp. 578 – 579).

Q. Desempeño del trabajador

Newstrom (2007) señala que ciertos administradores aún mantienen con fuerza un antiguo mito: que la elevada satisfacción orienta constantemente a un alto desempeño del trabajador. No obstante, esta suposición no es acertada.

En verdad, es posible que el personal con satisfacción tenga una elevada, media o baja eficiencia y se inclina por seguir con un nivel de desempeño que anteriormente les dio satisfacción (conforme a el sistema de cambio de comportamiento). El vínculo de satisfacción – desempeño es a lo sumo dificultoso que el sencillo camino de “la satisfacción orienta un elevado desempeño”.

Una mayor información concisa del vínculo causal es que un elevado desempeño contribuye con una elevada satisfacción laboral. Un buen desempeño a menudo dirige a grandes gratificaciones monetarias, sociológicas y psicológica. En caso de que estas se tomen como imparciales y neutral, siendo así optimizará el nivel de desempeño puesto que el personal sentirá que reciben incentivos en relación a su desempeño.

Por otra parte, en caso los estímulos se toman como inapropiadas para el nivel desempeño, la no satisfacción se inclinará a aumentar. En ambos sucesos,

el nivel de la satisfacción se inclina a uno elevado o bajo compromiso, donde ello incide en el esfuerzo y, para finalizar, de nuevo incide en el desempeño.

El fruto es un periodo de desempeño – satisfacción – empeño que funciona continuamente. El efecto para la gestión es que es necesario realizar esfuerzos a dar facilidades del desempeño del trabajador, ello posiblemente muestre productos secundarios de satisfacción y compromiso.

En otro orden, aparece un acontecimiento distinto en caso el desempeño sea inferior a lo esperado. Es posible que el personal no recepcione los incentivos que esperaban, donde es posible que se produzca insatisfacción. En dichos casos, es posible que el trabajador presente una o varias aptitudes negativas que perjudican a la organización (p. 208).

R. Control del desempeño de los trabajadores

Robbins y Coulter (2014), puesto que los directores tienen a cargo personas, además tienen que mostrar interés por contralorar el desempeño de los trabajadores; en palabras comunes, ello comprende garantizar de los esfuerzos en el trabajo del personal sea en la proporción y la calidad requeridas para que los blancos corporativos se lleven a cabo. ¿Cuánto hacen los directivos para llevarlo a cabo? Basarse en el proceso de control: establecer la medición del verdadero desempeño, realizando una comparación con el promedio y después rectificarlo si es pertinente. Especialmente relevante que los directivos brinden un feedback efectivo acerca del desempeño y que se encuentren instruidos para aplicar si ello lo necesita, acciones disciplinarias, es decir, acciones puestas en marcha por un directivo para llevar a cabo los estándares y las normas de trabajo de la organización. ¿Qué es lo que se quiere decir con un feedback efectivo sobre el desempeño? a continuación se dará una breve explicación.

Retroalimentación eficaz sobre el desempeño

A menudo algunos las personas tienen la costumbre de llevar una lista de las puntuaciones que va obteniendo de las labores, pruebas y ensayos que va presentando durante el semestre. En su caso, ¿Cuál es el interés que tienen por realizarlo? En muchos casos, el motivo es que le gusta tener conocimiento con respecto a la posición donde se encuentran que debe realizar para lograr lo que desea en el trabajo. Quieren saber lo bien que lo están realizando. Los

directivos requieren brindar feedback a su personal, justamente para que estos tengan conocimiento si su desempeño laboral hasta el momento es el adecuado. Si se ofrece feedback sobre el desempeño, los dos lados necesitan ser escuchados, comprendidos y respetados; solamente de esta forma puede darse buenos frutos. En un estudio productivo del desempeño, las organizaciones deben tener la oportunidad de enriquecer las convicciones de la organización, enriquece la cultura organizacional y desarrollar ello hasta llevar a cabo los blancos estratégicos. En momentos, no obstante, el feedback sobre el desempeño no produce los frutos esperados. En esos casos, es importante tomar acciones disciplinarias para solucionar el problema.

Uso de acciones disciplinarias

Afortunadamente, existen pocos trabajadores que realizan una mala labor como para necesitar una corrección formal. En algunas ocasiones, por más buenas labores realizadas es necesario hacerlo.

Si se presenta dichos casos, es de vital importante que los directivos tengan conocimiento de las políticas de la organización en temas de disciplina. ¿Hay cierto procedimiento para tratar con desempeño de una trabajadora no satisfecha? ¿Es necesario hacer advertencias si el desempeño no es el apropiado? ¿Qué pasa cuando el desempeño o la conducta conflictiva no mejorar al emplear las advertencias? Es posible emplear las acciones disciplinarias para controlar y rectificar el desempeño de trabajadores y es necesario que los directivos sepan cómo deben emplearlas (p. 273).

2.3. Definiciones Conceptuales

Variable independiente: Inteligencia emocional

El grupo de capacidades que posibilitan a los individuos a identificar y entender emociones y sentimiento y como también a los demás y luego, usa esos saberes para orientar la manera pensar y actuar (Hellriegel, Jackson, Slocum, y Franklin, 2017, p. 499).

Variable dependiente: Desempeño laboral

El desempeño laboral son el producto aglomerado de todas las acciones organizacionales dentro de la compañía (Robbins y Coulter, 2010, p. 403).

Autoconciencia

Es la aptitud de comprender sus mismos estados anímicos y afectos, sus consecuencias tanto en el centro laboral como en el de los demás (Schermerhorn, 2010, p. 334).

Autorregulación

Es la aptitud de pensar previo de comportarse y de manejar estímulos que de otra forma podrían resultar conflictivo (Schermerhorn, 2010, p. 334).

Motivación

Es la aptitud de laborar arduamente con perseverancia y por diversos motivos como monetarios y la clase (Schermerhorn, 2010, p. 334).

Conciencia social

Es la aptitud de comprender los afectos de los demás y emplearlas para vincularse positivamente con estos (Schermerhorn, 2010, p. 334).

Manejo de las relaciones

Es la aptitud de entablar una comunicación positiva con otros individuos y de establecer vínculos y redes laborales beneficiosos (Schermerhorn, 2010, p. 334).

Motivación del trabajador

Podemos tomar en cuenta que la motivación laboral es el empeño que destina un individuo con el fin de lograr un objetivo o meta o culminar una actividad (Snell y Bohlander, 2013, p. 383).

Entorno de trabajo

Es uno de los elementos fundamentales en el desenvolvimiento de los empleados, quiere decir que viene a ser el entorno por el que se ven rodeados, el cual debe ser cómodo, seguro, con un control moderado, y que les proporcione aun así cierta autonomía (Snell y Bohlander, 2013, p. 383).

Capacidad del trabajador

Las compañías han entendido lo importante de poseer trabajadores instruido para lograr conseguir efectos ventajosos y con más grandes utilidades en los aspectos

financiero, atributos, en la compañía y en lo personal del trabajador (Snell & Bohlander, 2013, p. 383).

Las emociones básicas

Existen gran cantidad de emociones como por ejemplo enojo, indiferencia, entusiasmo, miedo, codicia, fracaso, desilusión, aversión, entre otros. Diversas investigaciones han querido emularlo a un grupo importante. No obstante, ciertos especialistas señalan que existe algún sentido cavilar que existen “emociones básicas”, porque incluso los que en raras ocasiones han experimentado, en el caso de la conmoción, dan un efecto de gran significancia en nosotros (Robbins y Judge, 2017, p. 103).

Las emociones morales

Se tiende a pensar que nuestras emociones internas son innatas. Nuestras experiencias de emociones guaran una relación estrecha en la manera de interpretar las circunstancias (Robbins y Judge, 2017, p. 103).

Extroversión

El nivel en que una persona suele ser amistoso, comunicativo y seguro (Robbins y Coulter, 2010, p. 292).

Amabilidad

El nivel en que una persona tiene generosidad, colaboración y honestidad (Robbins y Coulter, 2010, p. 292).

Escrupulosidad

El nivel en que una persona tiene responsabilidad, perseverante y confiable o estar enfocado hacia un objetivo (Robbins y Coulter, 2010, p. 292).

Estabilidad emocional

El nivel en que una persona tiene tranquilidad, entusiasmo y seguridad o nervioso e indeciso (Robbins y Coulter, 2010, p. 292).

Apertura a la experiencia

Es el nivel en que una persona tiene imaginación, sentido de arte en la sensibilidad y en lo sensible (Robbins y Coulter, 2010, p. 292).

Comprender a los demás

Aptitud para entender a los individuos, facilitando la comunicación, contar con destrezas resolutivas de controversias, de forma racional. Para hallar lo que mueve a los otros, se tiene que perfeccionar el oírlos activamente, ponerse en sus lugares y darles valor a sus perspectivas (Huerta y Rodríguez, 2014, p. 264).

Establecer sus necesidades

Tenemos que definir nuestro debemos fijar nuestros alcances, francos con nuestros anhelos y necesidades (Huerta y Rodríguez, 2014, p. 264).

Intercambiar información

Aptitud para trasladar y captar información (Huerta y Rodríguez, 2014, p. 264).

Influir en los otros

Incentivar a los individuos para que realicen ciertas conductas (Huerta y Rodríguez, 2014, p. 264).

Resolver conflictos

Hallar el meollo de la controversia y darle solución sin sufrir tensiones (Huerta y Rodríguez, 2014, p. 264).

Trabajar en equipo

Se necesita la aptitud de equipar diferentes formas de laborar, acordar los esfuerzos de los integrantes y desarrollar un acuerdo grupo (Huerta y Rodríguez, 2014, p. 264).

Cambiar de rumbo

Hallar los requerimientos de variación, del mismo modo que la elasticidad y adaptación (Huerta y Rodríguez, 2014, p. 264).

El gerente

En la mayoría de compañías, el jefe de área se responsabiliza por el empeño de los colaboradores con asistencia del departamento comprometido a gestionar a los individuos, el que designa los parámetros para dicha evaluación (Chiavenato, 2011, p. 203).

La propia persona

En las compañías regidas más al liberalismo, la propia persona es quien asume la responsabilidad de sus esfuerzos, de tal manera que cada quién analiza el esfuerzo en sus cargos, productividad, resultados, respecto a señalizadores establecidos que le brindan al jefe o a la compañía (Chiavenato, 2011, p. 203).

El sujeto y el gerente

Hoy en día, las compañías se acoplan a una estructura, mejorada y activa, APO, no obstante, ahora con una transacción distinta, sin las dificultades naturales de su elaboración en las compañías, como justicia, dictadura y la perseverante situación de preocupación que incita en los correspondientes (Chiavenato, 2011, p. 203).

Productividad laboral

Consiste en el número de productos o servicios realizados, distribuidos entre los materiales requeridos para realizar tal efecto. Las compañías y uniformidad de labores anhelan su productividad (Robbins & Coulter, 2010, p. 404).

Eficacia de la compañía

Por otro lado, la eficacia de la compañía es una medida ideal de los objetivos corporativos y de qué manera se está dando su cumplimiento. Eso es lo primordial para los jefes, y lo que funciona como guía para las mismas (Robbins & Coulter, 2010, p. 404).

Clasificación de las otras organizaciones

Evaluar las divisiones es una forma de los jefes de realizar la medición de los esfuerzos organizacionales (Robbins & Coulter, 2010, p. 404).

Control preventivo

Resulta ser el más ideal, ya que evita conflictos debido a que se realizan previo a una actividad. El punto fundamental para este tipo de control es accionar de manera administrativa antes de que el conflicto se genere o desarrolle (Robbins & Coulter, 2010, p. 405).

Control concurrente

Tal como lo podemos deducir debido a su nombre, este se da en el transcurso de una actividad, es decir mientras esta se encuentra en acción. La manera de control

concurrente más frecuente es el control o supervisión directa (Robbins & Coulter, 2010, p. 405).

Control de feedback

Esta herramienta de control es la más usada en el feedback. Este tipo de control se produce luego de que se hace la labor y posee dos ventajas. En primero lugar, el feedback brinda a los directivos datos relevantes sobre su efectividad en cuanto a planificación y desempeño (Robbins & Coulter, 2010, p. 405).

La evaluación del desempeño con enfoque discernimiento

Se centra en el antiguo desempeño y se encarga de realizar la evaluación y hacer comparaciones del desempeño y hacer uso de datos provenientes (Griffin, Phillips, & Gully, 2017, p. 227).

La evaluación con enfoque al crecimiento a largo plazo

Se emplea datos de evaluaciones con el fin de incentivar el desempeño, es posible que el gerente se centre en los blancos y metas del personal, en quitar las deficiencias y barreras que obstaculizan un desempeño adecuado, como también las carencias a largo plazo (Griffin, Phillips, & Gully, 2017, p. 227).

Ensayos escritos

Tal vez resulte el método más simple trata en escribir una explicación de las firmezas y flaquezas, el antiguo desempeño y la destreza del empleado, como también realizar opiniones con el fin de optimizar su rendimiento (Robbins & Judge, 2017, p. 578).

Incidentes escritos

Estos congregan el interés del evaluador en las desigualdades que existe entre hacer una labor eficiente y sin esta. El evaluador hace detalles de la acción del colaborador que fue particularmente bueno o malo en una circunstancia, hace énfasis especialmente comportamientos determinados.

Escalas de puntuación gráfica

Es métodos bastante remotos y extender la evaluación de escalas de puntuación gráficas. Donde el evaluador mira un grupo de elementos de desempeño, como por ejemplo la proporción y la calidad de la labor, el alcance del saber, la colaboración,

la puntualidad y el impulso, y hace una calificación en escalas graduadas (Robbins & Judge, 2017, p. 578).

Escalas de puntuación basadas en el comportamiento (EPBC)

El método EPBC está basado en la conducta mezclan factores relevantes del segundo y tercer método antes mencionados (Robbins & Judge, 2017, p. 579).

Comparaciones forzadas

Este método consiste en una evaluación del desempeño de la personal en relación al desempeño de otro colega. Consiste en una técnica de valoración relativa, de un margen superior a la absoluta (Robbins & Judge, 2017, p. 579).

2.4. Formulación de las hipótesis

2.4.1. Hipótesis general

La inteligencia emocional influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

2.4.2. Hipótesis específicas

- a. La autoconciencia influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.
- b. La autorregulación influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.
- c. La motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.
- d. La conciencia social influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.
- e. El manejo de las relaciones influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño Metodológico

3.1.1. Tipo de investigación

El estudio fue de tipo aplicada puesto que tiene por finalidad realizar la búsqueda de conocimiento para emplearlo de inmediato al contexto para cambiarlo, mejor dicho, propone respuestas a problemas prácticos (Díaz, Escalona, Castro, León, & Ramírez, 2013).

3.1.2. Nivel de investigación

El nivel de investigación es explicativo. Porque “parten de descripciones suficientemente exhaustivas de una cierta realidad bajo estudio y de la necesidad de conocer porqué ciertos hechos de esa realidad ocurren del modo escrito” (INEGI, 2005, p. 23). Además, “Su fin primordial es determinar las causas de los fenómenos, para lo cual integran las diversas teorías que permiten explicar e interpretar los hechos” (INEGI, 2005, p. 23).

3.1.3. Diseño

El estudio es no experimental. Los estudios con este diseño se conceptualizan como estudios que se hacen sin necesidad de manipular de forma deliberada las variables de estudio (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.1.2. Enfoque

La tesis es de enfoque mixta. “En esta clasificación podemos agrupar aquellas tesis en las que, tomando en cuenta el tema a investigar y el objeto de estudio, el investigador utiliza dos enfoques: el cuantitativo y el cualitativo” (Muñoz, 2011, p. 22).

3.2. Población y muestra

Población:

Fue 247 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari.

Muestra:

Está representada por 151 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari. La fórmula que se utilizó para hallar la muestra:

$$n = \frac{Z^2 p \cdot q \cdot N}{\varepsilon^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

- n = Es el tamaño de la muestra.
- p y q = Probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra.
- Z = Unidades de desviación estándar.
- N = Total de la población.
- E = Error estándar de la estimación.

Reemplazando:

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 247}{0.0025(247 - 1) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 150.58$$

3.3. Operacionalización de variables e indicadores

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores
INTELIGENCIA EMOCIONAL	<i>Autoconciencia</i>	Son “Autoconfianza, Conciencia emocional, Correcta autovaloración” (Schermerhorn, 2010, p. 334).
	<i>Autorregulación</i>	Son “Adaptabilidad, Conciencia, Confiabilidad, Innovación” (Schermerhorn, 2010, p. 334).
	<i>Motivación</i>	Son “Afán de triunfo, Compromiso, Iniciativa, Optimismo” (Schermerhorn, 2010, p. 334).
	<i>Conciencia social</i>	Son “Comprensión de los otros, Desarrollo de los otros, Diversificación, Servicio de orientación” (Schermerhorn, 2010, p. 334).
	<i>Manejo de las relaciones</i>	Son “Catalizar el cambio, Colaborar y cooperar, Comunicación, Construir lazos, Influencia, Liderazgo, Manejo de conflictos” (Schermerhorn, 2010, p. 334).
	<i>Fuente:</i> <i>Schermerhorn (2010).</i>	

Variables dependiente	Dimensiones	Indicadores
DESEMPEÑO LABORAL	<i>Motivación del trabajador</i>	Son “Ambición de carrera, Conflicto del empleado, Frustración, Metas / Expectativas” (Snell & Bohlander, 2013, p. 383).
	<i>Ambiente de trabajo</i>	Son “Equipo / Materiales, Diseño del puesto, Condiciones económicas, Reglas y políticas, Apoyo de la administración, Leyes y regulaciones” (Snell & Bohlander, 2013, p. 383).
	<i>Capacidad del trabajador</i>	Son “Habilidades técnicas, Habilidades interpersonales, Habilidades de solución de problemas, Habilidades analíticas, Habilidades de comunicación, Limitaciones físicas” (Snell & Bohlander, 2013, p. 383).
	<i>Fuente: Snell & Bohlander (2013).</i>	

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1. Técnica a emplear

Técnica: encuesta.

3.4.2. Instrumento

El instrumento utilizado fue un cuestionario. El cuestionario ayudó a medir ambas variables, las cuales son “Inteligencia emocional” y “Desempeño laboral”.

Validación el cuestionario

Se observa que el valor es de 0,710 por lo tanto es válido el cuestionario.

KMO y prueba de Bartlett del cuestionario de cultura organizacional		
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		,710
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	3438,369
	gl	703
	Sig.	,000

Confiabilidad del cuestionario

Se utilizó el método de Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,977 siendo el resultado confiable.

Estadísticos de fiabilidad del cuestionario de cultura organizacional	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,977	38

3.5. Técnicas para el procesamiento de la información

Se utilizó la prueba de normalidad Kolmogorov – Smirnov. Para el estadístico de prueba se utilizó el Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación de tablas, figuras e interpretaciones

A. Datos generales

Tabla 1

Género de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari.

	F	%
Masculino	77	51,3
Válidos Femenino	73	48,7
Total	150	100,0

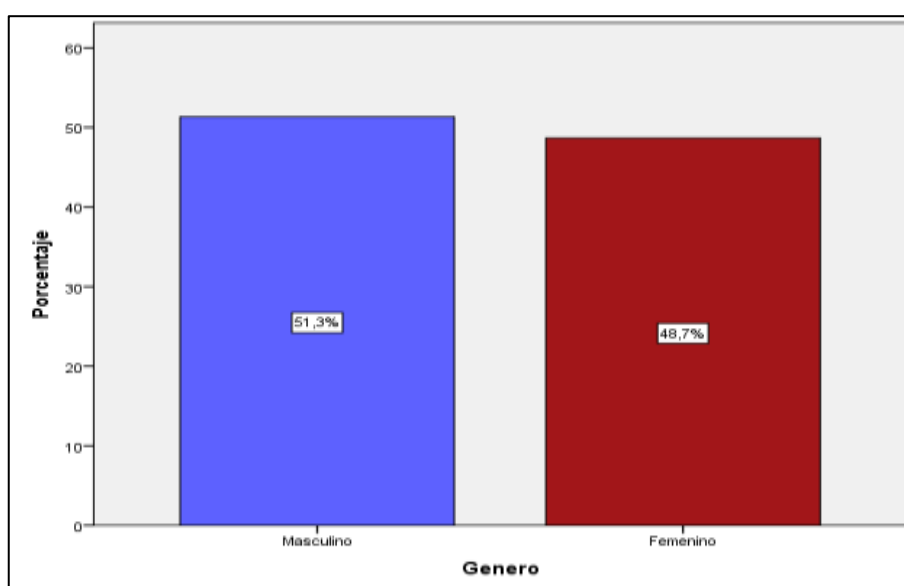


Figura 1. Género de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari.

Se observa en la Tabla 1 que el 51,3% de los encuestados son del género masculino y el 48,7% son del género femenino.

Tabla 2

Edad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari.

	F	%
Válidos		
Entre 18 años a 24 años	43	28,7
Entre 25 años a 31 años	76	50,7
Entre 32 años a 45 años	31	20,7
Total	150	100,0

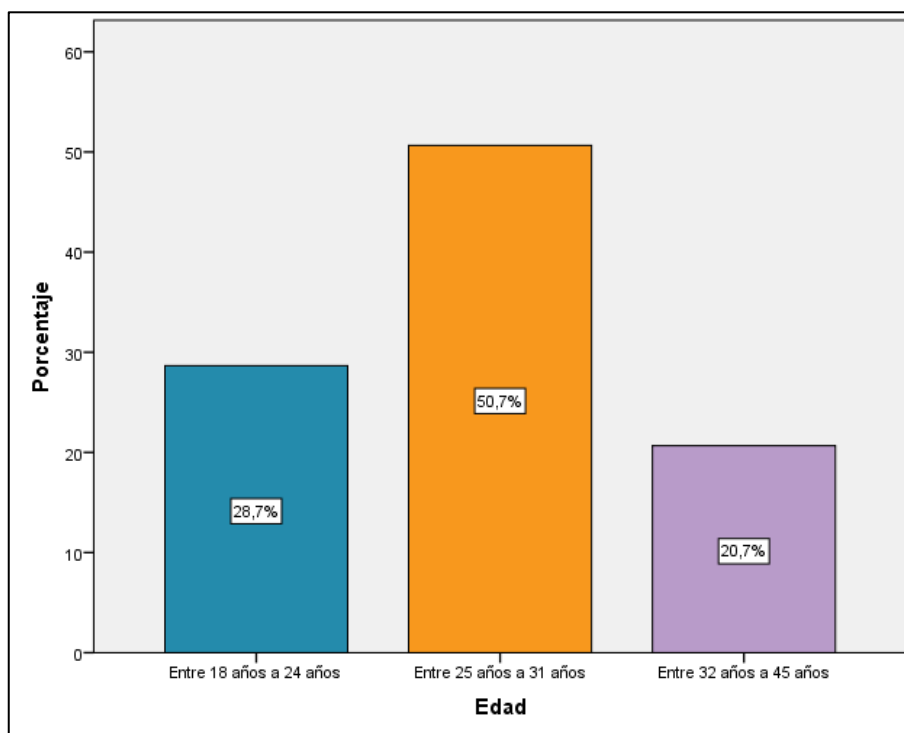


Figura 2. Edad de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari.

Se observa en la Tabla 2 que el 28,7% de los encuestados tienen entre 18 años a 24 años, el 50,7% tiene entre 25 años a 31 años y en el caso del otro 20,7% tiene más de 45 años.

Tabla 3
Grado de instrucción de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari.

	F	%
Grado de Bachiller	14	9,3
Título profesional	107	71,3
Grado de Magister o Maestro	29	19,3
Total	150	100,0

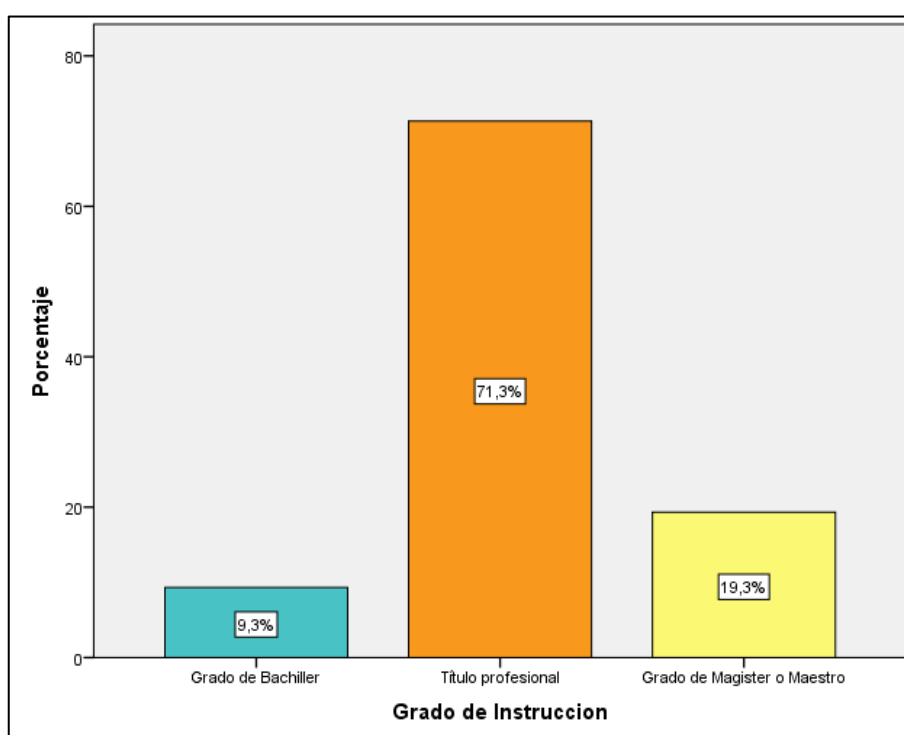


Figura 3. Grado de instrucción de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huari.

Se observa en la Tabla 3 que el 9,3% de los encuestados tienen grado de bachiller, el 71,3% tienen título profesional y el 19,3% tiene grado de magister o maestro.

B. Análisis estadístico e interpretación de la variable “Inteligencia emocional”

Tabla 4

Autoconciencia

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Ítem 1	25	16,7%	20	13,3%	18	12,0%	17	11,3%	70	46,7%
Ítem 2	25	16,7%	18	12,0%	22	14,7%	36	24,0%	49	32,7%
Ítem 3	25	16,7%	10	6,7%	20	13,3%	36	24,0%	59	39,3%

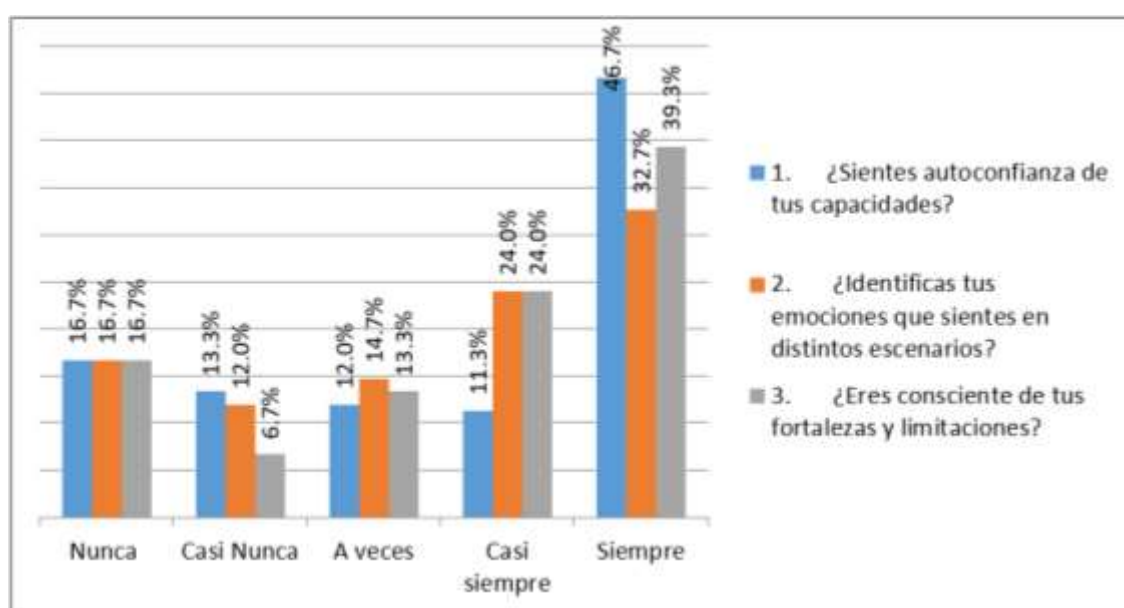


Figura 4. Autoconciencia.

Se observa en la Tabla 4 que el 30% de los trabajadores mencionaron que no sienten autoconfianza de tus capacidades, en el caso del 28,7% mencionaron que no identifican sus emociones que sientes en distintos escenarios y el 23,4% mencionó que no son consciente de sus fortalezas y limitaciones.

Tabla 5
Autorregulación

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Ítem 4	0	0,0%	42	28,0%	18	12,0%	51	34,0%	39	26,0%
Ítem 5	0	0,0%	53	35,3%	0	0,0%	63	42,0%	34	22,7%
Ítem 6	0	0,0%	54	36,0%	0	0,0%	23	15,3%	73	48,7%
Ítem 7	22	14,7%	23	15,3%	13	8,7%	17	11,3%	75	50,0%

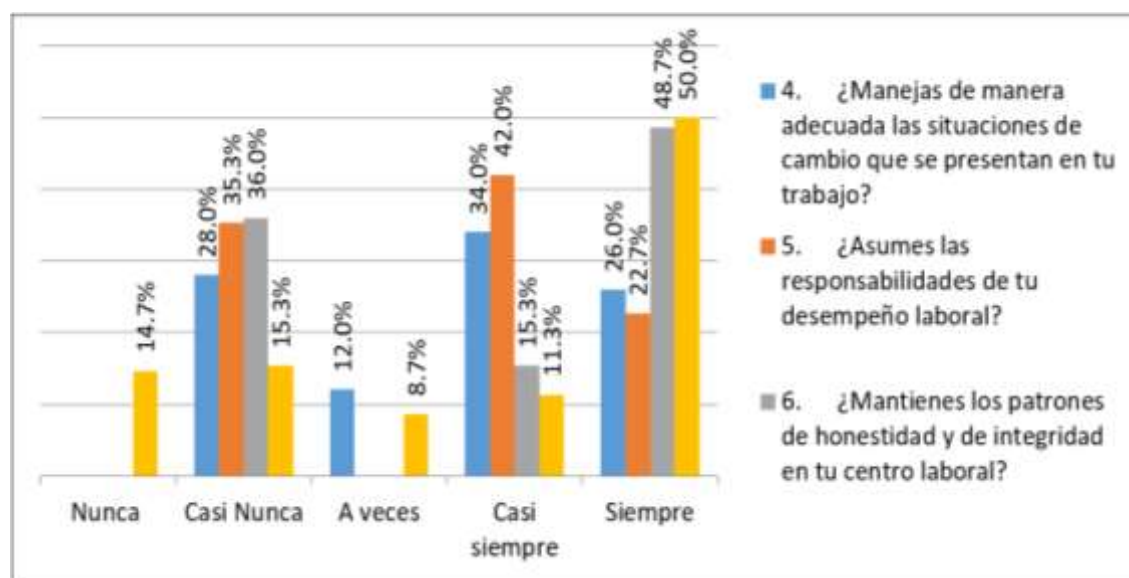


Figura 5. Autorregulación.

Se observa en la Tabla 5 que el 28% de los encuestados casi nunca maneja de manera adecuada las situaciones de cambio que se presentan en tu trabajo, el 35,3% mencionó que casi nunca asume las responsabilidades de tu desempeño laboral, en el caso del 36% mencionó que casi nunca mantienen los patrones de honestidad y de integridad en tu centro laboral y el 30% mencionaron que casi nunca reciben de manera positiva las nuevas ideas que surgen en tu centro laboral.

Tabla 6
Motivación

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Ítem 8	0	0,0%	9	6,0%	14	9,3%	39	26,0%	88	58,7%
Ítem 9	0	0,0%	32	21,3%	0	0,0%	71	47,3%	47	31,3%
Ítem 10	0	0,0%	21	14,0%	28	18,7%	37	24,7%	64	42,7%
Ítem 11	0	0,0%	31	20,7%	17	11,3%	67	44,7%	35	23,3%

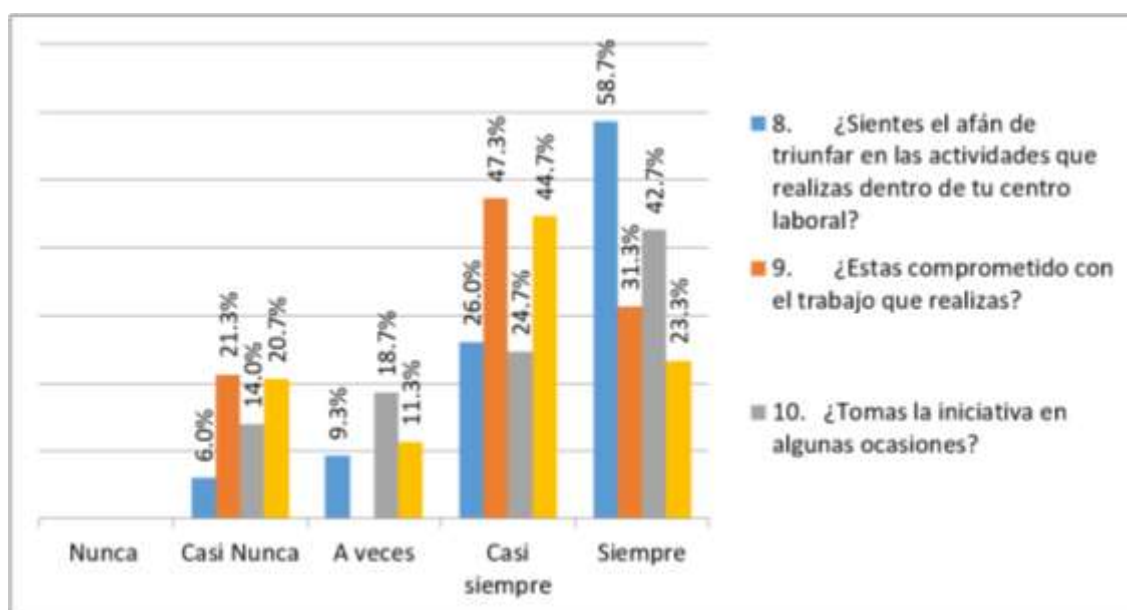


Figura 6. Motivación.

Se observa en la Tabla 6 que el 21,3% mencionó que casi nunca están comprometido con el trabajo que realizas, en el caso del 14% mencionaron que casi nunca toman la iniciativa en algunas ocasiones y el 20,7% mencionaron que casi nunca se sienten optimista al momento de realizar tu trabajo.

Tabla 7
Conciencia social

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Ítem 12	0	0,0%	4	2,7%	6	4,0%	54	36,0%	86	57,3%
Ítem 13	0	0,0%	0	0,0%	27	18,0%	54	36,0%	69	46,0%
Ítem 14	0	0,0%	0	0,0%	27	18,0%	23	15,3%	100	66,7%
Ítem 15	4	2,7%	0	0,0%	6	4,0%	45	30,0%	95	63,3%

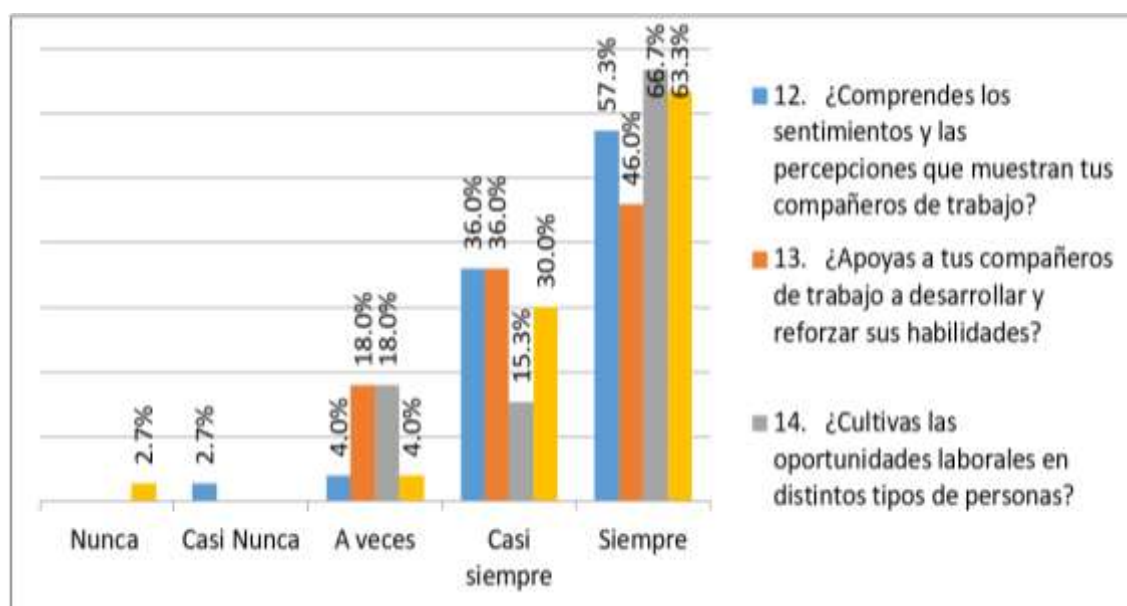


Figura 7. Conciencia social.

Se observa en la tabla 7 que el 2,7% mencionó que casi nunca cumplen adecuadamente con las laborales que te asignan y el otro 2,7% mencionó que casi nunca cumplen adecuadamente con las laborales que te asignan.

Tabla 8
Manejo de relaciones

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Ítem 16	0	0,0%	0	0,0%	21	14,0%	64	42,7%	65	43,3%
Ítem 17	0	0,0%	8	5,3%	21	14,0%	56	37,3%	65	43,3%
Ítem 18	0	0,0%	22	14,7%	36	24,0%	43	28,7%	49	32,7%
Ítem 19	0	0,0%	28	18,7%	21	14,0%	51	34,0%	50	33,3%
Ítem 20	0	0,0%	8	5,3%	22	14,7%	13	8,7%	107	71,3%
Ítem 21	0	0,0%	36	24,0%	0	0,0%	93	62,0%	21	14,0%
Ítem 22	0	0,0%	23	15,3%	0	0,0%	71	47,3%	56	37,3%

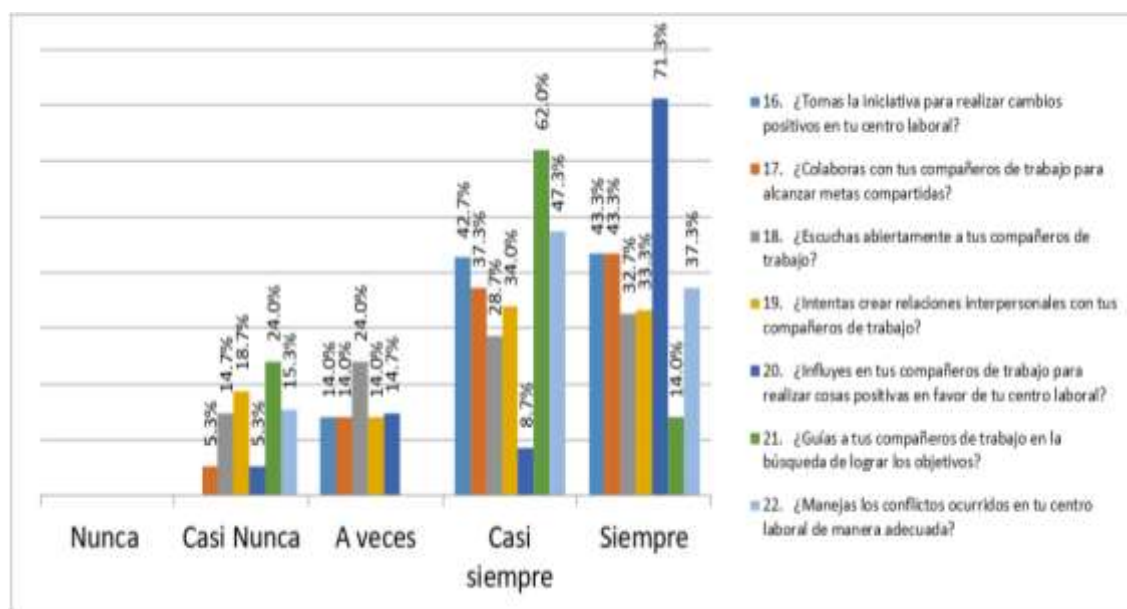


Figura 8. Manejo de relaciones.

Se observa en la tabla 8 que el 24% mencionó que casi nunca guían a sus compañeros de trabajo en la búsqueda de lograr los objetivos, en el caso del 18,7% mencionó que casi nunca intentan crear relaciones interpersonales con tus compañeros de trabajo y en el caso del 15,3% mencionaron que casi nunca manejan los conflictos ocurridos en tu centro laboral de manera adecuada.

C. Análisis estadístico e interpretación de la variable “Desempeño laboral”

Tabla 9

Motivación del trabajador

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
23. ¿Sientes la ambición de hacer una carrera prometedora dentro de la municipalidad?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	43	28,7%	107	71,3%
24. ¿Evitas tener conflictos dentro de la municipalidad?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	65	43,3%	85	56,7%
25. ¿Logras todo lo que te propones dentro de la municipalidad?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	107	71,3%	43	28,7%
26. ¿Trabajas estableciéndote metas y alcanzándolas?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	43	28,7%	107	71,3%

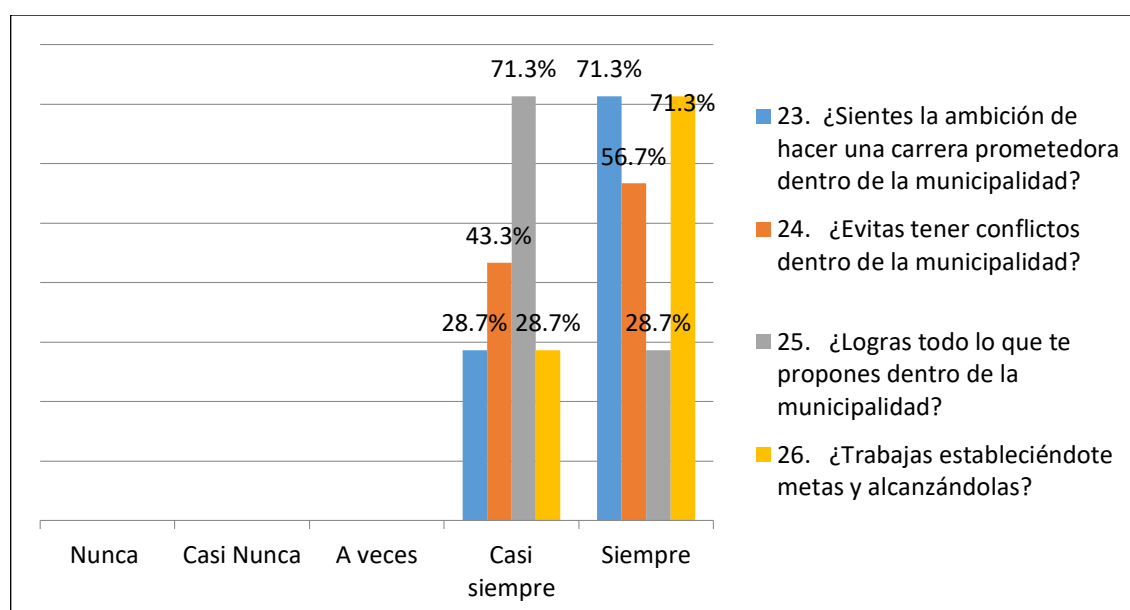


Figura 9. Motivación del trabajador.

Se observa en la Tabla 9 que el 71,3% mencionó que siempre sienten la ambición de hacer una carrera prometedora dentro de la municipalidad, asimismo mencionaron que siempre trabajan estableciéndote metas y alcanzándolas.

Tabla 10
Ambiente de trabajo

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
27. ¿La municipalidad te brinda el equipo y material necesario para cumplir con tus labores?	0	0,0%	0	0,0%	21	14,0%	87	58,0%	42	28,0%
28. ¿Te sientes cómodo con el diseño de los ambientes de trabajo donde laboras?	0	0,0%	0	0,0%	21	14,0%	86	57,3%	43	28,7%
29. ¿La municipalidad te brinda las condiciones económicas adecuadas por el trabajo que realizas?	0	0,0%	0	0,0%	21	14,0%	107	71,3%	22	14,7%
30. ¿Respetas las reglas y políticas que maneja la municipalidad?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	64	42,7%	86	57,3%
31. ¿Sientes que la administración te brinda su apoyo?	0	0,0%	0	0,0%	43	28,7%	65	43,3%	42	28,0%
32. ¿La municipalidad cumple con las leyes y regulaciones?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	108	72,0%	42	28,0%

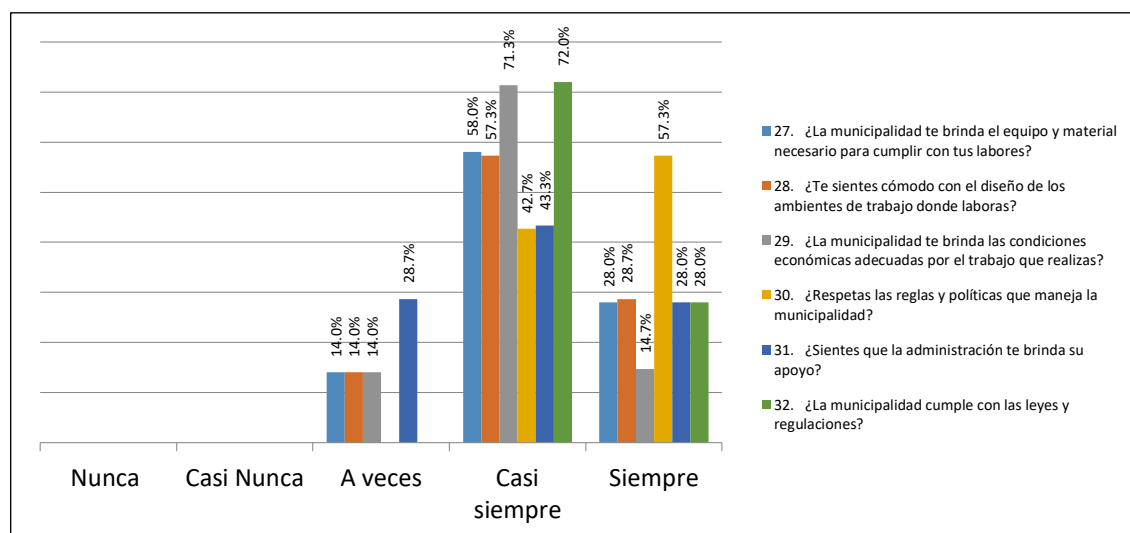


Figura 10. Ambiente de trabajo.

Se observa en la Tabla 10 que el 28,7% mencionó que a veces sienten que la administración te brinda su apoyo y en el caso del 14% mencionaron que a veces la municipalidad te brinda el equipo y material necesario para cumplir con tus labores,

asimismo mencionaron que a veces se sienten cómodo con el diseño de los ambientes de trabajo donde laboras.

Tabla 11
Capacidades del trabajador

	N		CN		AV		CS		S	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
33. ¿Demuestras tener las habilidades técnicas necesarias para laborar dentro de la municipalidad?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	64	42,7%	86	57,3%
34. ¿Demuestras tener las habilidades interpersonales para trabajar en equipo?	0	0,0%	0	0,0%	21	14,0%	42	28,0%	87	58,0%
35. ¿Tienes la habilidad para solucionar problemas dentro de la municipalidad?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	85	56,7%	65	43,3%
36. ¿Demuestras tus habilidades analíticas dentro de la municipalidad?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	63	42,0%	87	58,0%
37. ¿Tienes la habilidad de comunicarte fácilmente con tus compañeros de trabajo y usuarios?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	85	56,7%	65	43,3%
38. ¿Eres una persona sana y sin limitaciones físicas que puedan afectar tu desempeño?	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%	43	28,7%	107	71,3%

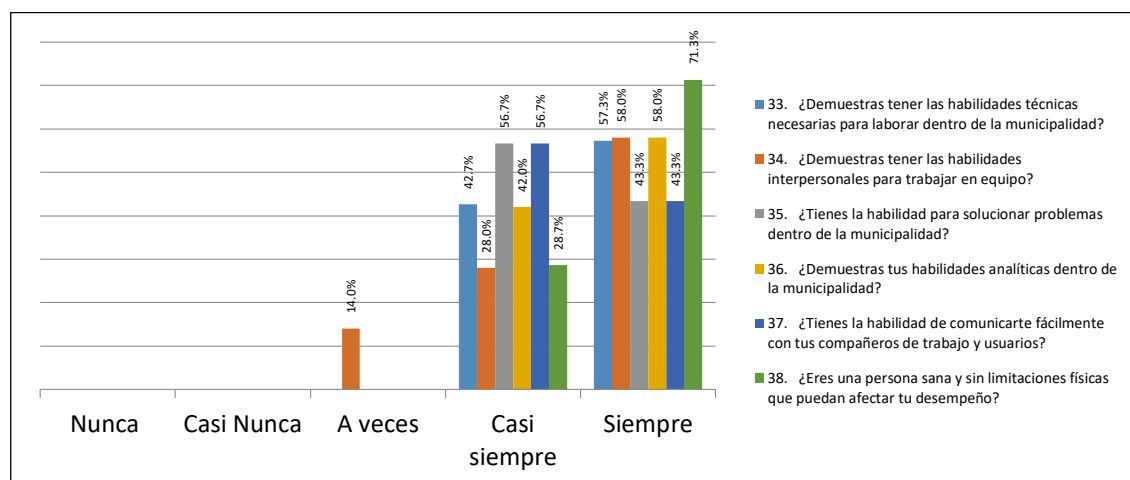


Figura 11. Capacidades del trabajador.

Se observa en la Tabla 11 que el 71,3% mencionó que siempre son personas sanas y sin limitaciones físicas que puedan afectar tu desempeño y en el caso del 58% mencionó que siempre demuestran sus habilidades analíticas dentro de la municipalidad, asimismo que siempre demuestran sus habilidades analíticas dentro de la municipalidad.

D. Prueba de normalidad

Como se trata de una muestra mayor de 50 datos, se utilizó la prueba de Kolmogorov-Smirnov. Por lo expuesto en la Tabla 12 se optó por utilizar Rho Spearman para la comprobación de hipótesis.

Tabla 12
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
INTELIGENCIA EMOCIONAL	,152	150	,000
DIMENSIÓN: AUTOCONCIENCIA	,202	150	,000
DIMENSIÓN: AUTOREGULACIÓN	,254	150	,000
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN	,135	150	,000
DIMENSIÓN: CONCIENCIA SOCIAL	,206	150	,000
DIMENSIÓN: MANEJO DE LAS RELACIONES	,121	150	,000
DESEMPEÑO LABORAL	,190	150	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

E. Comprobación de Hipótesis

Hipótesis general

Ho: La inteligencia emocional no influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Ha: La inteligencia emocional influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Tabla 13

Correlación de Rho de Spearman entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral

			Inteligencia emocional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Inteligencia emocional	Coefficiente de correlación	1,000	,626**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	150	150
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,626**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	150	150

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Por lo expuesto en la Tabla 13, se concluye que La inteligencia emocional influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Hipótesis específica 1

Ho: La autoconciencia no influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Ha: La autoconciencia influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Tabla 14

Correlación de Rho de Spearman entre la autoconciencia y el desempeño laboral

			Dimensión: autoconciencia	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Dimensión: autoconciencia	Coefficiente de correlación	1,000	,405**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	150	150
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,405**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	150	150

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Por lo expuesto en la Tabla 14, se concluye que La autoconciencia influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Hipótesis específica 2

Ho: La autorregulación no influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Ha: La autorregulación influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Tabla 15

Correlación de Rho de Spearman entre la autorregulación y el desempeño laboral

			Dimensión: autorregulación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Dimensión: autorregulación	Coefficiente de correlación	1,000	,412**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	150	150
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,412**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	150	150

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Por lo expuesto en la Tabla 15, se concluye que La autorregulación influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Hipótesis específica 3

Ho: La motivación no influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Ha: La motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Tabla 16

Correlación de Rho de Spearman entre la motivación y el desempeño laboral

			Dimensión: motivación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Dimensión: motivación	Coefficiente de correlación	1,000	,415**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	150	150
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,415**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	150	150

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Por lo expuesto en la Tabla 16, se concluye que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Hipótesis específica 4

Ho: La conciencia social no influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Ha: La conciencia social influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Tabla 17

Correlación de Rho de Spearman entre la conciencia social y el desempeño laboral

			Dimensión: conciencia social	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Dimensión: conciencia social	Coefficiente de correlación	1,000	,419**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	150	150
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,419**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	150	150

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Por lo expuesto en la Tabla 17, se concluye que La conciencia social influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Hipótesis específica 5

Ho: El manejo de las relaciones no influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Ha: El manejo de las relaciones influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

Tabla 18

Correlación de Rho de Spearman entre el manejo de las relaciones y el desempeño laboral

			Dimensión: manejo de las relaciones	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Dimensión: manejo de las relaciones	Coeficiente de correlación	1,000	,593**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	150	150
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,593**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	150	150

Por lo expuesto en la Tabla 18, se concluye que El manejo de las relaciones influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN, CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Discusión

Con respecto a la hipótesis general: La inteligencia emocional influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019; se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, se señala que es una relación positiva moderada y muy significativa. Lo que se relaciona en la investigación Cabrera (2017) donde precisa que existe una relación entre inteligencia emocional e identidad laboral en el personal. De manera similar en el estudio de Coello (2014) donde manifiesta que cada persona tiene la habilidad de establecer su costo beneficio para llegar a darse cuenta si en realidad vale el esfuerzo realizar una actividad determinada.

Con respecto a la hipótesis específica 1: La autoconciencia influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019; se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, se señala es una relación positiva moderada y muy significativa. Lo que se relaciona en la investigación Cabrera (2017) donde demuestra que el personal tiene conocimiento de sí mismo como compromiso con la misión de la empresa y tiene un papel actividad para que los blancos tácticos se lleven a cabo.

Con respecto a la hipótesis específica 2: La autorregulación influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019; se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, se señala que es una relación positiva

moderada y muy significativa. Lo que se relaciona en la investigación de Cabrera (2017) en la cual se señala que la propia regulación es de ayuda para equilibrar las emociones con el fin de hacernos más fácil la realización de labores sin necesidad de obstruirlas.

Con respecto a la hipótesis específica 3: La motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019; se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, se indica que es una relación positiva moderada y muy significativa. Lo que se relaciona en la investigación de Cabrera (2017) donde señala que la motivación es un afecto que ayuda a enfocarse y seguir ante dificultades y percances.

Con respecto a la hipótesis específica 4: La conciencia social influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019; se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, se indica que es una relación positiva moderada y muy significativa. Lo que se relaciona en la investigación de Cabrera (2017) donde menciona que la empatía se relaciona significativamente con la identidad laboral, donde una trabajar con empatía tiene mayores resultados en su trabajo. Coincidiendo con el teórico Schermerhorn (2010) señala que es la aptitud de comprender los afectos de los demás y de emplearlas para vincularse positivamente con los demás.

Con respecto a la hipótesis específica 4: El manejo de las relaciones influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019; se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, se señala que es una relación positiva moderada y muy significativa. Lo que se relaciona en la investigación de Cabrera (2017) donde señala que las habilidades sociales se relacionan significativamente con la identidad laboral, lo que quiere decir que una persona con mayores habilidades sociales, tiene mayor rendimiento laboral por su identidad hacia la institución. Esto concuerda con el teórico Schermerhorn (2010) quien señala que es la aptitud de entablar una comunicación positiva con otros individuos y de establecer vínculos y redes laborales beneficiosos.

5.2. Conclusiones

- Existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,000 < 0,05$; $r = 0,405$), por lo que se concluye que la autoconciencia influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019. A mayor conciencia de las fortalezas y limitación por parte del personal, mayor logro para llevar a cabo los objetivos que se determinen para alcanzarlas.
- Existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,000 < 0,05$; $r = 0,412$), por lo que se llega a la conclusión que La autorregulación influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019. A medida que el personal reciba de manera positiva las nuevas ideas que surgen en tu centro laboral, mayor será el desarrollo de su habilidad para solucionar problemas dentro de la municipalidad
- Existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,000 < 0,05$; $r = 0,415$), por lo que se concluye que la motivación influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019. A medida que el personal tenga mayor optimismo al momento de realizar su trabajo, se desarrollara mejor las habilidades técnicas necesarias para laborar dentro de la municipalidad.
- Existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,000 < 0,05$; $r = 0,419$), por lo que se concluye que La conciencia social influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019. A medida que el personal apoye a sus demás colegas a fomentar e enriquecer sus habilidades, se desarrollara mejor tener habilidades interpersonales para trabajar en equipo.
- Existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,000 < 0,05$; $r = 0,593$), por lo que se concluye que El manejo de las relaciones influye en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019. A medida que el personal maneje los problemas acontecidos en el lugar de trabajo de forma oportuna, se evitara los conflictos dentro de la municipalidad.

Por lo tanto

- Existe una correlación positiva moderada y muy significativa ($p = 0,000 < 0,05$; $r = 0,626$), por lo que se concluye que La inteligencia emocional influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores en la Municipalidad Provincial de Huari, 2019.

5.3. Recomendaciones

- Promover tácticas con el objeto de enriquecer la confianza propia de sus destrezas entre los trabajadores administrativos.
- Establecer disposiciones internas con el fin de fortalecer los modelos de honradez e integridad en el personal para forjar normas de conductas laborales.
- Implementar programas de capacitación sobre automotivación al personal con la finalidad de afianzar el desempeño de los trabajadores al momento de realizar sus funciones.
- Impulsar entre los trabajadores la comunicación y trato más empático con el objetivo de enriquecer el trato afirmativo del personal y comunicar el entendimiento de los afectos y percepciones entre estos.
- Diseñar tácticas enfocadas a brindar iniciativa de participación entre el personal con el fin de lograr lo propuesto.

CAPÍTULO VI

FUENTES DE INFORMACIÓN

6.1. Fuentes bibliográficas

- Bateman, T., & Snell, S. (2009). *Administración* (8 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (9 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.
- Hellriegel, D., Jackson, S., Slocum, J., & Franklin, H. (2017). *Administracion. Un enfoque basado en competencias* (17 ed.). México: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Huerta, J., & Rodríguez, G. (2014). *Desarrollo de habilidades directivas* (2 ed.). México: Pearson.
- INEGI. (2005). *Metodologia de la investigación*. México: INEGI.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración* (8 ed.). México D.F., México.
- Lussier, R., & Achua, C. (2005). *Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (4 ed.). México D.F. : Cengage Learning.

- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (10 ed.). México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional* (17 ed.). México: Pearson.
- Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2 ed.). Limusa Willey.
- Snell, S., & Bohlander, G. (2013). *Administración de recursos humanos* (16 ed.). México D.F., México.
- Werther, w., Davis, K., & Guzmán, M. (2014). *Administración de recursos humanos* (7 ed.). México D. F., México.
- Whetten, D., & Cameron, K. (2014). *Administración de Recursos Humanos. Gestión del Capital Humano* (7 ed.). México D.F.: Mc Graw Hill Interamericana Editores.

6.2. Fuentes electrónicas

- Juárez, M. (2017). *Inteligencia emocional y clima organizacional de los colaboradores en el área de Defensa Civil de la Municipalidad de San Borja*. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Recuperado el 15 de febrero de 2019, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/7172/JUAREZ_EM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cabrera, B. (2017). *Inteligencia emocional y su relación con la Identidad Laboral de los trabajadores*. Tesis, Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú. Recuperado el 15 de febrero de 2019, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9862/cabrera_cb.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Castromonte, E. (2017). *Perfiles profesionales y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Huaylas, 2017*. Tesis, Universidad César Vallejo, Perú. Recuperado el 15 de febrero de 2019, de

http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11948/castromonte_me.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Coello, V. (2014). *Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (CLARO)*. Tesis, Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Recuperado el 15 de febrero de 2019, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6015/1/TESIS%20Condiciones%20laborales%20que%20afectan%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20empresa%20contratada%20para%20prestar%20s.pdf>
- Rojas, S. (2016). *La inteligencia emocional en los empleados que prestan servicios a los usuarios del Hospital Germán Vélez Gutiérrez del municipio de Betulia - Antioquia*. Tesis, Corporación Universitaria Lasallista. Recuperado el 15 de febrero de 2019, de http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/1760/1/Inteligencia_emocional_empleados_HospitalGermanVelezGutierre.pdf
- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral*. tesis, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenando, Guatemala. Recuperado el 15 de febrero de 2019, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>

ANEXO N°01

CUESTIONARIO

a. Género

Masculino	
Femenino	

b. Edad

Entre 18 años a 24 años	
Entre 25 años a 31 años	
Entre 32 años a 45 años	
Más de 45 años	

c. ¿Cuál es el grado académico o título profesional más alto alcanzado?

Grado de Bachiller	
Título profesional	
Grado de Magister o Maestro	
Grado de Doctor	
Otros:	

I. Instrucciones

En el siguiente cuadro marcar con una equis “X” según corresponda.

ITEM	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
INTELIGENCIA EMOCIONAL					
DIMENSIÓN: AUTOCONCIENCIA					
1. ¿Sientes autoconfianza de tus capacidades?					
2. ¿Identificas tus emociones que sientes en distintos escenarios?					
3. ¿Eres consciente de tus fortalezas y limitaciones?					
DIMENSIÓN: AUTOREGULACIÓN					
4. ¿Manejas de manera adecuada las situaciones de cambio que se presentan en tu trabajo?					

5. ¿Asumes las responsabilidades de tu desempeño laboral?					
6. ¿Mantienes los patrones de honestidad y de integridad en tu centro laboral?					
7. ¿Recibes de manera positiva las nuevas ideas que surgen en tu centro laboral?					
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN					
8. ¿Sientes el afán de triunfar en las actividades que realizas dentro de tu centro laboral?					
9. ¿Estas comprometido con el trabajo que realizas?					
10. ¿Tomas la iniciativa en algunas ocasiones?					
11. ¿Te sientes optimista al momento de realizar tu trabajo?					
DIMENSIÓN: CONCIENCIA SOCIAL					
12. ¿Comprendes los sentimientos y las percepciones que muestran tus compañeros de trabajo?					
13. ¿Apoyas a tus compañeros de trabajo a desarrollar y reforzar sus habilidades?					
14. ¿Cultivas las oportunidades laborales en distintos tipos de personas?					
15. ¿Cumples adecuadamente con las laborales que te asignan?					
DIMENSIÓN: MANEJO DE LAS RELACIONES					
16. ¿Tomas la iniciativa para realizar cambios positivos en tu centro laboral?					
17. ¿Colaboras con tus compañeros de trabajo para alcanzar metas compartidas?					
18. ¿Escuchas abiertamente a tus compañeros de trabajo?"					
19. ¿Intentas crear relaciones interpersonales con tus compañeros de trabajo?					
20. ¿Influyes en tus compañeros de trabajo para realizar cosas positivas en favor de tu centro laboral?					
21. ¿Guiás a tus compañeros de trabajo en la búsqueda de lograr los objetivos?					
22. ¿Manejas los conflictos ocurridos en tu centro laboral de manera adecuada?					
DESEMPEÑO LABORAL					
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN DEL TRABAJADOR					
23. ¿Sientes la ambición de hacer una carrera prometedora dentro de la municipalidad?					
24. ¿Evitas tener conflictos dentro de la municipalidad?					
25. ¿Logras todo lo que te propones dentro de la municipalidad?					

26. ¿Trabajas estableciéndote metas y alcanzándolas?					
DIMENSIÓN: AMBIENTE DE TRABAJO					
27. ¿La municipalidad te brinda el equipo y material necesario para cumplir con tus labores?					
28. ¿Te sientes cómodo con el diseño de los ambientes de trabajo donde laboras?					
29. ¿La municipalidad te brinda las condiciones económicas adecuadas por el trabajo que realizas?					
30. ¿Respetas las reglas y políticas que maneja la municipalidad?					
31. ¿Sientes que la administración te brinda su apoyo?					
32. ¿La municipalidad cumple con las leyes y regulaciones?					
DIMENSIÓN: CAPACIDADES DEL TRABAJADOR					
33. ¿Demuestras tener las habilidades técnicas necesarias para laborar dentro de la municipalidad?					
34. ¿Demuestras tener las habilidades interpersonales para trabajar en equipo?					
35. ¿Tienes la habilidad para solucionar problemas dentro de la municipalidad?					
36. ¿Demuestras tus habilidades analíticas dentro de la municipalidad?					
37. ¿Tienes la habilidad de comunicarte fácilmente con tus compañeros de trabajo y usuarios?					
38. ¿Eres una persona sana y sin limitaciones físicas que puedan afectar tu desempeño?					