

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL
CUSCO**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,
CONTABLES, ECONÓMICAS Y TURISMO**

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



**INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO
DE LA SOCIEDAD DE BENEFICENCIA PÚBLICA DEL CUSCO**

Presentado por:

Br. Deyssi Verónica Carbajal Valle.

Br. Hilda Portillo Morveli.

Para optar al Título Profesional de
Licenciados en Administración.

ASESOR:

Dr. Raúl Abarca Astete

TESIS FINANCIADA POR LA UNSAAC

CUSCO – PERÚ

2017

PRESENTACIÓN

Señora Decana de la Facultad de Ciencias Administrativa, Contables, Económicas y Turismo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Señores Miembros del Jurado:

En concordancia con el cumplimiento de los requisitos exigidos en el Reglamento de la Escuela Profesional, pongo a vuestra consideración la tesis titulada: **INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SOCIEDAD DE BENEFICENCIA PÚBLICA DEL CUSCO**, a fin de optar al Título Profesional de Licenciados en Administración.

La presente tesis tiene como objetivo central de verificar la relación entre la inteligencia emocional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco. Constituye un aporte en lo que refiere a la situación en la que se encuentran el personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco; la calidad de servicio de usuarios, que permitan a las autoridades y organismos correspondientes para considerar sus situaciones que dan cuenta del malestar de muchos usuarios que se atienden en la organización.

La presente tesis no es solo un deber más de nuestra condición universitaria, sino también la máxima expresión del placer intelectual. Sobre todo, es el camino para la consolidación de las experiencias vividas en la universidad, y reflejo de los conocimientos adquiridos en las aulas universitarias.

Los autores

INTRODUCCIÓN

La sociedad actual se encuentra inmersa en un proceso acelerado de cambios que se manifiestan en las formas de trabajar de las personas que laboren en las organizaciones, lo cual implica una adaptación a estos nuevos retos por parte de las organizaciones públicas, quienes son las llamadas en ajustes y de responder a las exigencias de los tiempos, en los que las nacientes oportunidades van acompañadas de nuevos desafíos.

Sin duda que, en las organizaciones actuales, el potencial humano cumple un rol preponderante, por lo tanto, las organizaciones públicas deben potenciar el desarrollo de habilidades sociales, lo cual implica un eficiente potencial humano y por ende un buen manejo de las emociones de todos los agentes comprometidos en la organización.

El trabajo de investigación está organizado en cinco capítulos que contiene lo siguiente:

El Primer Capítulo, contiene el problema de investigación, en el que se expone el diseño metodológico, en un contexto y espacio determinado, la formulación del mismo, así como los objetivos (generales y específicos); del mismo modo, justificación de la investigación; las hipótesis (generales y específicos); las variables e indicadores del estudio, delimitaciones de la investigación, metodología de la investigación (tipo de investigación, nivel de investigación, diseño de la investigación y método de investigación), población y muestra de estudio; así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos y finalmente, el plan de análisis de procesamiento de datos.

El Segundo Capítulo, denominado Marco teórico y conceptual, está referido a los antecedentes del estudio, los fundamentos teóricos y enfoques de la investigación; inteligencia emocional; elementos fundamentales de la

inteligencia emocional; modelo de los cuatro pilares de la inteligencia emocional; conceptos relacionados con el desempeño laboral; importancia del desempeño laboral; propósito de la evaluación del desempeño; y finalmente marco conceptual que sustenta a las variables de estudio.

El Tercer Capítulo, presenta la descripción del escenario del objeto de estudio, en seguida la reseña histórica, direccionamiento estratégico, organigrama, características de los centros productivos de la Sociedad Beneficencia Pública del Cusco, objetivos estratégicos y finalmente, relaciones interinstitucionales.

El Cuarto Capítulo, se muestra la colecta de datos y análisis de información e interpretación de los resultados, tomando en consideración la población y la muestra de estudio. La primera parte, comprende la presentación y análisis de los resultados de las encuestadas a los trabajadores administrativos de SBPC. La segunda parte, presenta el análisis de resultados de la entrevista a los directores de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

El Quinto Capítulo, se presenta discusión de los resultados, comprende la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo de la SBPC, comprobación de hipótesis, discusión de resultados. Finalmente, presentamos una propuesta de estrategias gerencial basada en la inteligencia emocional para reformar el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

Finalmente presentamos, las conclusiones y recomendaciones pertinentes, así mismo, se incluye las referencias bibliográficas empleadas en el estudio de investigación y los anexos correspondientes que demuestran la consistencia del trabajo de investigación.

ÍNDICE GENERAL

PRESENTACIÓN	II
INTRODUCCIÓN	III
ÍNDICE GENERAL	V
ÍNDICE DE TABLAS	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS	X
CAPÍTULO I	2
DISEÑO METODOLÓGICO	2
1.1 Planteamiento del problema	2
1.2 Formulación del problema	9
1.2.1 Problema general	9
1.2.2 Problemas específicos.....	9
1.3 Objetivos de la investigación	9
1.3.1 Objetivo general.....	9
1.3.2 Objetivos específicos	9
1.4 Justificación de la investigación	10
1.4.1 Justificación metodológica	10
1.5 Hipótesis de la investigación	12
1.5.1 Hipótesis general.....	12
1.5.2 Hipótesis específicos.....	12
1.6 Variables e indicadores del estudio	12
1.7 Delimitaciones de la investigación	13
1.8 Metodología de la investigación	14
1.8.1 Tipo de investigación.....	14
1.8.2 Nivel de investigación	15
1.8.3 Diseño de la investigación	15
1.8.4 Método de investigación.....	15
1.9 Población y muestra de estudio	16
1.9.1 Población de la investigación	16
1.9.2 Muestra de la investigación	16
1.9.3 Distribución de la muestra	17
1.10 Técnicas e instrumentos para la recolección y análisis de datos	18
1.10.1 Técnicas	18

1.10.2 Instrumentos.....	18
1.11 Análisis de datos.....	19
CAPÍTULO II	24
MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	24
2.1. Antecedentes de la investigación	24
2.2. Teorías de inteligencia.....	38
2.2.1. Fundamento teórica.....	39
2.2.2. Teoría sobre la inteligencia emocional	41
2.2.3. Teoría psicométrica.....	42
2.2.4. Teoría funcionalista	44
2.2.5. Teoría genética o del desarrollo.....	45
2.2.6. Teorías actuales.....	46
2.2.7. Teoría de las inteligencias múltiples.....	47
2.3. Modelos de inteligencia emocional	49
2.3.1. Modelo de Goleman.....	49
2.3.2. Modelo de Salovey y Mayer	50
2.3.3. Modelo de los cuatro pilares de la inteligencia emocional	51
2.3.4. Modelo de BarOn y sus principales componentes.....	53
2.3.5. Modelos de Boccardo, Sasia y Fontenla.....	57
2.3.6. Modelo de Rovira	58
2.3.7. Modelo secuencial de Autorregulación Emocional	60
2.4. Inteligencia emocional	61
2.4.1. Dimensión total de la persona.....	64
2.4.2. La inteligencia emocional y sus consecuencias biológicas	66
2.4.3. Elementos fundamentales de la inteligencia emocional	70
2.4.4. Emociones en el centro de trabajo	70
2.4.5. Organizaciones inteligentes emocionales	74
2.5. Desempeño laboral	76
2.5.1. Características del desempeño laboral.....	79
2.5.2. Elementos del desempeño laboral.....	80
2.5.3. Importancia del desempeño laboral	82
2.5.4. Principales causas del bajo desempeño laboral	83
2.5.5. Evaluación del desempeño.....	84
2.5.6. Propósito de la evaluación del desempeño	85

2.6. Marco conceptual	91
CAPÍTULO III.....	99
DESCRIPCIÓN DEL ESCENARIO DEL OBJETO DE ESTUDIO.....	99
3.1. Introducción	99
3.2. Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco	99
3.2.1. Reseña histórica	99
3.2.2. Direccionamiento estratégico	101
3.2.3. Propósito	103
3.2.4. Directorio	103
3.2.5. Organigrama	104
3.3. La SBPC, dentro de la estructura del Estado	104
3.4. Funciones	105
3.4.1. Función general.....	105
3.4.2. Funciones específicas	105
3.5. Centros productivos	106
3.6. Características de los servicios brindados por la institución.....	107
3.6.1. Hogar Salome Ferro.....	107
3.6.2. Hogar San Judas Chico	108
3.6.3. Casa Acogida	109
3.6.4. Gerontológico San Francisco de Asís.....	110
3.6.5. Cementerios	111
3.6.6. Hotel Tambo	111
3.7. Objetivos estratégicos.....	113
3.8. Relaciones interinstitucionales	115
CAPÍTULO IV	118
COLECTA DE DATOS Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN E	
INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	118
4.1. Introducción	118
4.2. Presentación y análisis de los resultados de las encuestas a los trabajadores	
administrativo SBPC	118
4.2.1. Características generales.....	119
4.2.2. Condición del trabajador – tiempo de servicio	121
4.2.3. Condición del trabajador – nivel académico.....	122
4.3. Inteligencia emocional	123
4.3.1. Componente intrapersonal	123
4.3.2. Componentes interpersonal.....	131
4.3.3. Componente de adaptabilidad.....	134

4.3.4. Componente manejo de estrés	138
4.3.5. Componente del estado de animo	142
4.4. Desempeño laboral	144
4.5. Análisis de resultados de la entrevista a los directores de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.	151
4.6. Relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo de la SBPC	154
4.6.1. Diagrama de dispersión	154
4.6.2. Comprobación de hipótesis.....	155
4.6.3. Correlación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo.....	163
CAPÍTULO V.....	166
DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	166
5.1. Introducción	166
5.2. Discusión de resultados	166
5.3. Propuesta de estrategias gerenciales basado en la inteligencias emocional para reformar el desempeño laboral	168
5.3.1. Introducción	168
5.3.2. Justificación	169
5.3.3. Objetivos	169
5.3.4. Fundamento teóricos.....	170
5.3.5. Cronograma	171
5.3.6. Recursos.....	173
5.3.7. Evaluación	173
CONCLUSIONES.....	175
RECOMENDACIONES.....	177
BIBLIOGRAFÍA.....	179

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1. Operacionalización de las variables	13
Tabla N° 2. Número de trabajadores administrativos de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.....	16
Tabla N° 3. Distribución de la muestra del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.....	18
Tabla N° 4. Centros productivos.....	106
Tabla N° 5. Objetivos estratégicos.....	113
Tabla N° 6. Objetivos estratégicos producción empresarial.....	114
Tabla N° 7. Objetivos estratégicos de relaciones interinstitucionales	114
Tabla N° 8. Objetivos estratégicos: organización gestión y administración.....	115
Tabla N° 9. Distribución de la muestra según sexo	119
Tabla N° 10. Trabajadores administrativos de SBPC según edad y género	120
Tabla N° 11. Trabajadores según tiempo de servicio	121
Tabla N° 12. Trabajadores según: nivel académico.....	122
Tabla N° 13. Trabajadores según: como reconocen con facilidad sus emociones ..	123
Tabla N° 14. Trabajadores según: cuando estoy en desacuerdo con alguien soy capaz de decírselo	125
Tabla N° 15. Trabajadores según: no tengo confianza en mí mismo(a).....	126
Tabla N° 16. Trabajadores según: trato de valorar y darle el mejor sentido a mi vida	127
Tabla N° 17. Trabajadores según: trato de aprovechar al máximo las cosas que me gusta y me divierten hacer.....	128
Tabla N° 18. Trabajadores según: prefiero un trabajo en el que se me diga casi todo lo que tengo que hacer.	129
Tabla N° 19. Trabajadores según soy capaz de comprender como se sienten los demás	131
Tabla N° 20. Trabajadores según mantengo buenas relaciones con los demás.	132
Tabla N° 21. Trabajadores según, me gusta ayudar a la gente.	133
Tabla N° 22. Trabajadores según, la superación de las dificultades que se presentan	135
Tabla N° 23. Trabajadores según, trato de ser realista, no me gusta fantasear.....	136
Tabla N° 24. Trabajadores según resulta fácil adaptarme en situaciones nuevas....	137
Tabla N° 25. Trabajadores según, las situaciones de estrés, sin ponerme demasiado nervioso.....	138
Tabla N° 26. Trabajadores según, tengo problemas para controlarme cuando me enojo.....	140
Tabla N° 27. Trabajadores según tengo una tendencia a explotar de cólera fácilmente	141
Tabla N° 28. Trabajadores según soy una persona bastante alegre y optimista.	142

Tabla N° 29. Trabajadores según, creo que puedo controlarme en situaciones muy difícil	143
Tabla N° 30. Desempeño laboral según, realiza un trabajo en los tiempos establecidos.	145
Tabla N° 31. Desempeño laboral, según reacciona eficientemente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas	146
Tabla N° 32. Desempeño laboral, según aporta ideas para mejorar procesos de trabajo dentro de la oficina.....	147
Tabla N° 33. Desempeño laboral, según resuelve de forma eficiente dificultades o situaciones conflictivas al interior del equipo de trabajo	149
Tabla N° 34. Desempeño laboral, según responde de forma clara y oportuna dudas del personal	150
Tabla N° 35. Análisis de entrevista a los directivos de la SBPC	151
Tabla N° 36. Correlación por dimensiones de inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo	158
Tabla N° 37. Correlación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.	164
Tabla N° 38. Taller un sombrero para su mente	171

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Estructura orgánica y funcional de la SBPC	104
Gráfico N° 2. Distribución de muestra según sexo	119
Gráfico N° 3. Trabajadores administrativos de BCP, según edad y género	120
Gráfico N° 4. Trabajadores según tiempo de servicio	121
Gráfico N° 5. Trabajadores según nivel académico de los encuestados	122
Gráfico N° 6. Trabajadores según: como reconocen con facilidad sus emociones .	124
Gráfico N° 7. Trabajadores según: cuando estoy en desacuerdo con alguien soy capaz de decírselo	125
Gráfico N° 8. Trabajadores según no tengo confianza en mí mismo(a)	126
Gráfico N° 9. Trabajadores según: trato de valorar y darle el mejor sentido a mi vida	128
Gráfico N° 10. Trabajadores según: trato de aprovechar al máximo las cosas que me gusta y me divierten hacer.....	129
Gráfico N° 11. Trabajadores según: prefiero un trabajo en el que se me diga casi todo lo que tengo que hacer	130
Gráfico N° 12. Trabajadores según soy capaz de comprender como se siente los demás	131

Gráfico N° 13. Trabajadores según mantengo buenas relaciones con los demás	132
Gráfico N° 14. Trabajadores según, me gusta ayudar a la gente.	134
Gráfico N° 15. Trabajadores según, la superación de las dificultades que se presentan	135
Gráfico N° 16. Trabajadores según el trato de ser realista, no me gusta fantasear..	136
Gráfico N° 17. Trabajadores según resulta fácil adaptarme en situaciones nuevas.	137
Gráfico N° 18. Trabajadores según, las situaciones de estrés, sin ponerme demasiado nervioso.....	139
Gráfico N° 19. Trabajadores según, tengo problemas para controlarme cuando me enojo.....	140
Gráfico N° 20. Trabajadores según tengo una tendencia a explotar de cólera fácilmente.....	141
Gráfico N° 21. Trabajadores según soy una persona bastante alegre y optimista. ..	142
Gráfico N° 22. Trabajadores según, creo que puedo controlarme en situaciones muy difícil	144
Gráfico N° 23. Desempeño laboral, según que realiza un trabajo en los tiempos establecidos.	145
Gráfico N° 24. Desempeño laboral, según reacciona eficientemente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas.	146
Gráfico N° 25. Desempeño laboral, según aporta ideas para mejorar procesos de trabajo dentro de la oficina.....	148
Gráfico N° 26. Desempeño laboral, según resuelve de forma eficiente dificultades o situaciones conflictivas al interior del equipo de trabajo.....	149
Gráfico N° 27. Desempeño laboral, según responde de forma clara y oportuna dudas del personal	150
Gráfico N° 28. Diagrama de dispersión	155

ÍNDICE DE ANEXO

Anexo N° 1. Matriz de consistencia.....	185
Anexo N° 2. Instrumentos de recolección de datos.	186
Anexo N° 3. Guía de entrevista	188
Anexo N° 4. Carta de presentación.....	¡Error! Marcador no definido.

CAPÍTULO PRIMERO
DISEÑO METODOLÓGICO

CAPÍTULO I

DISEÑO METODOLÓGICO

1.1 Planteamiento del problema

La humanidad se encuentra inmersa en un proceso acelerado de cambios que se manifiestan en todos los ámbitos del acontecer político, social, científico y cultural, el contexto donde se desenvuelven las organizaciones sin duda ha cambiado, la globalización plantea escenarios distintos a los acostumbrados entornos. Perú no escapa de ese proceso de cambios ni a los retos surgidos de ellos, es en este sentido como la administración pública está siendo llamada a ajustarse y responder a las exigencias de los tiempos, en los que las nacientes oportunidades van acompañadas de nuevos desafíos.

A nivel mundial el auge del tema de la inteligencia emocional se inicia en la segunda mitad de los años noventa del siglo XX. Uno de los principales escritores como Goleman indica las investigaciones realizadas por su difunto amigo y profesor de la Universidad de Harvard, David McClelland cuyas investigaciones en los años 50-60 condujeron a la formulación de su teoría de la motivación sobre “las tres necesidades: poder, logro y filiación”, la misma que fue utilizada en sus investigaciones para determinar la relación entre la inteligencia emocional y el éxito profesional publicado en el año 1973.

Las organizaciones confrontan permanentemente la necesidad de mejorar su desempeño laboral para fortalecer la competitividad y sostenerse de manera óptima en el mercado. En la sociedad actual del siglo XXI, caracterizada por los continuos cambios de paradigmas y el desarrollo acelerado de la tecnología, las empresas y sus individuos se ven impulsados a desarrollar procesos gerenciales que generan mecanismos de adaptación o innovación tecnológica para propiciar un mejoramiento continuo de la calidad y desempeño de sus colaboradores.

Desde tiempos remotos, el hombre ha tenido la necesidad de desarrollar y establecer un proceso de socialización. Esta socialización a partir del proceso de interrelaciones en las organizaciones, es el eje fundamental para el logro de sus objetivos, ya que es inherente a todos los demás procesos y considerado por los especialistas en ésta área, como el instrumento básico y esencial para la acción administrativa.

La organización es más importante que nunca porque las cosas están cambiando más rápidamente de lo que jamás habíamos visto. Por primera vez en la historia, aquellos que tienen un buen desempeño de los trabajadores podrían encarar los mismos desafíos económicos que quienes no lo tienen.

En los últimos años, el Perú ha tenido grandes avances en la cobertura en el talento humano, en comparación con el resto de los países de América Latina; pero el principal problema que tiene en el sector público, es la calidad de logro de servicio.

Es importante tener presente que poseer una adecuada Inteligencia Emocional es indispensable y primordial, considerándola como la base para el desarrollo e implementación de comportamientos eficaces, los cuales influyen de manera positiva en los resultados de la organización. Es frecuente observar personas que poseen un alto coeficiente intelectual y no desempeñan adecuadamente su trabajo y quienes tienen un Coeficiente de Inteligencia moderado, o más bajo, lo hagan considerablemente mejor o, incluso, llegan a ser triunfadores en su vida laboral y personal.

La inteligencia emocional, se define como la capacidad del ser humano de reconocer sus sentimientos, los ajenos y la habilidad para manejarlos ante situaciones diversas y el desempeño laboral, es la proporción entre el resultado obtenido y medios utilizados para desempeñar el trabajo de acuerdo a las funciones dictadas dentro del manual de funciones (Mayer y Salovey, 1990) . Por tanto, las organizaciones cuentan con el potencial humano como pieza fundamental para realizar sus procesos exitosamente.

Gracias a la inteligencia emocional y al estudio del desempeño laboral , en los últimos tiempos se viene produciendo un amplio desarrollo en el ámbito empresarial y en el mundo de las organizaciones. Esto se evidencia en el hecho de que vayan en aumento las empresas de consultoría que consideren como requisito niveles aceptables de inteligencia emocional para la selección del personal y se estén multiplicando los cursos de formación para trabajadores y directivos de empresas e instituciones de toda índole en numerosos países.

La inteligencia emocional es un constructo contemporáneo que está logrando un gran avance y se ha desarrollado a plenitud en los últimos años. El tema de la inteligencia emocional tomó mucha difusión y fue popularizado, a partir de los años noventa ha habido diversos intentos para incorporar la inteligencia emocional dentro del amplio marco brindado por las teorías de las habilidades cognitivas humanas (Goleman, 2007), sin embargo previo a este muchos trabajos se habían desarrollado en el área por parte de investigadores como Mayer y Salovey (1990) y posteriormente por Bar-On (1997) para poder definir correctamente el término y evaluarlo (Ugarriza, 2001).

En el campo de la administración, la Inteligencia Emocional ha adquirido múltiples adhesiones y suele interpretarse como el conjunto de comportamientos y emociones que se muestran en la gestión de un ejecutivo. El concepto ha sido acogido con entusiasmo, ya que es frecuente observar en el mundo de los negocios que un egresado universitario “académicamente” inteligente puede no serlo emocional mente y viceversa. Asimismo, el postulado de la teoría de la compensación, algunas personas albergan dentro de sí los dos tipos de inteligencia (Trujillo Flores y Rivas Tovar, 2005, p. 16).

En la última década, la inteligencia emocional se ha convertido en un tema esencial en ámbitos tan diversos como la educación, administración y salud, entre otros. Hoy en día, las sociedades se preocupan por valerse de gente capaz, inteligente, optimista, segura de sí misma, comprometida con su trabajo, demostrándolo con resultados satisfactorios para las empresas e

instituciones. El tiempo en el que vivimos demanda día a día gente intelectual y emocionalmente estable, se requieren personas capaces de sentir, entender, controlar y modificar estados anímicos propios y ajenos. La finalidad es mezclar dos partes del ser humano, aquella que le permite desarrollarse intelectualmente con eficacia en su trabajo y lo relacionado con el manejo de sus emociones.

Algunas investigaciones han mostrado que los individuos con altos niveles de inteligencia emocional son más exitosos y viven una vida muy feliz y satisfecha, y a su vez permiten al individuo relacionarse de forma efectiva.

Las organizaciones públicas, cuyo fin es el de formar la integralidad de las personas, demandan personal calificado con disponibilidad, iniciativa, capacidad de trabajo en equipo, buenas relaciones interpersonales, adaptación al cambio, liderazgo, manejo de conflictos, comunicación efectiva, entre otros.

Goleman y Cherniss (2006, p. 35) quienes consideran que “el éxito de las relaciones humanas en las organizaciones depende en gran medida del manejo de la inteligencia emocional, lo que les permite conocer y controlar sus emociones y sentimientos, así como los de las personas que les rodean, logrando sentirse satisfechos en su entorno”.

El mismo autor, **Goleman y Cherniss (2006, p. 38)** manifiesta que la inteligencia emocional influye en la eficacia organizativa en varias áreas: contratación y conservación del empleado, desarrollo del talento, trabajo en equipo, compromiso, estado de ánimo y salud del empleado, innovación, productividad, eficacia, ventas, ingresos, calidad de servicios, clientela fiel, y cliente o usuario.

Por otro lado, el **desempeño laboral**, es el conjunto de características medibles del medio ambiente de trabajo que son percibidas directa o indirectamente por la gente que trabaja en una organización y que influyen la

motivación y el **comportamiento**. Es decir, la inteligencia emocional individual y grupal contribuye a la eficacia organizativa, ¿en qué contribuye la organización a la inteligencia emocional individual y grupal?, se trata de una pregunta especialmente importante para cualquiera que desee utilizar el poder de la inteligencia emocional en la mejora organizativa. Las relaciones pueden ayudar a las personas a ser más inteligentes emocionalmente, aunque no estén preparados para ello.

Las **condiciones intelectuales** no son las únicas garantías de éxito profesional pues la **integridad humana no solo es la mente sino además cuerpo, alma y espíritu**. Las emociones son primordiales del ser humano y una forma de interactuar con el entorno, tiene en cuenta los aspectos intrínsecos como sentimientos y habilidades tales como el control de impulsos, autoconciencia, motivación, entusiasmo, perseverancia, empatía, autodisciplina, que resultan indispensables para una buena adaptación, desempeño laboral y sus relaciones interpersonales.

Una vez que la persona entra a una empresa, para que pueda dar lo mejor de sí y hacer bien el trabajo, se le proporcionan las herramientas físicas, los conocimientos de sus funciones y cómo ejecutarlas, además de esto se debe velar porque se sienta satisfecho en su vida personal y motivada para sobresalir en su ámbito laboral.

En el medio se maneja la idea que las personas más inteligentes son quienes logran los éxitos laborales y empresariales, los mejores puntajes en evaluaciones de desempeño, el poder dentro de empresas, entre otros, por estas razones se olvida lo que conforma en sí al ser humano, sus emociones.

En el caso específico de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco (SBPC), se observara concretamente al personal administrativo de la SBPC, en la cual se observa que el desempeño laboral del personal administrativo, se centra en identificar las necesidades de capacitación y desarrollo, señalar las habilidades y destrezas de los trabajadores administrativos midiendo si son

adecuadas o inadecuadas y se proyecta la posibilidad de otorgar ascensos, transferencias o suspensiones. Sin embargo, no se toma en consideración al personal administrativo como un ente integral conformado por diferentes sentimientos y emociones, y se introducen cambios buscando la efectividad institucional, sin una evaluación que tome en consideración la variable emocional, la cual es el ente motivador de toda actividad desarrollada por el hombre.

Por otra parte, se observa como las personas que laboran diariamente en la Dirección, constantemente manifiestan incomodidad por los cambios realizados internamente en la organización, acompañados estos sentimientos de baja productividad, ausentismo laboral, problemas interpersonales y fallas en la delegación de algunos roles y responsabilidades, se infiere que por desconfianza en la capacidad, habilidad, destreza y competencias de algunos miembros de la organización para asumirlas y ejercerlas.

En el personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, se ha podido apreciar que el manejo inadecuado de las emociones ha disminuido el desempeño en las labores encomendadas afectando de tal manera en su rendimiento laboral. Lo que se ha podido percibir con el grupo de personas que forman parte del estudio son los diferentes conflictos que existen entre ellos en aspectos laborales o personales y que es efecto de las relaciones familiares que en muchos casos son conflictivas y desorganizadas. Otra de las causas para el estudio del problema planteado es el desconocimiento de las actividades o funciones que deben realizar en la Institución ya sea por la falta de inducción al ingresar al puesto de trabajo, es evidencia de inseguridad en los procesos que realizan diariamente.

En este sentido presenta importancia el hecho de la aparición de las emociones, antes mencionadas, las cuales pudiesen repercutir y traer consecuencias poco favorables en el Desempeño Laboral, por lo que es importante considerar la capacidad de reconocer los sentimientos en sí mismo

y en otros, siendo hábil para gerenciarlos al trabajar con otros, esta afirmación es definida por Goleman, (1995), como Inteligencia Emocional.

Al no poner énfasis en la importancia de la inteligencia emocional en los colaboradores del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, la inseguridad en el desarrollo de sus actividades administrativas aumentará progresivamente, deteriorando el nivel de desempeño laboral. De igual manera, si no se logra que el personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco maneje adecuadamente sus emociones, persistirá la disminución de su desempeño laboral, continuarán las relaciones interpersonales conflictivas, si no se logra mejorar primeramente sus relaciones familiares que son la base para el desarrollo personal de cada individuo.

Es importante así mismo, mencionar que al no dar una solución al desconocimiento de las actividades que cada uno de los integrantes del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco experimenta, definitivamente persistirá la constante inseguridad al realizar sus funciones. Finalmente, generar un liderazgo efectivo en una organización debe ser un factor de interés no solo para autoridades sino también para todos los que la conforman; sin embargo, el personal administrativo no fomenta el liderazgo entre ellos, por lo que perdurará la ausencia de trabajo en equipo.

Debe considerarse que las personas se apegan emocionalmente a casi todos los elementos de la vida laboral y esto dificulta los cambios para un Desempeño Laboral óptimo en todos los trabajos, en todas las especialidades, la actitud emocional es a veces más importante que las facultades netamente cognitivas, por ende, es necesario que la gerencia considere la Inteligencia Emocional.

En este sentido el presente estudio pretende responder a las siguientes interrogantes.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera influye la inteligencia emocional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Cuál es el nivel de inteligencia emocional del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco?
- b) ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco?
- c) ¿Qué acciones estratégicas basadas en la inteligencia emocional permitan mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Analizar la influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Analizar el nivel de inteligencia emocional del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.
- b) Conocer el nivel de desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.
- c) Proponer acciones estratégicas basadas en inteligencia emocional para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

1.4 Justificación de la investigación

Los resultados de la investigación son relevantes debido a que se conocerá la influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco. Si una investigación no aporta algo nuevo, aunque sea elemental, sencillo o modesto, no habrá creado la condición básica de aceptación o implementación, no valdrá la pena hacerla.

El presente trabajo de investigación, es de mucha importancia por qué tiene el propósito de describir los móviles y razones que argumentamos para su realización, son tanto de naturaleza teórica como práctica en la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco. En la actualidad, cada vez se comprende con mayor fuerza, que el éxito de las organizaciones se debe a la existencia de una buena gerencia. Las actuales transformaciones del entorno conducen a las organizaciones a mejorar sus niveles gerenciales, caracterizados por procesos de planificación, ejecución, control, evaluación y el uso de herramientas modernas de dirección.

1.4.1 Justificación metodológica

El presente trabajo está orientado al conocimiento de las variables que contienen la inteligencia emocional en el desempeño laboral que origina la conducta de los trabajadores administrativos. Inteligencia emocional es el conjunto de capacidades que permite formar un modelo preciso y verídico de sí mismo; esta investigación se justifica en razón de que se dé en las organizaciones públicas, así mismo podría mantenerse o no un ambiente grato de trabajo, lo que influirá de manera decisiva en el logro de los objetivos de las organizaciones.

Todos estos resultados que obtengamos serán muy importantes para mejorar el estado de equilibrio emocional en el trato con nuestros empleados, subordinados, con nuestros superiores, o con nuestros pares (trabajo en equipo). Por los motivos expuestos consideramos que el proyecto es **pertinente** y **trascendente** pues el manejo de la inteligencia emocional nos

permitirá dirigir y equilibrar las emociones, la forma como responden, se comunican, se comparten y funcionan en el trabajo académico frente a los trabajadores administrativos; lo que facilita la eficiencia y la eficacia del rendimiento académico.

La metodología a emplearse en el presente trabajo de investigación, responde fundamentalmente, a tomar muestras de una población específica, señalada en el presente diseño, para poner en conocimiento de los directivos de está ente. Lo cual, busca dinamizar a los representantes y utilizar nuevas formas de dirección, con una visión orientada a lograr una administración pública competitiva.

Desde el punto de vista práctico, éste estudio de investigación cobra relevancia, por cuanto los resultados obtenidos servirán de guía a quienes tienen la responsabilidad de dirigir las organizaciones públicas. Así mismo, el valor del trabajo prepondera en el hecho de que pretenderá a través de sus recomendaciones, implementar elementos concretos aplicables a diversos problemas vinculados con la inteligencia emocional por parte del director y lo relacionado con el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

A partir de esta línea base será oportuno evaluar continuamente el nivel de desempeño del personal administrativo. Asimismo, se elaborarán instrumentos de medición válidos y confiables, que servirán a estas y otras investigaciones similares.

El sustento teórico, constituye la base del presente trabajo, ya que se recurre a las fuentes bibliográficas para su consulta y a las informaciones que nos proporcione las Ciencias Administrativas, comprometiéndose a una sistematización y estructuración, el cual dará un soporte científico de la inteligencia emocional.

Nos permite tener nuevos conocimientos acerca de la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral, las emociones determinan cómo respondemos, nos comunicamos, nos comportamos y funcionamos en el trabajo; por tanto, estas emociones que en conjunto constituyen la inteligencia emocional, deben ser tomadas en cuenta en nuestro diario vivir personal y social, especialmente en las organizaciones para obtener el máximo provecho en el logro de los objetivos.

1.5 Hipótesis de la investigación

1.5.1 Hipótesis general

La inteligencia emocional influye positiva de manera significativa en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

1.5.2 Hipótesis específicos

- a) El nivel de inteligencia emocional del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco es deficiente.
- b) El nivel de desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco es regular.
- c) La implementación de las acciones estratégicas basadas en la inteligencia emocional permitirá mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

1.6 Variables e indicadores del estudio

a) Variable de estudio:

Inteligencia emocional.

Desempeño laboral.

Tabla N° 1. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Inteligencia emocional	La Inteligencia Emocional es un conjunto de habilidades personales, emocionales y sociales, destreza que influye en nuestra habilidad para adaptarnos y enfrentar las demandas y presiones del medio (Bar-On, 1997).	Habilidades que el personal tiene para identificar, reconocer, controlar, monitorear sus propios sentimientos, así como los sentimientos de los demás, en el ejercicio de su profesión.	Componente Intrapersonal	<ul style="list-style-type: none"> • Comprensión emocional de sí mismo. • Habilidad para ser asertivo. • Habilidad para comprender y auto concepto. • Habilidad de autorrealización. • Habilidad de auto dirigirse.
			Componente Interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> • Destreza como la empatía. • Mantenimiento de relaciones interpersonales. • Responsabilidad social.
			Componente de adaptabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para solucionar problemas. • Habilidad para la prueba de la realidad. • Ser Flexible.
			Componente de manejo de estrés	<ul style="list-style-type: none"> • Tolerancia al estrés. • Control de los impulsos.
			Componente de estado de ánimo.	<ul style="list-style-type: none"> • Habilidad para sentir felicidad. • Habilidad para ver el aspecto optimismo.
Desempeño laboral	Es la utilidad, rendimiento o productividad que una persona puede aportar, en cuanto al cumplimiento de actividades a las cuales se está obligado a ejecutar (Mondy y Noe, 2005).	El desempeño es la forma o manera de cómo el colaborador cumple su rol en el trabajo cotidiano con las organizaciones públicas y con los agentes de su entorno laboral.	Calidad del trabajo.	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el trabajo en tiempo establecido. • Medida de seguridad e higiene.
			Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Resolver dificultades • Muestra la autonomía.
			Compromiso institucional	<ul style="list-style-type: none"> • Aportación de ideas nuevas • Colabora en la institución.
			Trabajo en equipo.	<ul style="list-style-type: none"> • Resolver los conflictos interiores en equipo de trabajo

Fuente: Elaboración propia en base a los autores citados.

1.7 Delimitaciones de la investigación

a) Delimitación espacial

El ámbito donde se desarrolló la investigación, fue en el distrito de Santiago – Provincia de Cusco. La muestra objeto de estudio fue en la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco:

- Lugar : Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.
- Distrito : Santiago
- Provincia : Cusco

- Departamento : Cusco

b) Delimitación temporal

El trabajo a ejecutarse correspondió a la medición efectuada al personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, en la que se ha aplicado los instrumentos elaborados (ver anexos), provenientes de la definición de operacionalización de las variables desde el mes de julio de 2016 a octubre del 2016, previo el cronograma de investigación como visitas de observación a la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

c) Delimitación teórica

El presenta trabajo de investigación para sustentar teóricamente las variables de investigación toma como fundamento teórico, la teoría de la psicología organizacional considerando como una disciplina del conocimiento, y dentro de la cual se ha tomado en cuenta el modelo de BarOn y sus principales componentes, como dimensión para el desarrollo del tema de investigación. De la misma forma, también se vale de la teoría del desarrollo de los recursos humano ya que el trabajo de investigación proyecta al desempeño laboral del personal administrativo.

1.8 Metodología de la investigación

1.8.1 Tipo de investigación

El estudio corresponde al tipo de investigación aplicada en razón que los resultados son aplicados para solucionar el problema de la deficiencia de la inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco. Así mismo, se define el tipo de investigación según la naturaleza de los instrumentos aplicados es de tipo **cuantitativo**. Finalmente, la ocurrencia de los hechos es **prospectiva**.

1.8.2 Nivel de investigación

- Es **descriptivo**, puesto que se pretende conocer las características en detalle de cada una de las variables estudiadas. Lo cual, según Dankhe (1986) citado por Hernández Sampieri, Fernández Collado, y Baptista Lucio, (2014) la investigación descriptiva “se utiliza cuando la necesidad de la investigación es descubrir situaciones y eventos, conocer cómo se manifiestan determinados fenómenos y está dirigida a obtener información sobre las características de las variables estudiadas desde el punto de vista científico” (p. 56). Permite describir en la medida que se va a presentar a cada una de las variables de estudio.
- Es **correlacional**, puesto que se pretende establecer la relación entre las variables de estudio; por tanto, este tipo de investigación adquiere el valor descriptivo; así mismo en precisar el nivel de asociación de las variables inteligencia emocional y el desempeño laboral.

1.8.3 Diseño de la investigación

- En vista que no se van a manipular ninguna de las variables es **no experimental**; por lo que, su aplicación se desarrolla sin manipular deliberadamente las variables, y se basa en hechos que ocurrieron y que se dan en la realidad actual, con un enfoque retrospectivo y de actualidad.
- En este sentido, Hernández Sampieri et al. (2014), en el diseño no experimental, no se constituye ninguna situación sino que se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. Por la intervención a los sujetos es transeccional o transversal.

1.8.4 Método de investigación

Por otro lado, considerando las fuentes de conocimientos que abarca el estudio, se considera una investigación de campo **descriptivo y deductivo**, porque se dirige a la caracterización de las variables involucradas, las cuales

están representadas, por las habilidades sociales e inteligencia emocional del personal administrativo.

1.9 Población y muestra de estudio

La población de estudio de investigación está conformado por los colaboradores de la SBPC., distribuidos de la siguiente manera.

1.9.1 Población de la investigación

a) Número de trabajadores administrativos de la SBPC

La población de estudio está conformada por el personal administrativo de la SBPC., como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla N° 2. Número de trabajadores administrativos de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco

No.	Por niveles	Sexo		Total	%
		Masculino	Femenino		
1	Profesionales	43	27	70	32,56
2	Técnicos	53	27	80	37,21
3	Auxiliares	35	30	65	30,23
TOTAL		131	84	215	100,00

Fuente: Unidad de Estadística de la SBPC, años 2015.

b) Número de directivos de la SBPC.

La población de estudio está conformada por los directivos de la Sociedad de Beneficencia Públicas del Cusco, que está conformado por 05 integrantes.

1.9.2 Muestra de la investigación

Muestra de estudio de los trabajadores administrativos de la SBPC

Muestra de trabajadores administrativos de la SBPC es de tipo muestreo probabilístico por el método de muestreo al azar simple. Por lo tanto, es una población finita.

N = 215 trabajadores administrativos

P = 0.50 (50%) de calificación de acierto de la población.

1-P = 0.50 (50%) de calificación desacierto de la población.

E = 5% error muestral.

Z = 1.96 nivel de confianza (El valor Z se obtiene en la tabla de distribución normal estandarizado).

$$n = \frac{Z^2 P(1 - P) \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 P(1 - P)} \quad n = \frac{(1.96)^2 \times (0.50)(1 - 0.50) \times (215)}{(0.05)^2 (215 - 1) + (1.96)^2 (0.50)(1 - 0.50)}$$

$$n = 138,080781 = 138$$

El trabajo de investigación se realizará con 138 encuestas de 215 trabajadores administrativos de la Sociedad de Beneficencia Públicas del Cusco que se muestra en la *Tabla N° 2*, con un margen de error de 5% y con un grado de confiabilidad de 95% de los trabajadores administrativos de SBPC.

Muestra de directivos de la SBPC

Muestra de Directivos es de tipo de muestreo no probabilística por el método de conveniencia. Porque es una población finita y se lleva a cabo entrevistas personales a cada uno de los elementos que conforma la muestra. La muestra de los Directivos que es de 05 persona.

1.9.3 Distribución de la muestra

A efectos de distribuir la muestra se ha tomado la cantidad de personal administrativo de la Sociedad Beneficencia Pública del Cusco de acuerdo a la población existen:

Tabla N° 3. Distribución de la muestra del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

No.	Por niveles	Sexo		Total	%
		Masculino	Femenino		
1	Profesionales	28	17	45	32,61
2	Técnicos	34	17	51	36,96
3	Auxiliares	23	19	42	30,43
TOTAL		85	53	138	100,00

Fuente: Elaboración propia.

1.10 Técnicas e instrumentos para la recolección y análisis de datos

Para nuestra investigación utilizaremos las siguientes técnicas de información tales como:

1.10.1 Técnicas

Las técnicas utilizadas en el presente trabajo de investigación fueron como sigue:

- **Encuestas;** se preparará cuestionarios con el propósito de obtener información de la Sociedad de Beneficencia Públicas del Cusco, utilizando escala de Likert con la finalidad de calificar y estudiar la inteligencia emocional que influye en el desempeño laboral.
- **Entrevista;** esta técnica se utilizó para indagar las habilidades sociales de la inteligencia emocional que utilizan el personal directivo de la Sociedad de Beneficencia Públicas del Cusco. La entrevista se realizó a los Directivos de la SBPC que es el estudio de investigación.
- **Análisis de documentos;** buscar información bibliográfica necesaria para el desarrollo del marco teórico-conceptual.
- **Internet;** capturar la mayor información oportuna, precisa y confiable.

1.10.2 Instrumentos

Los instrumentos empleados en este trabajo de investigación son como sigue:

- **Cuestionario de encuesta;** este instrumento estuvo dirigido netamente al personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Públicas del Cusco.
- **Guía de entrevista;** este instrumento se ha formulado para obtener información que fue aplicado a los Directivos de la Sociedad Beneficencia Públicas del Cusco.
- **Ficha de recopilación de datos;** instrumento que sirve para anotar los datos o referencias bibliográficas para la sustentación del marco referencial, teórico y conceptual o libros sobre estrés laboral.

1.11 Análisis de datos

a) Técnicas

- Las pruebas estadísticas que se utilizó en el proceso de trabajo: Estadística descriptiva.
- Cuadros y gráficos estadísticos para variables cualitativas; se analizó en forma exclusiva bivariable.

b) Instrumentos

El análisis de datos será de manera continua, una vez recolectada la información, para su organización y análisis se aplicará las siguientes herramientas:

1. Para procesar el texto se utilizó el programa de Word.
2. Para procesar datos se utilizó el programa de Excel.
3. Para análisis estadístico se utilizó el programa SPSS Versión 18.0.
4. Prueba de independencia de criterios: Chi Cuadrado.

5. Coeficiente de correlación de Pearson. El coeficiente r de Pearson puede variar de -1.00 a $+1.00$ ($-1 \leq r \leq 1$).

Fundamentalmente, se utilizará estadística descriptiva tales como las medidas de dispersión, tablas y gráficos. Esto permitirá conocer y entender la forma como se vienen comportando los datos en cada variable.

Correlación de variables

La relación de las variables se determinó a través del coeficiente de correlación de Pearson – R_s , (para un nivel de significación - α del 95%), de las variables de estudio a través de Test de Spearman–Brown (Sierra Bravo, 1998, p. 166) de dos mitades (pares e impares) (ecuación 1.3 y 1.4).

$$r = \frac{N(\sum (A.B)) - (\sum A)(\sum B)}{\sqrt{[N(\sum A^2) - (\sum A)^2][N(\sum B^2) - (\sum B)^2]}} \quad ec. (1.3)$$

$$R_s = \frac{2r}{1+r} \quad ec. (1.4)$$

Donde:

A, valores de los datos pares

B, valores de los datos impares

Prueba de hipótesis

Las hipótesis estadísticas para este caso fueron:

Hipótesis nula, H_0 : No existe influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

Hipótesis alterna, H_a : Si existe influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

Nivel de significancia (α)

Para el caso de la evaluación de la correlación de las variables, se empleó un nivel de significancia $\alpha = 0.05$.

Criterio para la prueba de hipótesis

Se rechaza H_0 , si $\alpha > p\text{-value}$, donde $p\text{-value}$, es la probabilidad evaluada para una distribución normal de los datos cualitativos no paramétricos.

Interpretación del coeficiente de Pearson R_s

Si el valor de R_s :

- Es -1, hay una correlación negativa perfecta
- se encuentra entre -1 y -0.5, hay una fuerte correlación negativa
- se encuentra entre -0.5 y 0, hay una débil correlación negativa
- se encuentra entre 0 y 0.5, hay una débil correlación positiva

- se encuentra entre 0.5 y 1, hay una fuerte correlación positiva
- es 1, hay una correlación positiva perfecta, entre los 2 juegos de datos.
- es 0, se acepta la hipótesis nula, en los casos contrarios se rechaza.

CAPÍTULO SEGUNDO
MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

2.1. Antecedentes de la investigación

Este capítulo está estructurado en tres partes, la primera presenta los antecedentes relevantes de la investigación relacionado con las variables de Inteligencia Emocional y el desempeño laboral; la segunda parte hace referencia a las bases teóricas que sustentan las variables con sus respectivas dimensiones e indicadores de la investigación. Finalmente, en la tercera parte, muestra el marco teórico que respalda las variables de estudio. A continuación, se mencionan algunos de los trabajos más significativos relacionados con nuestro tema de investigación.

a) **Batista de Abreu y Bermúdez Gil (2009)**, quien presenta un trabajo de investigación, con el tema: “Inteligencia Emocional y Liderazgo femenino en cargos de dirección en organismos públicos adscritos al Gobierno Regional del Estado Zulia”. El objetivo de este trabajo es determinar la relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo femenino en cargos de dirección en organismos públicos adscritos al Gobierno Regional del Estado Zulia. La metodología se insertó dentro del tipo correlacional, con un diseño no experimental. Se contempló un censo poblacional representado por veintiocho líderes femeninas. Los resultados más relevantes que presentan son las siguientes:

- Las cualidades en forma global se ubican en un porcentaje de 78,6% de la población encuestada, lo que indica que las directoras de los organismos públicos del gobierno Regional poseen características físicas y psicológicas que requieren el desempeño de una función directiva en la gestión del Gobierno, para dar respuesta a las exigencias.

- Con respecto al cumplimiento del objetivo específico que describe las habilidades del liderazgo femenino presentes en las directoras de organismos públicos adscritos al Gobierno Regional, los hallazgos conclusivos revelan que el 100% de la población está ubicada entre totalmente y medianamente de acuerdo. Es decir, que las habilidades más aplicadas por el liderazgo femenino son: desarrollar una red de trabajo efectiva, comunicarse con asertividad y comprender las políticas de la organización.
- En referencia al cumplimiento del objetivo específico que caracterizó los retos a los que se enfrenta el liderazgo femenino en los cargos de dirección en organismos públicos adscritos al Gobierno Regional, se concluye que el reto más relevante se presenta en la curva de aprendizaje ante un nuevo rol. Mientras que, los restos menos apremiantes en el trabajo diario de las directivas en estudio son la superación de la discriminación sexual, lograr igualdad salarial y lograr autoridad.
- En líneas generales, los datos correlacionados fundamentan el hecho de la existencia de una relación considerable entre la inteligencia emocional y el liderazgo femenino en los organismos públicos, es decir, las habilidades personales y sociales de la inteligencias emocional tienen relación con las cualidades, habilidades, retos del liderazgo femenino de las población en estudio, lo que apoya la teoría sobre la característica subyacente en una inteligencia emocional, más que grandes conocimientos técnicos y un elevado coeficiente intelectual que debe poseer el liderazgo femenino.

b) Carolina Araujo y Leal Guerra (2007), quienes presentan un trabajo de investigación, con el tema: “Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior pública”. El objetivo del trabajo es determinar la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral del nivel Directivo, en las Instituciones de Educación Superior Pública del

estado Trujillo. El tipo de investigación es descriptivo cuantitativo correlacional, observacional, diseño no experimental transeccional correlacional – causal. Y llegando a la siguiente conclusión más relevante:

- El nivel directivo de las Instituciones de Educación superior del estado Trujillo posee una idea realista de sus propias habilidades y una sólida confianza basada en ellos mismos, son capaces de saber qué se siente en cada momento y utilizar esas preferencias para orientar la toma de decisiones. No obstante, la opinión del nivel medio expone que el nivel directivo no posee, predicar y aplicar de forma muy efectiva el autoconocimiento ya que desconocen cuáles son sus habilidades.
- El nivel directivo maneja las emociones de modo que facilite las tareas programadas, son cuidadosos y demoran la gratificación en pos de los objetivos, de igual forma manejan adecuadamente las emociones y los impulsos perjudiciales.
- El nivel medio considera que la adaptabilidad del nivel directivo se caracteriza en algunos casos por no ser flexible para el manejo de los cambios, y con dificultad para superar los obstáculos y que poseen una motivación baja, caracterizada por presentar dificultades al momento de tomar iniciativa y no adaptarse a los contratiempos.
- Los directivos son personas poco conocedoras de lo que sienten los demás, son poco atentos presentan dificultad para cultivar la amistad entre ellos mismos y los demás.
- Los resultados obtenidos en las subdimensiones aptitud personal y aptitud social, no evidencian diferencias significativas en tal sentido la dimensión manejo de emociones, caracteriza al nivel directivo, como personas que desarrollan un adecuado manejo emocional.

- La inteligencia emocional del nivel directivo se ubica en niveles muy altos, lo cual permite que estas personas reconozcan las emociones propias y la de los demás, se esfuercen diariamente por adquirir un mayor grado de excelencia personal y profesional.

c) **Arredondo Baquerizo (2008)**, quien presentan una tesis en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, con el tema: “Inteligencia emocional y clima organizacional en el personal del Hospital “Félix Mayorca Soto”. El objetivo del trabajo es establecer la correlación entre inteligencia emocional y la percepción del clima organizacional en el personal del hospital “Félix Mayorca Soto”. Para el estudio se tomó la población de estudio a 119 trabajadores que se encontraban distribuidos en diversos grupos ocupacionales, con un promedio de 10 años de servicio y que formaban parte del personal nombrado. Llegando a las siguientes conclusiones más relevantes:

- No hay correlación entre la inteligencia la percepción del clima organizacional en el personal del Hospital “Félix Mayorca Soto”.
- Los niveles de inteligencia emocional de los trabajadores del Hospital “Félix Mayorca Soto” es mayoritariamente normal, seguido del bajo nivel emocional.
- El 78,99% trabajadores perciben un clima organizacional bueno o aceptable, 19,33% ineficaz y 1,68% excelente.
- No hubo diferencias estadísticamente significativas entre los promedios de la inteligencia emocional según sexo ni tampoco entre la inteligencia emocional según grupo ocupacional.
- No hubo diferencias estadísticamente significativas entre los promedios de la percepción del clima organizacional según sexo, pero

si hubo mejor percepción en el grupo de obstetrices que en el grupo de enfermeras y de médicos.

d) Zárate López (2012), quien presenta una tesis, con el tema: “Inteligencia emocional y la actitud de los colaboradores en el ambiente laboral”. El objetivo principal de este trabajo es establecer si la inteligencia emocional y la actitud de los empleados influye en el ambiente laboral de las empresas. El tipo de estudio está conformado por hombres y mujeres de distintos cargos, con edades comprendidas entre los 20 y 35 años de edad de profesiones distintas, que hacen un total de 100 personas; dicho estudio se realizara a colaboradores que laboran en las distintas empresas privadas y públicas del municipio de Momostenango. Llegando a las siguientes conclusiones más relevantes:

- En el caso de la mayoría de empleados se confirmó que inteligencia emocional, la actitud y el clima laboral es una de las causas que contribuyen a la insatisfacción laboral, ello se refuerza cuando indican que para cualquier empleado el jefe puede contribuir tanto a la satisfacción como a la insatisfacción laboral de acuerdo al trato que brinde.
- Para algunos de los empleados las condiciones físicas de las instalaciones no son del todo cómodas, señalan que tales podrían mejorar, expresan que tal situación genera agentes estresantes en el trabajo por lo que el desempeño del empleado se ve deteriorado.
- Se detectó que en un pequeño grupo de empleados existe falta de motivación, debido a que los jefes no les permiten emitir sus ideas y hacer sugerencias, situación que les produce incomodidad, haciendo que se deteriore el ambiente laboral.
- El no tener acceso constantemente a la capacitación es una causa de insatisfacción encontrada en algunos empleados. La capacitación

proporciona conocimientos, desarrolla habilidades y modifica actitudes en el trabajador, permitiéndole desarrollar su puesto, por lo que en caso de que no se reciba el empleado tiende a desactualizarse por un lado y por el otro sus actitudes no se pueden modificar.

- El clima analizado se muestra con aspectos que hay que mejorar, entre ellos aspectos de; apoyo, valores, actitud y cooperación, recompensa, y comunicación; utilizando como herramienta principal las relaciones interpersonales, pues estas constituyen el mejor medio para contar con un ambiente organizacional más favorable.

e) **Liébana Presa et al. (2012)**, quienes presentaron una investigación, con el tema: “Inteligencia emocional y vínculo laboral en trabajadores del centro San Camilo”. El objetivo principal del trabajo es describir y analizar las asociaciones que existen entre las variables inteligencia emocional y engagement. La población está conformada por un total de 150 trabajadores del Centro San Camilo. Es un estudio descriptivo correlacional. Los resultados obtenidos mediante son las siguientes conclusiones:

- En nuestra muestra de estudio, el análisis correlacional de Pearson, confirma que, las dimensiones de la inteligencia emocional de Goleman se correlacionan positivamente entre sí, se correlacionan con el valor de la puntuación global de las escalas EIE-33 y EIE-25 e incluso con algunas dimensiones del cuestionario TMMS-24 comentadas más adelante. Aquellas personas de la muestra que puntúan elevado en una escala también lo(s) hacen en el resto, además se puede interpretar que esta circunstancia confirma que los distintos instrumentos de medida utilizados, elaborados a partir de diferentes modelos, se aproximan a evaluar el mismo *constructo*, inteligencia emocional. En cuanto a las dimensiones de la escala TMMS-24, reparación y claridad, los resultados muestran una correlación significativa positiva entre ellas y entre las variables autoconciencia, autocontrol, motivación y habilidades sociales. Por tanto,

puntuaciones altas en estas variables también implica puntuaciones elevadas en las demás. La atención y la claridad se correlacionan con la empatía, lo que significa que las personas que puntúan elevado en empatía también lo hacen en atención y claridad y no de una manera significativa en reparación emocional; destacamos pues que las personas empáticas de nuestra población pueden ser personas con más dificultad para interrumpir y regular los estados emocionales negativos y prolongar los positivos.

- En la investigación realizada por Berrios-Santos y cols. (16) se concluyó que los profesionales de enfermería que poseen mayores puntuaciones en inteligencia emocional también tienen más satisfacción laboral, siendo la dimensión reparación emocional la que mejor explica la satisfacción laboral general. En 2006 Augusto y cols. (10) publicaron un estudio con 180 enfermeras en el que se concluyó que la inteligencia emocional es un factor protector frente al estrés de la enfermería y un factor facilitador de salud. En lo que a nuestros datos se refiere, el resultado de la prueba T para las categorías profesionales, indica que las auxiliares de enfermería, puntúan significativamente más alto en las habilidades sociales respecto otras profesiones del centro asistencial. De la misma forma, esta prueba muestra que, las auxiliares de enfermería puntúan más alto en las variables control emocional, habilidades sociales y EIE-25 que el personal de enfermería. Por último, también se revela que el personal de enfermería puntúa significativamente más bajo en control emocional que los médicos; si bien es cierto, que estamos obligados a ser cautos con la generalización de los resultados obtenidos por la falta de homogeneidad en número y sexo de los participantes.
- En el análisis de regresión de nuestra población, el vigor explica el 20,6% de la EIE-33 y viceversa y el vigor y absorción explican el 24,2% de la EIE-33. A medida que las puntuaciones en vigor y absorción son más altas, también lo serán las puntuaciones en EIE-33

en los porcentajes anteriormente mencionados. Igualmente, los resultados de regresión indican también que el vigor explica el 43,4% de la absorción y la dedicación y el vigor explican casi el 50% de la puntuación de la absorción, lo que puede revelar que existen unos índices elevados de predicción de la absorción con las variables vigor y dedicación.

- Los datos empíricos, aunque interpretados con cautela por las posibles limitaciones del estudio, demuestran que las destrezas en las competencias emocionales que recogen tanto la inteligencia emocional como *engagement* tienen repercusiones reales en la vida laboral de las personas. Los resultados apoyan que el desarrollo de habilidades emocionales, entre otras, son importantes en la calidad de vida de la persona. Para explicar la satisfacción laboral, además de avanzar en estudios tomando datos respecto a la variable *burnout*, vemos que hay que acudir tanto a factores cognitivos como emocionales (absorción, dedicación y vigor). Este estudio pone de manifiesto que existe una relación significativa entre las distintas dimensiones de la inteligencia emocional y del vínculo laboral o *engagement* en los trabajadores del Centro San Camilo. Así, la inteligencia emocional, entendida como la capacidad para adquirir habilidades o competencias para la adaptación de las demandas profesionales, potencia un estado mental positivo relacionado con el trabajo y ello repercute en la calidad asistencial y en la salud de la población atendida.

f) **Fleischhacker Pérez (2014)**, quien presentan una tesis en la Universidad Rafael Landívar – Venezuela, con el tema: “Inteligencia emocional y productividad laboral (estudio realizado con el personal de salud del centro de diagnóstico por imágenes de salud del centro de diagnóstico por imágenes, policlínica”. El objetivo del trabajo es determinar la influencia de la inteligencia emocional en la productividad. Para el estudio estaban

conformados por 40 colaboradores del centro de diagnóstico por imágenes. Llegando a la siguiente conclusión más relevante:

- Los colaboradores demostraron un alto nivel de inteligencia emocional, por lo que trabajan de manera adecuada con el cliente interno y con el cliente externo y son altamente productivos.
- Se demuestra que cuando las personas no manifiestan desagrado por situaciones que de manera general, son reglas de la institución en su desempeño, manifiestan un alto nivel del control de sus emociones y por lo tanto de inteligencia emocional, lo cual beneficia al éxito en su trabajo.
- Los colaboradores de la clínica no muestran disgusto en el exceso de trabajo, o molestia en tener que repetir alguna tarea por equivocación propia, lo que demuestra que son capaces de aceptar las responsabilidades de su puesto de trabajo, y tienen una actitud positiva ante los retos como una persona con inteligencia emocional lo hace.
- Los colaboradores de la clínica en un buen porcentaje ponen en práctica las cinco emociones que integran la inteligencia emocional, la autoconciencia, el autocontrol, la automotivación, la empatía y la habilidad social, lo que facilita que sean capaces de presentar mayor desempeño en sus funciones.
- Los empleados que demostraron satisfacción en su trabajo, tienen la habilidad de controlar sus emociones cuando se les llama la atención, así como al relacionarse efectivamente con los pacientes, lo que logra el aumento de la productividad laboral.

g) Román Félix (2014), quien presenta una investigación, con el tema: “La Inteligencia Emocional en relación al desempeño laboral del Personal de los Departamentos de Recursos Humanos y Administrativo-Financiero de la

empresa Viunha Téxtil - Vicunha Ecuador S. A.. El objetivo principal del trabajo es determinar la relaci3n entre la Inteligencia Emocional y el desempeño laboral del Personal de los Departamentos de Recursos Humanos y Administraci3n-Financiero de la empresa Vicunha Téxtil-Vicunha Ecuador S,A,. La poblaci3n total fueron de 54 personas que constituyen el personal de los Departamentos de Recursos Humanos y Administrativos- Financiero de la empresa. El tipo de investigaci3n fue Correlacional. Y los resultados obtenidos mediante son las siguientes conclusiones:

- Al parecer existe relaci3n directa entre el nivel de Inteligencia Emocional que presentan los empleados de la empresa y su desempeño laboral, ya que en los 2 aspectos presentan niveles positivos que van de la media a lo superior.
- El adecuado nivel de desarrollo de la Inteligencia indudablemente posibilita un mejor desempeño de los evaluados.
- Desglosando los resultados de las 11 escalas contenidas en el Cuestionario de Coeficiente Emocional, en la mayoría de ellas, los investigados presentan niveles positivos, ya que se ubican en los niveles de proficiente y 3ptimo, solamente en lo referente a flexibilidad e insatisfacci3n constructiva existen porcentajes significativos, que ubican estas escalas en el nivel de vulnerabilidad, por lo cual es necesario prestar atenci3n a estos aspectos.
- Al existir un adecuado nivel de conciencia y expresi3n emocional propia y una conciencia emocional de los otros, es decir de los compañeros de trabajo, posibilita un mayor coeficiente de relacionamiento entre ellos, lo que indudablemente permite un mejor trabajo en equipo y un mayor desempeño laboral del grupo.

h) Segovia Rivadeneira (2015), quien presenta una investigaci3n, con el tema: “La Inteligencia Emocional y su influencia en el rendimiento laboral del

personal administrativo de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Técnica de Ambato del Cantón Ambato”. El objetivo principal del trabajo es investigar la influencia de la inteligencia emocional en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Técnica de Ambato del cantón Ambato. El estudio está conformado por un total de 60 integrantes por lo que se utiliza el total de la población ya que es pequeña y no necesita que se realice un muestreo. El tipo de investigación es descriptiva y nivel correlacional. Y los resultados obtenidos mediante son las siguientes conclusiones:

- Se concluye que una vez analizado el Chi Cuadrado se acepta la hipótesis alternativa, verificándose de tal manera que la inteligencia emocional si influye en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Facultad de Ciencias de la Salud.
 - Se ha identificado que los factores predominantes que interfieren en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Técnica de Ambato son el estrés, el clima organizacional en el que se desenvuelven diariamente, falta de trabajo en equipo, compañerismo, entre otras.
 - El personal administrativo de la Facultad de Ciencias de la Salud maneja inadecuadamente la inteligencia emocional, puesto que desconocen la importancia de la misma para su desarrollo personal y profesional.
 - Así mismo, se concluye la necesidad de plantear y ejecutar una solución, a fin de que el personal administrativo de la Facultad de Ciencias de la Salud maneje y controle sus emociones correctamente.
- i) **Rivas Molina (2014)**, quien presenta una investigación, con el tema: “La inteligencia emocional como herramienta predictiva en la selección de personal en relación con el desempeño laboral en la empresa Proasetel S.A.”.

El objetivo principal del trabajo es determinar en el proceso de selección de personal el nivel de inteligencia emocional de los trabajadores de los trabajadores de “Proasetel S.A.”, y analizar su influencia en el desempeño laboral. La población de estudio estuvo constituida por 30 trabajadores que fueron parte del proceso de selección de personal en el primer trimestre del 2013. El tipo de investigación es correlacional. Y los resultados obtenidos mediante son las siguientes conclusiones:

- Como una primera conclusión, referimos que, dentro del presente análisis, se pudo evidenciar una relación y una influencia importante entre las ventajas competitivas de la inteligencia emocional que poseían un grupo empleados y los indicadores de su desempeño laboral, los cuales revelaron en un 60%, un rendimiento muy satisfactorio asociado al 47% de un nivel alto en inteligencia emocional de este grupo de empleados.
- En el caso específico de la muestra estudiada, se puede concluir que, de los factores indagados de inteligencia emocional, el 77%, es decir, 23 empleados refieren su punto más alto en la automotivación, como impulso para realizar adecuadamente sus tareas. Concomitante a ello, 18 empleados que representan el 60% de la población, se ubican en el factor de autoconciencia como elemento coadyuvante del desempeño laboral.
- Además se concluye que en los factores del desempeño laboral como: Productividad y cumplimiento del trabajo, Conocimiento y Ejecución del trabajo, Orientación de servicio y ejecución del trabajo el 60 % de los empleados que participaron del presente estudio, se encuentran en un rango de muy satisfactorio lo cual nos indica que si selecciona talento humano que posea una inteligencia emocional adecuada para el medio laboral, el desempeño de estos empleados será positivo tanto para ellos, como para la organización en sí.

- Por otra parte, se pudo concluir que del grupo de empleados seleccionados y que no revelaron niveles de inteligencia emocional en rangos altos y medios, obtuvieron en la evaluación a su desempeño una calificación deficiente y además puntuaron niveles bajos en autoconciencia, control de las emociones, automotivación y en las relaciones con los demás compañeros de trabajo.
- Se determinó que la inteligencia emocional influye en el desempeño laboral de los trabajadores ya que en función del nivel de madurez emocional de cada individuo está la capacidad de resolver inconvenientes que pudieran presentarse en el ámbito laboral.
- Pese a que en la empresa no existen muchos factores motivantes se estableció que los empleados transforman situaciones negativas en positivas, auto motivándose constantemente para cumplir con sus actividades de la mejor manera.

j) Gutierrez Azañero (2013), quien presenta una investigación, con el tema: “Aplicación de un sistema de evaluación de personal para mejorar el desempeño de los empleados administrativos de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo”. El objetivo principal del trabajo es elaborar y proponer la aplicación de un sistema de evaluación de personal para mejorar el desempeño de los empleados administrativos de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo - 2012. El estudio está conformado por un total de 129 empleados administrativos y una muestra de 58 empleados. Es un estudio de diseño descriptivo transeccional de una sola casilla. Y los resultados obtenidos mediante son las siguientes conclusiones:

- El proceso de evaluación de desempeño de un sistema que se viene aplicando de manera carente e informal a los empleados administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo, el cual brinda según los encuestados beneficios en cuanto a las mejoras en el rendimiento laboral y es reflejado en la institución.

- A un cuando la institución no cuenta con un sistema o proceso establecido de aplicación de Evaluación de Desempeño, su funcionamiento respecto a este, está basado en metas las que debe cumplir, pues sus principales carencias es este proceso son: la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo no posee lapsos de tiempo definidos en el cual evalúa a su personal y no tiene un tiempo establecido para su ejecución, se involucra al empleado solo en el cumplimiento de metas sin corregir sus errores de manera definitiva y medir su grado de deficiencia.
- Una vez que se dio a conocer el proceso de Evaluación de Desempeño a la institución dio a conocer los pasos a seguir durante la realización del proceso de evaluación de desempeño, a sus involucrados.
- En la propuesta de Evaluación de Desempeño se sugiere que el proceso de evaluación de desempeño sea aplicado a los empleados administrativos de la institución semestralmente, es decir dos veces al año, según lo que establece la Ley del Estatuto de la Función Pública.

Como se ve en los anteriores párrafos de los resultado investigación, se demuestran que la relación de las variables de estudio, entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, pese a que no efectuaron estudios exploratorios desde su inicio la inteligencia emocional, ni tampoco tienen aplicados a la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco de nuestra región. Por tanto, el trabajo de investigación tiene como fundamentación de sus variables de estudio.

2.2. Teorías de inteligencia

El paradigma crítico propositivo se apoya en el hecho de que la vida social es lógica, por tanto, su estudio debe abordarse desde el cambio social, como manifestación de un proceso anterior que le dio origen y el cual es necesario conocer. La aproximación a los hechos sociales parte de sus contradicciones y desigualdades sociales, en búsqueda de la esencia del problema.

La metodología propuesta tiene como finalidad generar transformaciones en las situaciones abordadas, partiendo de su comprensión, conocimiento y compromiso para la acción de los sujetos involucrados con ella, pero siguiendo un procedimiento metodológico y sistemático, insertado en una estrategia de acción definida y con un enfoque investigativo donde los sujetos de la investigación producen conocimientos dirigidos a transformar su realidad social.

Por tal razón esta investigación se fundamenta en el paradigma Crítico Propositivo ya que se analizará a fondo sobre la inteligencia emocional y su influencia en el desempeño laboral, con la colaboración del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, con la finalidad de proponer una alternativa de solución que permita que los integrantes de la Institución cambien su forma de pensar, de actuar; a tal punto de aportar positivamente en las estructuras sociales en las que se desenvuelven.

Al no admitir la importancia de la inteligencia emocional y su influencia en el desempeño laboral, un aprendizaje de nociones y conceptos aislados, como los que se han venido dando dentro del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

La inteligencia emocional es la capacidad del ser humano de reconocer sus propios sentimientos y el de los demás, lo que le permitirá manejar correctamente sus emociones y tener relaciones productivas con las personas que lo rodean.

Si el personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco espera aumentar su rendimiento laboral es necesario que desarrollen una adecuada inteligencia emocional iniciando con una transformación significativa en la vida personal de cada colaborador y en sus relaciones interpersonales.

Los valores son transformados, modifican los acontecimientos en asuntos sobre los cuales se pueden experimentar sentimientos intensos, es mediante los valores como la sociedad es capaz de transformar la conducta del individuo.

Hay que tomar acciones que ayuden al personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco a desarrollar hábitos que permitan su desarrollo personal como profesional, con la finalidad de que sus relaciones sean justas y placenteras con los demás. Este trabajo da prioridad al desarrollo integral del ser humano basado en la práctica de valores.

2.2.1. Fundamento teórica

“Inteligencia es la capacidad total o global del individuo para actuar con propósito, pensar racionalmente y tratar eficazmente con su ambiente”. (Wechsler, 1958, p. 35).

“Inteligencia humana es el mecanismo neural o sistema de cómputo que en lo genético está programado para activarse o dispararse con determinadas clases de información presentada interna o externamente”. (Gardner, 1983, p.11).

De acuerdo a los enunciados anteriores se puede destacar que ambas mencionan que la inteligencia de las personas actúa de acuerdo a la información que le presente su ambiente y que partiendo de este punto se desarrollarán positivamente.

Partes de la Inteligencia

Habilidad Verbal: La habilidad verbal, es la capacidad, destreza, aptitud y disciplina para utilizar nuestra memoria, razonamiento e inteligencia con favor y beneficio propio, esto se da mediante la interpretación de las palabras, refranes, párrafos, etc. existentes en un texto.

Habilidad Numérica: la capacidad de usar las matemáticas diariamente, ya sea en el hogar, el trabajo o en lo social. Esto significa el poder aplicar conocimientos matemáticos cuando es necesario estimar, medir o interpretar datos que se presentan bajo la forma de textos, tablas o gráficos.

Fluidez Verbal: Es la capacidad de expresar con agilidad ideas compuestas por la asociación y relación de palabras, de una manera clara y entendible en el entorno lingüístico que le dé sentido y significado a lo comunicado.

Habilidad Perceptual: Es la capacidad de reconocer y discriminar los estímulos visuales e interpretarlos correctamente en función de experiencias previas.

Habilidad Espacial: Es aquella que permite localizar los objetos en el espacio visual, con referencia a otros objetos y a nuestro propio cuerpo.

Habilidad Mecánica: Capacidad de comprender cómo están presentes en la vida cotidiana las leyes mecánicas. Es a partir de esto que el individuo logra comprender el funcionamiento de las cosas para así poder trabajar con ellas.

Razonamiento: Es el conjunto de actividades mentales que consiste en la conexión de ideas de acuerdo a ciertas reglas y que darán apoyo o justificarán una idea, en otras palabras, más simples, el razonamiento es la facultad humana que permite resolver problemas.

Existen dos tipos de razonamientos, el razonamiento lógico, que hace uso del entendimiento para pasar de unas proposiciones a otras, partiendo de lo ya

conocido o de lo que se cree conocer a lo desconocido o menos conocido. En este, los razonamientos que se hagan a través de esta forma pueden ser válidos o no válidos. Será considerado como válido cuando sus premisas ofrezcan un suficiente soporte a la conclusión y en el no válido sucede exactamente lo contrario.

Y luego se encuentra el razonamiento no lógico, también conocido como informal, el cual no solamente se basará en premisas como el anterior, sino que además se ayuda de la experiencia y del contexto.

2.2.2. Teoría sobre la inteligencia emocional

En la actualidad en el área organizacional el estudio de las emociones y sentimientos ha tomado auge gracias al modelo de la Inteligencia emocional que inicialmente se lo consideraba a que algunos individuos tenían mayor coeficiente que otros.

Hoy se conoce la nueva definición que da respuesta a éste y otras interrogantes, la Inteligencia Emocional, una destreza la cual permite conocer y manejar los propios sentimientos, entender y afrontar los sentimientos de los demás, sentir satisfacción y ser eficaces en la vida.

Desde entonces los sentimientos y emociones fueron ganando importancia por su implicación en todos los ámbitos de la vida, originándose así diferentes modelos o teorías de inteligencia emocional:

Teoría sobre la inteligencia emocional de Goleman

La Inteligencia Emocional está fundamentada en cinco (5) aptitudes básicas, divididas en personales y sociales, entendiendo por aptitud una característica de la personalidad o conjunto de hábitos que llevan a un desempeño superior o más efectivo. Estas cinco aptitudes son: Auto-conocimiento, Autorregulación, Motivación, Empatía, Habilidades Sociales. Divididas las tres primeras en aptitudes personales y las dos últimas en aptitudes sociales.

Entendiéndose por aptitudes personales aquellas que determinan el dominio de uno mismo y por aptitudes sociales las que determinan el manejo de las relaciones con otras personas y con la sociedad en general.

Con la finalidad de profundizar en el concepto de Inteligencia Emocional, se describen las Aptitudes Personales:

- **Auto-conocimiento:** saber qué se siente en cada momento y utilizar esas preferencias para orientar la toma de decisiones.
- **Autorregulación:** comprenderlas y, luego, utilizar esta comprensión para transformar las situaciones en nuestro beneficio.
- **Motivación:** utilizar las preferencias más profundas para orientarse y avanzar hacia los objetivos.

De igual manera, las Aptitudes Sociales las cuales determinan el modo de relacionarse con los demás y se dividen en aptitudes generales y sub aptitudes:

- **Empatía:** Percibir lo que sienten los demás, ser capaces de ver las cosas desde su perspectiva.
- **Habilidades Sociales:** manejar bien las emociones en una relación e interpretar adecuadamente las situaciones y las redes sociales. (Goleman, 1999, p.p.350).

2.2.3. Teoría psicométrica

Se trata de teorías que algunos autores han elaborado a partir de la medición de la inteligencia entendida como algo propio del comportamiento, no de la persona. Este tipo de teorías parten de la Psicología Diferencial clásica y se basan en el análisis de datos obtenidos en tests (Trujillo Flores y Rivas Tovar, 2005).

Estas teorías aportan diferentes perspectivas sobre el concepto de inteligencia:

- Perspectiva monolítica, parte del concepto de inteligencia entendida como una única variable en relación directa al instrumento de medida. Se crea la teoría a partir del análisis de los datos obtenidos en los tests. Basados en esta perspectiva nos encontramos con tres modelos:
 1. Edad Mental. En el que destacan autores como Binet y Simon que tratan de crear un instrumento capaz de medir la capacidad intelectual del alumno. Por tanto, parten de que la inteligencia es medible y tratarían de explicar la evolución de la misma.
 2. (CI) Cociente Intelectual. Destacan autores como Stern y Terman que elaboran la fórmula CI transformando la edad mental en un índice numérico, y marcan la diferencia entre edad mental y edad cronológica.
 3. Factor G o inteligencia general. Destacan autores como Spearman, que aplica el análisis factorial al estudio de la inteligencia buscando un factor común a todos los sujetos, al que llamaron factor G.
- Perspectiva factorial, que permitió un análisis más preciso y completo de la inteligencia. Y parte del concepto de inteligencia entendida como un conjunto de componentes intelectuales y aptitudes. También podemos destacar dos modelos:
 1. Aptitudes mentales primarias. Destacan autores como Thurstone que defiende la existencia de siete factores o aptitudes que serían los componentes de la inteligencia, y los extrae a partir del factor G. El problema es que se siguen basando en los resultados de los tests.

2. Estructura del intelecto. Destacan autores como Guilford que consideran la inteligencia como producto de una serie de factores dentro del esquema de la información (estímulo-organismo-respuesta), y hacen referencia a diferentes tipos de inteligencia.
- Perspectiva jerárquica, es la teoría más cercana a los planteamientos actuales del procesamiento de la información. Se valoran los distintos factores que forman la inteligencia en una estructura jerárquica que culmina con el factor G. Encontramos tres modelos:
 1. Cattell, explica la inteligencia a partir de factores como los primarios de Thurstone pero encuentra otros factores secundarios: la inteligencia fluida (sin influencias socioculturales) e inteligencia cristalizada (con carga sociocultural). Este autor difundió los tests de inteligencia con la idea de que eran buenos predictores del rendimiento académico.
 2. Jäger, encuentra siete factores fundamentales: la riqueza de ocurrencias y productividad, la concentración y motivación de rendimiento, la capacidad de elaboración, el pensamiento lógico-formal, la intuición, los números y el lenguaje.
 3. Vernon, parte de una estructura jerárquica pero variable según la edad del individuo.

2.2.4. Teoría funcionalista

Se trata de teorías que intentan explicar el funcionamiento de las capacidades intelectuales en términos de procesamiento de la información, destacando cuatro elementos principales:

- Las capacidades básicas de procesamiento, que harían referencia a la velocidad y a la capacidad de procesamiento de la información.

- Las estrategias que son las conductas que utilizamos para lograr un objetivo cognitivo.
- La metacognición, que se refiere al autoconocimiento de los sujetos en cuanto a sus propios procesos cognitivos.
- El conocimiento, que sería la información almacenada disponible por el alumno.

Utilizan la analogía entre ordenador y mente para intentar explicar el comportamiento del sistema, las capacidades del mismo y el procesamiento de la información (Trujillo Flores y Rivas Tovar, 2005).

2.2.5. Teoría genética o del desarrollo

Las teorías que siguen esta línea tratan de explicar la inteligencia como el producto de la interacción continuada entre el individuo y el medio que le rodea, por lo tanto, el individuo construye su inteligencia. Destaca un autor, Piaget, con su perspectiva constructivista de la inteligencia, en la que asocia el desarrollo a un proceso de construcción de estructuras cognitivas a través de sucesivos estadios. El alumno construiría su inteligencia a través de cuatro estadios:

- El sensoriomotor, desde el nacimiento hasta los dos años.
- La preoperatoria, desde los dos hasta los seis años.
- La operatoria concreta, desde los seis hasta los doce años.
- La operatoria final, desde los doce años hasta la edad adulta.

Piaget destaca el papel activo del individuo en la construcción de la inteligencia a partir de su propia actividad. Pero entiende la inteligencia de forma muy distinta a como lo hacían las teorías psicométricas. Para este

autor, la inteligencia es “la adaptación por excelencia”, es decir, “el equilibrio entre una asimilación continua de las cosas a la propia actividad y la acomodación de esos esquemas asimiladores a los objetos” (Piaget, 1969). Además, para Piaget el desarrollo cognitivo se ve directamente afectado por su interacción con el ambiente.

Una de las limitaciones de esta teoría es que Piaget creía que estaba estudiando todo sobre la inteligencia y la cognición, pero en realidad su campo de visión era más limitado ya que se interesaba fundamentalmente por las competencias del científico, creyendo que la comprensión matemática era el centro del intelecto (Trujillo Flores y Rivas Tovar, 2005).

2.2.6. Teorías actuales

La situación actual es que no existe una definición de inteligencia aceptada por todos los autores, ni tampoco existe una forma única de medirla. Pero se siguen elaborando teorías que tratan de cambiar esta situación intentando dar explicación a la inteligencia humana, como la teoría triárquica de Sternberg (1991). Desde esta teoría se pretende definir la inteligencia desde tres subteorías: la inteligencia individual (que trata de explicar los mecanismos internos que nos conducen a una conducta inteligente), la experiencial (relacionada con la experiencia que exige la realización de cada tarea), y la contextual (con la que el individuo ha de ser capaz de seleccionar los ambientes en los que se mueve y de adaptarse a ellos). Podemos ver que existe cierta similitud entre la inteligencia individual y la intrapersonal, y entre la contextual y la interpersonal que veremos se proponen en la teoría de las inteligencias múltiples (Trujillo Flores y Rivas Tovar, 2005).

También proliferan las teorías de la superdotación dada la relación que se ha mantenido a lo largo del tiempo entre los términos superdotado e inteligencia. En ellas podemos encontrar diferentes modelos basados en distintos componentes, como:

- Basados en capacidades (modelos de rasgos orientados).

- Basados en componentes cognitivos.
- Basados en el rendimiento.
- Basados en aspectos socioculturales.

2.2.7. Teoría de las inteligencias múltiples

Las teorías elaboradas hasta el momento plantean algunos problemas como que algunas no tienen en cuenta el contexto en el que vive y se desarrolla el individuo, no se asumen las diferencias individuales...

A partir de este momento se justifica la dificultad de definición del concepto de inteligencia al considerar la existencia de múltiples tipos de inteligencia. Así vemos cómo el concepto de inteligencia ha evolucionado desde una perspectiva monolítica hasta una perspectiva de las inteligencias múltiples, en la que además se va a dar mucha importancia al contexto (familiar, social y escolar).

Gardner (1995) propone la teoría de las inteligencias múltiples porque considera que un test de inteligencia no puede predecir el éxito que tendrá una persona, y que la inteligencia como algo único no puede explicar muchas áreas de la actividad humana.

A partir de esta teoría se pretenden explicar las competencias cognitivas en términos de un conjunto de habilidades.

Una inteligencia implicaría la habilidad necesaria para resolver problemas. Y en base a ello se distinguen siete inteligencias:

1. Inteligencia musical, nos permite distinguir los signos propios del alfabeto musical (ritmo, tono, melodía...).
2. Inteligencia científico-corporal, nos facilita el saber utilizar nuestro cuerpo para fines expresivos que suponen la resolución de un problema.

Mejora el funcionamiento y aprovechamiento de los sentidos además de la motricidad.

3. Inteligencia lógico-matemática, facilita el cálculo y la percepción de la geometría espacial. Las habilidades que desarrolla son aquellas relacionadas con: enumerar, medir, hacer series, deducir, comparar, sacar conclusiones y verificar.
4. Inteligencia lingüística, es esencial ya que el lenguaje es el elemento más importante de la comunicación. Potencia habilidades relacionadas con la escritura, la narración, la observación, la comparación, la valoración, sacar conclusiones y resumir.
5. Inteligencia espacial, facilita la capacidad de diferenciar objetos y formas, elaborar y utilizar mapas, imaginar un movimiento...Potencia todas las habilidades relacionadas con la localización en el espacio, en el tiempo, comparar, observar, deducir, relatar, combinar y transferir.
6. Inteligencia interpersonal, permite comprender y trabajar con los demás, conocer sus intenciones, deseos... Facilita el trabajo en grupo, el liderazgo, la organización y hasta la solidaridad con los demás.
7. Inteligencia intrapersonal, nos permite trabajar y comprendernos a nosotros mismos, conocer nuestros sentimientos, emociones...Nos ayudará a resolver problemas emocionales y facilita el autoconocimiento.

Posteriormente Gardner (2001) añade dos más: inteligencia naturalista e inteligencia existencial. La inteligencia naturalista se refiere a la conciencia ecológica que permite la conservación del entorno; la existencial es la que utilizamos cuando nos formulamos preguntas sobre el sentido de la vida, el más allá, etc. Incluso sugiere la posibilidad de otras inteligencias. Pero, de

todas ellas, son la inteligencia interpersonal y la intrapersonal las que tienen que ver con la inteligencia emocional:

- La inteligencia interpersonal es la que le permite al individuo relacionarse con los demás, comprender a quien interactúa con él, además de desarrollarse socialmente. Sería, en definitiva, la capacidad de establecer relaciones, de solucionar conflictos, de entender a otras personas... En ella se incluirían capacidades como liderazgo, resolución de conflictos y análisis social.
- La inteligencia intrapersonal es la que permite conocerse a uno mismo y actuar conforme a ello. Es la manera que tenemos de acceder a nuestros propios sentimientos y emociones, y utilizarlos como recurso para orientar nuestro comportamiento.

Además, los dos tipos de inteligencia funcionan conjuntamente ya que el conocimiento de uno mismo facilita a su vez el conocimiento de los demás, y viceversa (Trujillo Flores y Rivas Tovar, 2005).

2.3. Modelos de inteligencia emocional

A partir de la literatura, se ha realizado una revisión de los principales modelos sobre inteligencia emocional. Éstos se han clasificado en modelos mixtos, modelos de habilidades y otros modelos que complementan a ambos.

Entre los principales autores se encuentran Goleman (1995 a y b) y Bar-On (1997). Éstos incluyen rasgos de personalidad como el control del impulso, la motivación, la tolerancia a la frustración, el manejo del estrés, la ansiedad, la asertividad, la confianza y/o la persistencia.

2.3.1. Modelo de Goleman

Goleman establece la existencia de un Cociente Emocional (CE) que no se opone al Cociente Intelectual (CI) clásico sino que ambos se complementan. Este complemento se manifiesta en las interrelaciones que se producen. Un

ejemplo lo podemos observar entre las comparaciones de un individuo con un alto cociente intelectual pero con poca capacidad de trabajo y otro individuo con un cociente intelectual medio y con alta capacidad de trabajo. Ambos pueden llegar al mismo fin, ya que ambos términos se complementan.

Los componentes que constituyen la IE según Goleman (1995a) son:

- Conciencia de uno mismo (*Selfawareness*). Es la conciencia que se tiene de los propios estados internos, los recursos e intuiciones.
- Autorregulación (*Self-management*). Es el control de nuestros estados, impulsos internos y recursos internos.
- Motivación (*Motivation*). Se explican cómo tendencias emocionales que guían o que facilitan el logro de objetivos.
- Empatía (*Social-awareness*). Se entiende como la conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones ajenas.
- Habilidades sociales (*Relationship management*). Es la capacidad para inducir respuestas deseables en los demás pero no entendidas como capacidades de control sobre otro individuo.

Este modelo tiene su aplicación en diferentes ámbitos como el organizacional y el laboral, este último desarrollado por el autor en su libro *The Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations* (García-Fernández y Giménez-Mas, 2010).

2.3.2. Modelo de Salovey y Mayer

El modelo ha sido reformulado en sucesivas ocasiones desde que en el 1990, Salovey y Mayer introdujeran la empatía como componente. En 1997 y en 2000, los autores realizan sus nuevas aportaciones, que han logrado una mejora del modelo hasta consolidarlo como uno de los modelos más

utilizados y por ende, uno de los más populares. Las habilidades incluidas en el modelo son las siguientes:

- Percepción emocional. Habilidad para identificar las emociones en sí mismo y en los demás a través de la expresión facial y de otros elementos como la voz o la expresividad corporal.
- Facilitación emocional del pensamiento. Capacidad para relacionar las emociones con otras sensaciones como el sabor y olor o, usar la emoción para facilitar el razonamiento. En este sentido, las emociones pueden priorizar, dirigir o redirigir al pensamiento, proyectando la atención hacia la información más importante. Por otro lado, la felicidad facilita el razonamiento inductivo y la creatividad.
- Compresión emocional. Habilidad para resolver los problemas e identificar qué emociones son semejantes.
- Dirección emocional. Compresión de las implicaciones que tienen los actos sociales en las emociones y regulación de las emociones en uno mismo y en los demás.
- Regulación reflexiva de la emociones para promover el crecimiento personal. Habilidad para estar abierto a los sentimientos ya sean positivos o negativos.

En resumen, el autor, establece una serie de habilidades internas del ser humano que ha de potenciar, en base a la práctica y la mejora continua (García-Fernández y Giménez-Mas, 2010).

2.3.3. Modelo de los cuatro pilares de la inteligencia emocional

Cooper y Sawaf (2004), exponen el modelo de los cuatro pilares de la inteligencia emocional, en donde extraen la inteligencia del campo del análisis psicológico y las teorías filosóficas colocándolo en el terreno del

conocimiento directo su estudio y la aplicación, son muy importantes para el desarrollo integral del individuo en todo su proyecto de vida.

- **Conocimiento emocional**, crea un espacio de eficiencia personal y confianza, mediante honestidad emocional, energía, retroinformación, intuición, responsabilidad y conexión. Elementos presentes, honestidad emocional, energía emocional, retroalimentación emocional e intuición práctica.
- **Aptitud emocional**, este pilar forma la autenticidad del individuo, su credibilidad y flexibilidad, amplía su círculo de confianza y capacidad de escuchar, permite manejar conflictos y sacar el mejor descontento constructivo. Elementos presentes; presencia auténtica, radio de confianza, descontento constructivo, elasticidad y renovación.
- **Profundidad emocional**, en este pilar se exploran maneras de conformar la vida y trabajo con un potencial único respaldándose con integridad, y aumenta su influencia sin autoridad. Elementos presentes; potenciales únicos y propósito, compromiso, responsabilidad y conciencia, integridad e influencia.
- **Alquimia Emocional**, implica aprender a reconocer y dirigir las frecuencias emocionales o resonancias para producir una transformación. Elementos presentes; flujo intuitivo, desplazamiento reflexivo en el tiempo, percepción de la oportunidad, crea un futuro.

Se puede afirmar que el primer pilar contribuye el conocimiento emocional y crea un espacio interior de gran confianza. El segundo pilar contribuye a la aptitud emocional y crea un fuerte sentido de inspiración. El tercer pilar profundidad emocional, forma el carácter y genera creatividad y el cuarto pilar, alquimia emocional, amplía la capacidad para encontrar soluciones, innovar para crear futuro.

2.3.4. Modelo de BarOn y sus principales componentes

Así de acuerdo con el modelo de BarOn, la Inteligencia general está compuesta tanto por la Inteligencia Cognitiva, evaluada por el CE (*Coeficiente Emocional*). Las personas saludables que funcionan bien y son exitosas poseen un grado suficiente de inteligencia emocional. La Inteligencia Emocional se desarrolla a través del tiempo, cambia a través de la vida, y puede ser mejorada con entrenamiento y programas remediales como también por intervenciones terapéuticas. La inteligencia emocional se combina en otros determinantes importantes de nuestra habilidad para tener éxito en adaptarse a las demandas del medio ambiente, tales como las características básicas de la personalidad y la capacidad intelectual cognitiva.

El modelo de BarOn es multifactorial y se relaciona con el potencial para el rendimiento, antes que con el rendimiento en sí mismo (por ejemplo, el potencial para tener éxito antes que con el éxito en sí mismo) es un modelo orientado en el proceso antes que un modelo orientado hacia los logros.

Así mismo, el modelo de Bar-On (1997) comprende cinco componentes principales:

- Componente Intrapersonal (CIA).
- Componente Interpersonal (CIE).
- Componente de Adaptabilidad (CAD).
- Componente del Manejo del Estrés (CME).
- Componente del Estado de ánimo general (CAG).

A su vez, cada una de estas amplias dimensiones involucra un número de subcomponentes que son habilidades relacionadas, que han sido descritas y

analizadas en el estudio de la Inteligencia Emocional de los adultos (Ugarriza, 2003).

Un modelo relacionado fue empíricamente desarrollado por BarOn (1998, 1997) y corroborado por Ugarriza (2003) por medio del análisis factorial confirmatorio de segundo orden; este modelo es particularmente interesante porque forma la base teórica del inventario de cociente emocional de BarOn (EQ-i; Baron, 1997), que es la medición de la inteligencia emocional más ampliamente utilizada en adultos, que ha servido de base para el desarrollo del BarOn ICE: La estructura del modelo de Bar-On (1997) de inteligencia no cognitiva puede ser vista desde dos perspectivas diferentes, una sistémica y otra topográfica.

- **Visión sistemática:** es la que ha sido descrita considerando los cinco componentes mayores de la Inteligencia Emocional y sus respectivos subcomponentes que se relacionan lógicamente y estadísticamente. Los cinco principales componentes conceptuales de la inteligencia emocional y social que involucran los quince factores medidos por el BarOn EQ-I (Emotional Quotient Inventory) son:
 - a) **Componente Intrapersonal (CIA):** área que reúne los siguientes componentes:
 - **Comprensión Emocional de sí mismo (CM):** la habilidad para percatarse y comprender nuestros sentimientos y emociones, diferenciarlos y conocer el porqué de los mismos.
 - **Asertividad (AS):** la habilidad para expresar sentimientos, creencias y pensamientos sin dañar los sentimientos de los demás; y defender nuestros derechos de una manera no destructiva.

- **Autoconcepto (AC):** la habilidad para comprender, aceptar y respetarse a sí mismo, aceptando nuestros aspectos positivos y negativos, como también nuestras limitaciones y posibilidades.
 - **Autorrealización (AR):** la habilidad para realizar lo que realmente podemos, queremos y disfrutamos de hacerlo.
 - **Independencia (IN):** es la habilidad para auto dirigirse, sentir seguro de sí mismo en nuestros pensamientos, acciones y ser independientes emocionalmente para tomar nuestras decisiones.
- b) Componente Interpersonal (CIE):** área que reúne los siguientes componentes:
- **Empatía (EM):** la habilidad de percatarse, comprender y apreciar los sentimientos de los demás.
 - **Relaciones Interpersonales (RI):** la habilidad para establecer y mantener relaciones mutuas satisfactorias que son caracterizadas por una cercanía emocional e intimidad.
 - **Responsabilidad Social (RS):** la habilidad para demostrarse a sí mismo como una persona que coopera, contribuye y que es un miembro constructivo del grupo social.
- c) Componentes de Adaptabilidad (CAD):** área que reúne los siguientes componentes:

- **Solución de Problemas (SP):** la habilidad para identificar y definir los problemas como también para generar e implementar soluciones efectivas.
 - **Prueba de la Realidad (PR):** la habilidad para evaluar la correspondencia entre lo que experimentamos (lo subjetivo) y lo que en la realidad existe (lo objetivo).
 - **Flexibilidad (FL):** la habilidad para realizar un ajuste adecuado de nuestras emociones, pensamientos y conductas a situaciones y condiciones cambiantes.
- d) **Componente del Manejo de Estrés (CME):** área que reúne los siguientes componentes:
- **Tolerancia al Estrés (TE):** la habilidad para soportar eventos adversos, situaciones estresantes, y fuertes emociones sin “desmoronarse”, enfrentando activa y positivamente el estrés.
 - **Control de los Impulsos (CI):** la habilidad para resistir o postergar un impulso o tentaciones para actuar y controlar nuestras emociones.
- e) **Componente del Estado de Animo en General (CAG):** área que reúne los siguientes componentes:
- **Felicidad (FE):** la habilidad para sentirse satisfecho con nuestra vida, para disfrutar de sí mismo y de otros y para divertirse y expresar sentimientos positivos.

- **Optimismo (OP):** la habilidad para ver el aspecto más brillante de la vida y mantener una actitud positiva a pesar de la adversidad y los sentimientos negativos.

2.3.5. Modelos de Boccardo, Sasia y Fontenla

Estos autores establecen las siguientes áreas, dentro del modelo en 1999:

- Autoconocimiento emocional. Reconocimiento de los sentimientos.
- Control emocional. Habilidad para relacionar sentimientos y adaptarlos a cualquier situación.
- Automotivación. Dirigir las emociones para conseguir un objetivo, en esencia para mantenerse en un estado de búsqueda permanente y mantener la mente creativa para encontrar soluciones.
- Reconocimiento de las emociones ajenas.
- Habilidad que construye el autoconocimiento emocional.
- Habilidad para las relaciones interpersonales. Producir sentimientos en los demás.

La principal aportación de estos autores, es la distinción entre la inteligencia emocional e inteligencia interpersonal, exponiendo que las habilidades: autoconocimiento emocional, control emocional y automotivación pertenecen a la inteligencia emocional y las capacidades: reconocimiento de las habilidades ajenas y habilidades interpersonales, forman parte de la inteligencia interpersonal (García-Fernández y Giménez-Mas, 2010).

2.3.6. Modelo de Rovira

Realiza en 1998, una valiosa aportación con respecto a las habilidades componentes de la inteligencia emocional. El autor engloba el modelo en 12 dimensiones:

I. Actitud positiva.

- Valorar más los aspectos positivos que los negativos.
- Resaltar más los aciertos que los errores, las utilidades que los defectos, el esfuerzo que los resultados.
- Hacer uso frecuente del elogio sincero.
- Buscar el equilibrio entre la tolerancia y la exigencia.
- Ser conscientes de las propias limitaciones y de las de los demás.

II. Reconocer los propios sentimientos y emociones.

- Reconocer los propios sentimientos y emociones.

III. Capacidad para expresar sentimientos y emociones.

- Expresar sentimientos y emociones a través de algún medio o canal apropiado.

IV. Capacidad para controlar sentimientos y emociones.

- Tolerancia a la frustración.
- Saber esperar.

V. Empatía.

- Captar las emociones de otro individuo, a través del lenguaje corporal.
- VI. Ser capaz de tomar decisiones adecuadas.
- Integrar lo racional y lo emocional.
- VII. Motivación, ilusión, interés.
- Suscitar ilusiones e interés por algo o alguien.
- VIII. Autoestima.
- Sentimientos positivos hacia sí mismo.
 - Confianza en las propias capacidades para hacer frente a los retos.
- IX. Saber dar y recibir.
- Ser generoso.
 - Dar y recibir valores personales: escucha, compañía y/o atención
- X. Tener valores alternativos.
- Dar sentido a la vida.
- XI. Ser capaz de superar las dificultades y frustraciones.
- Capacidad de superarse en situaciones difíciles.
- XII. Ser capaz de integrar polaridades.
- Integrar lo cognitivo y lo emocional.

Rovira (1998), es el primer autor que ofrece subdimensiones del concepto para su medición, lo que puede mejorar los ítems del concepto inteligencia emocional (García-Fernández y Giménez-Mas, 2010).

2.3.7. Modelo secuencial de Autorregulación Emocional

Bonano (2001) fundamenta su modelo en los procesos de autorregulación emocional del sujeto para afrontar la emocionalidad de modo inteligente. El autor señala tres categorías generales de actividad autorregulatoria:

- Regulación de Control. Son los comportamientos automáticos e instrumentales dirigidos a la inmediata regulación de respuestas emocionales.
- Regulación Anticipatoria. Anticipar los futuros desafíos que se pueden presentar.
- Regulación Exploratoria. Adquirir nuevas habilidades o recursos para mantener nuestra homeostasis emocional.

Bonano (2001) establece que todos los seres humanos portamos un grado de inteligencia emocional, que se ha de autorregular para su eficiencia.

El modelo Autorregulatorio de las experiencias Emocionales.

Higgins et al. (1999), fundamentan la autorregulación emocional, al igual que ocurre con Bonano pero estableciendo los siguientes procesos:

- Anticipación regulatoria. Tratar de anticipar placer o malestar futuro.
- Referencia regulatoria. Adoptar un punto de referencia positivo o negativo ante una misma situación.

- Enfoque regulatorio. Estados finales deseados: aspiraciones y autorrealizaciones (promoción) contra responsabilidades y seguridades (prevención).

Este modelo es un continuo del anterior que matiza diferentes procesos como la planificación emocional (García-Fernández y Giménez-Mas, 2010).

2.4. Inteligencia emocional

Los autores consideran que la Inteligencia Emocional es tan importante para que el ser humano pueda entender sus pensamientos y acciones con la finalidad de que su relación consigo mismo y con los demás sea adecuada.

Inteligencia Emocional es la capacidad para reconocer sentimientos en sí mismo y en otros, siendo hábil para gerenciarlos al trabajar con otros, plantea que es “un sentimiento que afecta a los propios pensamientos, estados psicológicos, estados biológicos y voluntad de acción. (Goleman, 1995, p.20)

Se puede destacar de la mencionada definición que al ser capaz de conocer y manejar nuestras propias emociones tendremos la habilidad de usarlas en el momento óptimo y de experimentar cambios en nuestra psíquica, física y nuestro accionar diario.

“Inteligencia Emocional es la capacidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos, de poder auto-motivarse para mejorar positivamente las emociones internas y las relaciones con los demás”. (Simons y Simons, 1997, p.15).

En esta definición se puede destacar que los autores mencionan la importancia de auto motivarse para que nuestras emociones impacten positivamente en nuestras relaciones interpersonales y que de tal forma actuemos con madurez y equilibrio en las diferentes circunstancias que se presenten.

La Inteligencia Emocional considera el dominio emocional, la motivación, perseverancia, disciplina y comprensión hacia los otros. De igual manera, plantea que la persona emocionalmente inteligente es consciente de sí misma, vive el aquí y el ahora, no permitiendo que alguna emoción destruya o altere su equilibrio. (Carrión, 2010, p.54).

Ser personas que desarrollen inteligencia emocional es una ventaja en la sociedad actual en la que vivimos en virtud de que se auto conocen en sus fortalezas y debilidades permitiendo así que ninguna dificultad reprima su madurez frente a la vida.

Es importante aclarar que este talento se puede aprender y cultivar en las organizaciones, y es tarea de cualquier persona, determinar si posee dichas aptitudes.

La Inteligencia Emocional puede incrementarse con el paso del tiempo, la experiencia y la madurez que la persona vaya adquiriendo a lo largo de la vida, les servirá para examinar y orientar sus emociones al producirse situaciones parecidas.

La Inteligencia Emocional como la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder y la agudeza de las emociones, como fuente de energía humana, información, conexión, e influencia.

Abarca un paradigma de elementos los cuales se conjugan, la inteligencia además de ser una capacidad cerebral es un conjunto de funciones a través del cual se hace producir un nivel exitoso. (Cooper y Sawaf, 2004, p.33).

Según Bar-On (1997), la Inteligencia Emocional es definida como un conjunto de habilidades emocionales, personales e interpersonales que influyen en nuestra habilidad general para afrontar las demandas y presiones del medio ambiente. Como tal, nuestra inteligencia emocional es un factor importante en la determinación de nuestra habilidad para tener éxito

en la vida. Directamente influye en nuestro bienestar emocional general. Según este modelo: **las personas emocionalmente inteligentes son capaces de reconocer y expresar sus emociones, comprenderse a sí mismos, actualizar sus capacidades potenciales, llevar una vida regularmente feliz.** Son capaces de comprender la manera como las otras personas se sienten, de tener y mantener relaciones interpersonales satisfactorias y responsables, sin llegar a ser dependientes de los demás. Son generalmente optimistas, flexibles, realistas, tienen éxito en resolver sus problemas y afrontar el estrés, sin perder el control.

Goleman (2004), define el término inteligencia emocional como la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y en los demás. Inteligencia emocional no es ahogar las emociones, sino dirigirlas y equilibrarlas.

Londoño (2008), explica que la inteligencia emocional se relaciona con la capacidad de reconocer los propios sentimientos, los sentimientos de los demás y la motivación para conducir las relaciones con nosotros mismos y con los demás adecuadamente.

La inteligencia intrapersonal es el conjunto de capacidades que permiten formar un modelo preciso y verídico de sí mismo; y la **inteligencia interpersonal** es la capacidad de atender a otras personas, interactuar con ellas y establecer empatía. Éstas en conjunto, conforman la inteligencia emocional y juntas determinan la capacidad de dirigir la vida de manera satisfactoria.

La emoción y el intelecto son dos mitades de un todo. El coeficiente intelectual y el coeficiente emocional, son dos recursos sinérgicos ya que el uno sin el otro es incompleto e ineficaz. En esta no hay diferencias entre los sexos, no es genética, tampoco se desarrolla solo en la infancia como sucede con el coeficiente intelectual que pasada la adolescencia cambia muy poco,

esta no parece innata, se puede aprender y continúa desarrollándose a medida que se avanza por la vida y se aprende de la experiencia.

El autor cita a **Salovey y Mayer** quienes describen la inteligencia emocional como la verdadera inteligencia y la habilidad que se puede desarrollar a cualquier edad, además proponen un método para controlar las emociones que incluye distintas técnicas.

En primer lugar, identificar las emociones en uno mismo y en los demás que sucedan a cada momento para ser capaces de expresarlas ante los demás y alcanzar la capacidad de comunicarse, así mismo utilizar las emociones, ya que el uso adecuado de las emociones ayuda a guiar el proceso de pensamiento para resolver los problemas que se presentan.

También comprender las emociones, ya que las emociones no son acontecimientos circunstanciales, tienen una serie de causas profundas, estas cambian y siguen una serie de reglas que pueden permitir llegar a comprenderse, el conocimiento de las mismas se refleja en el vocabulario propio y en la capacidad para realizar análisis de emociones futuras, por último, conducir las emociones, dado que las emociones contienen información e influyen en el pensamiento, es necesario incorporarlas de forma inteligente en el razonamiento, la forma de solucionar problemas, los juicios y la conducta.

Cada una de las anteriores, puede utilizarse independientemente, pero al mismo tiempo cada una de ellas se construye sobre la base de las otras. En la medida en que el individuo conoce mejor su propia dimensión emocional poseerá un mejor control de vida, de igual manera comprenderá mejor a otros y finalmente logrará optimizar su inteligencia racional.

2.4.1. Dimensión total de la persona

Bradberry y Greaves (2007), afirman que la inteligencia o coeficiente intelectual, la personalidad y la inteligencia emocional son cualidades que

todos los seres poseen. En conjunto, ellas determinan la manera de pensar y actuar. Es imposible predecir una sin la otra. De las tres, la inteligencia emocional es la única cualidad que es flexible y dispuesta al cambio.

El camino físico de la inteligencia emocional comienza en el cerebro, en la medula espinal. Las sensaciones primarias entran por allí y viajan hasta la parte frontal del cerebro antes de que se pueda pensar racionalmente en la experiencia vivida. Pero primero pasan por el sistema límbico, lugar donde se experimentan las emociones. La inteligencia emocional requiere una comunicación efectiva entre el centro racional y el centro emocional del cerebro.

A partir de la raíz primitiva, el tronco cerebral, surgieron los centros emocionales. Millones de años más tarde en la historia de la evolución, a partir de estas áreas emocionales evolucionaron el cerebro pensante o “neocorteza”, el gran bulbo de tejidos enrollados que formó las capas superiores. El hecho de que el cerebro pensante surgiera del emocional es muy revelador con respecto a la relación que existe entre pensamiento y sentimiento; el cerebro emocional existió mucho tiempo antes que el racional.

Con la llegada de los mamíferos aparecieron nuevas capas clave del cerebro emocional, rodeadas por el tronco cerebral, donde se asienta. Dado que esta parte del cerebro circunda y bordea el tronco cerebral se le llamó sistema “límbico” de la palabra latina “limbus” que significa “borde”. Este nuevo territorio nervioso añadía emociones adecuadas al repertorio del cerebro. Cuando se está dominado por el anhelo o la furia, trastornados por el amor o el temor, es el sistema límbico el que domina.

A medida que evolucionaba, el sistema límbico refinó dos herramientas poderosas: aprendizaje y memoria. La neocorteza del homo sapiens, mucho más grande que en ninguna otra especie, ha añadido todo lo que es definitivamente humano. La neocorteza es el asiento del pensamiento; contiene los centros que comparan y comprenden lo que perciben los

sentidos. Añade a un sentimiento lo que se piensa sobre él, y permite tener sentimientos con respecto a las ideas, el arte, los símbolos y la imaginación. La neocorteza permite la sutileza y complejidad de la vida emocional, así como la capacidad de tener sentimientos con respecto a nuestros sentimientos. La amígdala en los seres humanos (que deriva de la palabra griega que significa “almendra”) es un racimo en forma de almendra de estructuras interconectadas que se asientan sobre el tronco cerebral cerca de la base del anillo límbico. Existen dos amígdalas, una a cada costado del cerebro, apoyadas hacia el costado de la cabeza. La amígdala actúa como depósito de la memoria emocional, y así tiene importancia por sí misma; la vida sin amígdala es una vida despojada de significados personales. La amígdala puede ejercer el control sobre lo que se hace incluso mientras el cerebro pensante, la neocorteza, está intentando tomar una decisión. El funcionamiento de la amígdala y su interjuego con la neocorteza está en el núcleo de la inteligencia emocional.

En el momento en que estas tres dimensiones se miden en un solo individuo, se determina que cada una cubre un campo único que ayuda a explicar porque una persona es como es, una sola no es suficiente para lograr los resultados deseados.

La inteligencia emocional tiende a agruparse en dos competencias; la **competencia personal** que se refiere al resultado de las habilidades de conciencia de sí mismo y autocontrol, capacidad para ser consciente de los propios sentimientos, manejar el comportamiento y las tendencias. Y la **competencia social** que se refiere al resultado de las habilidades de conciencia social y manejo de las relaciones, capacidad para entender el comportamiento, motivaciones de los demás y el manejo de las relaciones con ellos.

2.4.2. La inteligencia emocional y sus consecuencias biológicas

Goleman (2003), menciona que mientras la inteligencia emocional determina la capacidad para aprender los rudimentos del autocontrol y similares, la

competencia emocional se refiere al grado de dominio de esas habilidades de modo que se reflejen en el ámbito laboral.

El desarrollo de habilidades inteligentemente emocionales le da al individuo herramientas para mejorar su desempeño, es el manejo inteligente de las emociones lo que garantiza el éxito, ya que es lo que le va a facilitar la creatividad, motivación y seguridad.

La misma impresión biológica propia de cada emoción evidencia que cada una desempeña un papel único en el repertorio emocional de cada persona. Las emociones son en esencia impulsos para actuar, son planes instantáneos para enfrentarse a la vida y así cada emoción prepara al cuerpo para diferentes tipos de respuesta, entre las que se menciona;

- **El enojo**, aumenta el flujo sanguíneo a las manos el cual hace más fácil el empuñar un arma o golpear a un enemigo, también aumenta el ritmo cardiaco y la tasa de hormonas que, como la adrenalina, generan la cantidad de energía necesaria para acometer acciones vigorosas.
- **La ira**, manifiesta rabia, enfado, resentimiento o furia. Nos induce a la destrucción del objeto causante, para lo que nos da una fuerza momentánea desmedida. La persona nos muestra una actitud belicosa, unos ojos muy abiertos y fuera de sí, entrecejo fruncido, cara contracturada mostrando los dientes en actitud de lucha, mandíbulas apretadas, cuerpo tenso y amenazante, brazos levantados y con movimientos rápidos y en todas direcciones, dedos separados mostrando las uñas, etc.
- **El Miedo**, retira la sangre del rostro, lo que explica la palidez y sensación de quedarse frío; fluye a la musculatura esquelética larga las cuales favorecen así la huida. Al mismo tiempo, el cuerpo parece paralizarse, aunque sea solo un instante para calibrar la respuesta más adecuada. Las conexiones nerviosas de los centros emocionales del

cerebro desencadenan también una respuesta hormonal que pone al cuerpo en estado de alerta general, sumiéndolo en inquietud y predisponiéndolo para la acción, mientras la atención se fija en la amenaza inmediata con el fin de evaluar la respuesta más apropiada.

- **La Felicidad**, proporciona dentro de sus cambios biológicos un aumento de la actividad de un centro cerebral que se encarga de inhibir los sentimientos negativos y de aquietar los estados que generan preocupación, al mismo tiempo aumentan el caudal de energía disponible. En este caso no hay un cambio físico especial salvo, una sensación de tranquilidad que hace que el cuerpo se recupere más rápidamente de la excitación biológica provocada por las emociones perturbadoras. Esta condición proporciona al cuerpo un reposo, un entusiasmo y una disponibilidad para afrontar cualquier tarea que se lleve a cabo y fomentar también de este modo la consecución de una amplia variedad de objetivos.
- **El Amor**, los sentimientos de ternura y la satisfacción sexual activan el sistema nervioso parasimpático y engloba un amplio conjunto de reacciones que implican a todo el cuerpo y que dan lugar a un estado de calma y satisfacción que favorece la convivencia.
- **La Sorpresa**, el levantar las cejas permite un mayor alcance visual y mayor iluminación en la retina, lo cual proporciona más información sobre el acontecimiento inesperado, facilita así el descubrimiento de lo que realmente ocurre y elabora en consecuencia el plan de acción más adecuado.
- **El Desagrado**, transmite el mensaje que algo resulta literal o metafóricamente repulsivo para el gusto o para el olfato. La expresión facial de disgusto como **el lado** del labio superior y fruncimiento de la nariz son un intento de cerrar las fosas nasales para evitar el olor nauseabundo o para expulsar **el ameno** tóxico.

- **El asco**, manifiesta disgusto y rechazo. Se aprecia por la tendencia de la cara a alejarse del objeto o la persona causante de la emoción hacia atrás o a los lados, la nariz elevada y en busca de determinados olores desagradables, mueca de desagrado, boca entreabierta mostrando los dientes, las manos en actitud de separación o rechazo, con las palmas hacia el objeto o la persona.
- **La Tristeza**, su función consiste en ayudar a asimilar una pérdida irreparable. Provoca la disminución de la energía y del entusiasmo por las actividades vitales especialmente las diversiones y los placeres, cuanto más se acerca a la depresión, más se enlentece el metabolismo corporal. Este encierro introspectivo brinda así la oportunidad de sobrellevar una pérdida o una esperanza frustrada, superar sus consecuencias y planificar el momento en que la energía retorna un nuevo comienzo.

La mente emocional y la mente racional son dos facultades relativamente independientes, pero se interrelacionan, en muchas ocasiones estas dos mentes están exquisitamente coordinadas porque los sentimientos son esenciales para el pensamiento y lo mismo ocurre a la inversa.

Los principios de la inteligencia emocional son la recepción que se refiere a cualquier cosa que incorporemos por cualquiera de nuestros sentidos, la retención corresponde a la memoria que incluye la retentiva o capacidad de almacenar información y el recuerdo, por tanto la capacidad de acceder a esa información almacenada, así mismo el análisis es la función que incluye el reconocimiento de pautas y el procesamiento de la información, la emisión incluye cualquier forma de comunicación o acto creativo, incluso del pensamiento y el control es la función requerida a la totalidad de las funciones mentales y físicas.

2.4.3. Elementos fundamentales de la inteligencia emocional

Märting y Boeck (2002), afirman que para mantener el éxito se debe saber manejar con destreza las emociones propias y las de los demás. Las emociones positivas promueven el éxito profesional ya que si una tarea es estimulante el rendimiento será mayor y para alcanzarlo, se identificaron en la inteligencia emocional capacidades como; **reconocer las propias emociones, apreciar, nombrar y ordenar las emociones propias de manera consiente, las emociones no se eligen, ni se evitan, pero se pueden conducir, complementar, sustituir y manejar de forma inteligente.**

Utilizar el potencial existente, se refiere a la importancia del coeficiente intelectual y así mismo de la perseverancia, disfrutar lo aprendido, tener confianza en sí mismo y sobre todo ser capaz de sobreponerse a las derrotas y así mismo saber ponerse en el lugar de los demás, la comunicación emocional se transmite a través del lenguaje no verbal, la empatía requiere la predisposición a admitir las emociones, escuchar con atención y concentración y ser capaz de comprender pensamientos y sentimientos que no se hayan expresado verbalmente.

Por último, crear relaciones sociales, los seres humanos conviven dentro de una sociedad en la que es necesario el trato con los demás, se refiere a la capacidad de crear y cultivar las relaciones, conocer y solucionar conflictos, encontrar el tono adecuado y percibir los estados de ánimo.

2.4.4. Emociones en el centro de trabajo

La inteligencia emocional es el factor más importante que puede servir de indicador de éxito en las relaciones de trabajo, no por eso se deja de mencionar otras áreas como las habilidades técnicas, los conocimientos, las capacidades mentales y físicas, el aspecto físico y el interés por un campo determinado de trabajo, las aspiraciones y las metas profesionales, hasta las circunstancias que obstaculizan el rendimiento.

Soto (2001), explica que manejar una situación emocional en el lugar de trabajo, requiere las capacidades necesarias para resolver los problemas al establecer entendimiento y confianza, saber escuchar y ser capaz de persuadir con una recomendación, poseer ciertas facultades como el conocimiento de sí mismo, la posibilidad de ver las cosas con perspectiva y cierto porte para ser la persona en que todos los presentes van a confiar.

No basta tener un alto nivel académico, la capacidad de saber relacionarse, de hacerse escuchar si se requiere y de sentirse a gusto consigo mismo, ese es el tipo de facultades que constituyen la diferencia crucial de las personas con sano equilibrio emocional.

Cada trabajo, por simple que sea, hace merecedor a quien lo desempeña del respeto, y el reconocimiento por sus propias aspiraciones y habilidades. El trabajo, en consecuencia, será una obra útil de la mejor utilización de las emociones propias y de los demás.

El control de las emociones, provoca cambios en el diario vivir y hacen deliberadamente que las emociones trabajen en beneficio propio, de tal manera que mejoren la calidad de vida del individuo.

Si se pone atención en la información que proporcionan las emociones, se podrían cambiar las conductas, rendimientos y pensamientos a efecto de modificar las situaciones del entorno.

Las emociones, cumplen un papel destacado en el diario vivir, por lo mismo, se debe estar consiente que, si se maneja con inteligencia y criterio adecuado las emociones propias, se pueden alcanzar logros insospechosos en las labores. Lo atractivo e interesante de este planteamiento es que si se controla la inteligencia, también se potencializa y se desarrolla ya que la inteligencia emocional aumenta a medida que se aprenden y se ejercitan las capacidades que la componen tales como la percepción reflexiva, el control emocional y la motivación propia.

Por tanto, para el desempeño eficaz y eficiente en todos los trabajos y en todas las especialidades, la inteligencia emocional y la expresión de dichas emociones es más importante que las facultades puramente racionales y cognitivas.

Goleman (2004), indica que en todo tipo de organizaciones el hecho de que se pueda evaluar para mejorar las aptitudes emocionales sugiere otra zona en la que se puede incentivar el desempeño y la competitividad, lo que se necesita es afinar dichas aptitudes de la empresa así como identificar, evaluar y aumentar los elementos de inteligencia emocional de manera individual.

En el plano grupal significa afinar la dinámica interpersonal que torna más inteligentes a los grupos y en el plano empresarial se puede revisar la jerarquía de valores para dar prioridad a la inteligencia emocional en términos de contratación, capacitación, desarrollo, evaluación de desempeño y ascensos. Para el colaborador, poseer esas habilidades le ofrece una manera de sobrevivir, de competir y de alimentar la capacidad de encontrar placer y gozo a lo que realiza.

La inteligencia general requiere tiempo y calma, la inteligencia emocional rapidez. Gestión de la inteligencia emocional significa enfatizar lo emocional o lo racional en las relaciones interpersonal, el comportamiento es primitivo y se suda al impulso. De este modo los mensajes con contenido emocional, evaluación del desempeño, por ejemplo, son nublados por una reacción emocional que deja el cerebro consciente incapaz de dar una respuesta racional. Comprender esta irracionalidad del cerebro humano es esencial para saber cómo las personas se relacionan o no lo hacen entre sí, elemento clave para una colaboración con éxito para motivar, dirigir o liderar equipos humanos.

Una aptitud emocional es una capacidad aprendida basada en la inteligencia emocional, que origina un desempeño laboral sobresaliente. Las aptitudes emocionales se clasifican en dos grandes grupos;

El primero es la aptitud personal, que son las que determinan el dominio de uno mismo, comprenden las siguientes aptitudes:

- **autoconocimiento**, que consiste en conocer los propios estados internos, preferencias, recursos e intuiciones, se enfoca en etiquetar los sentimientos mientras éstos ocurren, comprende tres aptitudes emocionales; conciencia emocional, autoevaluación precisa; y confianza en sí mismo.
- **La autorregulación**, se enfoca en manejar los propios estados internos, impulsos y recursos, está formada por cinco aptitudes emocionales; **autodominio, confiabilidad, escrupulosidad, adaptabilidad e innovación.**
- y por último **la motivación** que son las tendencias emocionales que guían o facilitan la obtención de las metas, se compone de cuatro aptitudes emocionales; afán de triunfo, compromiso, iniciativa y optimismo

Y la segunda es la aptitud social, que son las que determinan el manejo de las relaciones y comprende las siguientes aptitudes:

- **La empatía**, la capacidad de captar de sentimientos, necesidades e intereses, comprende cinco aptitudes emocionales; comprender a los demás, ayudar a los demás a desarrollarse, orientación hacia el servicio, aprovechar la diversidad, conciencia política.
- **Habilidades sociales**, encargadas de inducir en los otros las respuestas deseadas, comprenden ocho aptitudes emocionales; influencia, comunicación, escuchar abiertamente y transmitir mensajes convincentes, manejo de conflictos, liderazgo, catalizador de cambios, establecer vínculos, colaboración y cooperación, habilidades de equipo.

Al revisar los conceptos desarrollados anteriormente, se puede apreciar claramente que la inteligencia emocional no implica estar siempre contento o evitar las perturbaciones, sino mantener el equilibrio, saber atravesar los malos momentos que nos depara la vida, reconocer y aceptar los propios sentimientos y salir airoso de esas situaciones sin dañarse ni dañar a los demás. No se trata de borrar las pasiones, sino de administrarlas con inteligencia.

Cherniss y Goleman (2006), mencionan que la inteligencia emocional influye en la eficacia organizativa en varias áreas; contratación y conservación del empleado, desarrollo del talento, trabajo en equipo, compromiso, estado de ánimo y salud del empleado, innovación, productividad, eficacia, ventas, ingresos, calidad de servicios, clientela fiel y cliente o estudiante resultante, todos los anteriores vitales para el desempeño y mantenimiento de una empresa u organización, además las relaciones ayudan a mejorar la inteligencia emocional individual y grupal para así mejorar la eficacia organizativa a través del liderazgo, clima y cultura organizativa apoyada de las políticas bien estructuradas de recursos humanos.

2.4.5. Organizaciones inteligentes emocionales

Goleman (2003), afirma que los trabajadores empiezan a cambiar en el momento en que cobran conciencia de la realidad, especialmente si es desagradable o incómoda, por ello es preciso reconocer el descontento a nivel emocional y el origen del mismo.

La comprensión de la realidad emocional, de las normas de los equipos y de la cultura de una organización, proporciona el fundamento necesario para diseñar la visión, cuyo efecto dependerá de la conexión con la visión personal del trabajador.

Solo después de haber comprendido la realidad y la visión, será posible identificar e investigar las diferencias y buscar el modo de coordinar lo que

hoy ocurre con la visión del futuro. Cuanto más sintonizada se halle la realidad con el ideal, más duradero será el cambio.

Esta sintonización de la realidad con el ideal es la que crea el marco de referencia más adecuado para superar la disonancia y configurar un grupo de trabajadores emocionalmente inteligente, resonante, productivo y eficaz.

Todos los aspectos mencionados anteriormente, deben ser trabajados paso a paso y afirmados en factores que apoyan el mantenimiento de la inteligencia emocional en la organización.

Pasar de la visión a la acción; los líderes deben aprovechar toda oportunidad que se les presente, este se sirve de sí mismo como instrumento de descubrimiento y cambio, saben mantenerse cerca del proceso jamás dejarlo hasta alcanzar el objetivo propuesto, las interacciones y decisiones deben ser coherentes con los propios valores y con los de la organización que pretenden crear.

Crear sistemas que alienten las prácticas emocionalmente inteligentes. Si bien las personas son muy importantes, también lo son los sistemas, las reglas y los procesos.

El recordatorio de lo que es aceptable y de lo que no lo es, constituye un poderoso movilizador de la conducta. Para que una organización promueva prácticas emocionalmente inteligentes, las reglas, las normas y los recursos humanos deben hallarse en sincronía con los resultados deseados.

Gestionar adecuadamente los mitos del liderazgo; estos trascienden los altibajos del trabajo cotidiano y las convulsiones del cambio. En el momento en que se utilizan los mitos que alientan la inteligencia emocional y la resonancia, resulta mucho más sencillo generar un clima emocional positivo y estable, aun en medio de la adversidad.

2.5. Desempeño laboral

Últimamente se ha prestado mayor atención a las competencias laborales de los trabajadores puesto que esto se ha convertido en un elemento muy importante para la competitividad y por esto es muy frecuente encontrar literatura sobre desempeño laboral que haga una aproximación de tipo pragmático y que busca responder al cómo evaluar el desempeño y cómo estimularlo en un alto nivel en las personas; aunque estos aspectos se relacionan directamente con las políticas de desarrollo organizacional y con la tendencia creciente a ver en la administración del talento humano una ventaja competitiva para las organizaciones, es necesario entender su naturaleza.

Es esencial reconocer la importancia del tema propuesto, así como la validez de su evaluación en el interior de las organizaciones y el papel que esta juega frente a las decisiones del personal. A continuación se presentarán algunas definiciones de diferentes autores que se han aproximado al tema propuesto; en primer lugar se encuentra, Chiavenato (2002), quien expone que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, tales como los actitudinales que corresponden a : disciplina; actitud cooperativa; iniciativa; responsabilidad; habilidad de seguridad; discreción; presentación personal; interés; creatividad; capacidad de realización; y factores operativos como son: conocimiento de trabajo; calidad; cantidad; exactitud; trabajo en equipo y liderazgo.

Según Chiavenato (2002), el desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos.

Otros autores como Milanovich y Boudrem (1994), consideran otra serie de características individuales, entre ellas: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades de interacción la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios en precedentes que se están dando en las organizaciones.

Chiavenato (2002), expone que el desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones la cual es necesaria para permitirle funcionar al individuo con una gran labor y satisfacción laboral.

En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción.

El desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad dirigida a la evaluación la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

El análisis del desempeño evalúa el desempeño de los empleados actuales, con objeto de determinar si la capacidad reduciría los problemas de desempeño, como materiales de desecho excesivos o producción baja.

Otras técnicas usadas para identificar la necesidad de capacitar incluirían los informes de los supervisores, los registros de personal, las solicitudes de la administración, las observaciones, las pruebas de conocimientos del trabajo y las encuestas en forma de cuestionario.

El análisis del desempeño significa constatar si existe una deficiencia significativa en el desempeño, y en determinar si dicha deficiencia se rectificara mediante capacitación o por otros medios (como transfiriendo al empleado). El primer paso sería evaluar el desempeño del empleado, pues para mejorarlo primero tendrá que comparar el desempeño actual de la persona con el que debería ser.

Los factores que influyen en el desempeño laboral:

Las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e

inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores, entre los cuales se consideran para esta investigación:

- La satisfacción del trabajador.
- Autoestima.
- Trabajo en equipo.
- Capacitación para el trabajador.

El desempeño laboral se puede definir, según Bohorquez, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.

Además, otra definición interesante es la de Chiavenato, ya que expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo como una gran labor y satisfacción laboral. En este sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

También otro aporte importante en la conceptualización del desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujetos a las reglas básicas establecidas con anterioridad.

Así, se puede notar que esta definición plantea que el Desempeño Laboral, está referida a la manera en la que los empleados realizan una forma eficiente sus funciones en la empresa, con el fin de alcanzar las metas propuestas.

Sin embargo, otro concepto fundamental es que utilizan Milkovich y Boudreau, pues mencionan el desempeño laboral como algo ligado a las

características de cada persona entre las cuales se pueden mencionar; las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo que interactúan entre sí con la naturaleza en las organizaciones en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables.

2.5.1. Características del desempeño laboral

Entre las características se clasifican en:

- **Adaptabilidad:** Se refiere a la mantención de la efectividad en diferentes ambientes y con diferentes asignaciones, responsabilidades y personas.
- **Comunicación:** Es la capacidad de expresar sus ideas de manera efectiva ya sea en grupo o individualmente.
- **Iniciativa:** Trata acerca de la intensión de influir activamente sobre los acontecimientos para alcanzar objetivos.
- **Conocimientos:** Hace referencia al nivel alcanzado de conocimientos técnicos y/o profesionales en áreas relacionadas con su área de trabajo.
- **Trabajo en equipo:** Es la capacidad de desenvolverse eficazmente en grupos o equipos de trabajo para alcanzar las metas.
- **Estándares de trabajo:** Se refiere a la capacidad de cumplir y exceder las metas o estándares de la organización y a la capacidad de obtención de datos que permitan retroalimentar el sistema y mejorarlo.
- **Desarrollo de talentos:** Es la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de los miembros de su equipo, planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.

- **Potencia el diseño de trabajo:** Trata acerca de la capacidad de determinar la organización y estructura más eficaz para alcanzar una meta.
- **Maximiza el desempeño:** Se refiere a la capacidad de establecer metas de desempeño/ desarrollo proporcionando capacitación y evaluando el desempeño de manera objetiva. (Chiavenato, 2009, p.p121-123).

2.5.2. Elementos del desempeño laboral

En el área organizacional se ha estudiado lo relacionado al Desempeño Laboral, infiriéndose que el mismo depende de múltiples factores, elementos, habilidades, características o competencias correspondientes a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo.

Por su parte Chavenato (2002) señala que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presenten a continuación: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés creatividad, capacidad de realización y factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

Se expone que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación:

Evaluación del desempeño laboral

La evaluación del desempeño laboral es un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de ausentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro.

Al respecto, Chiavenato (1995) expone que el desempeño de las personas se evalúa mediante factores previamente definidos y valorados, los cuales se presentan a continuación:

- **Factores actitudinales (Actitudes):** disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización.
- **Factores operativos (competencias):** conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo. (Chiavenato, 2000, p.p.130-132).

La evaluación es un proceso estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro. (Robbins, 1998, p.110).

En consecuencia, la evaluación del rendimiento laboral es una herramienta útil para lograr identificar los factores claves que están afectando o beneficiando a cada integrante de la organización, y de tal manera ser capaces de tomar decisiones que lleven a mejores resultados.

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño laboral son los siguientes:

- Permitir condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.
- Permitir el tratamiento de los recursos humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente, dependiendo, por supuesto, de la forma de la administración.

- Propiciar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta por una parte los objetivos organizacionales y por otra los objetivos individuales.
- Proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en la que el empleado lleva a cabo la labor correspondiente a su puesto. (Chiavenato, 2009, p.p.140-141).

2.5.3. Importancia del desempeño laboral

El tema de la satisfacción laboral es de gran interés porque nos indica la habilidad de la organización para satisfacer las necesidades de los trabajadores y además, por los siguientes motivos (Certo, 2001):

- Existen muchas evidencias de que los trabajadores insatisfechos faltan a trabajar con más frecuencia y suelen renunciar más.
- Se ha demostrado que los empleados satisfechos gozan de mejor salud y viven más años.
- La satisfacción laboral se refleja en la vida particular del empleado.

Además, la satisfacción laboral es de gran interés por constituirse en resultados organizacionales que expresan el grado de eficacia, eficiencia y efectividad alcanzada por la institución; como tal, son indicadores del comportamiento de los que pueden derivar políticas y decisiones institucionales.

Actualmente se presenta mayor interés a la calidad de vida laboral a diferencia de años anteriores en donde se buscaba la relación con el rendimiento. Así subyace la idea de que las personas trabajen bien, pero sintiéndose bien; o a la inversa, que estén a gusto en el trabajo, al tiempo que producen resultados satisfactorios.

Es un hecho observable que los trabajadores que se sienten satisfechos en su trabajo, sea porque se consideran bien pagados o bien tratados, sea porque ascienden o aprenden, son más productivos y rindan más.

Todos somos capaces de percibir claramente lo benéfico, agradable y estimulante de estar en el trabajo con un grupo de personas que se llevan bien, que se comprenden, que se comunican, que se respetan, trabajan en armonía y cooperación. La buena atmósfera en el trato es indispensable para lograr un elevado rendimiento individual y colectivo de un grupo humano de trabajo, como lo es oxígeno, para el normal funcionamiento de los pulmones y la respiración, lo cual se logra más que nada por una labor consciente de los jefes.

De esta manera, la tendencia del desempeño laboral, se orienta hacia estimular la recuperación de la mística en la formación del personal administrativo y el ejercicio profesional y promover la capacitación de más alto nivel según las necesidades de recursos humanos que se plantean por las nuevas problemáticas del desarrollo. Asegurar una enseñanza de calidad, diversificada, organizativa y curricularmente, de acuerdo con el avance del conocimiento y de sus impactos en los usos de la ciencia, la técnica y la cultura, que incluye la investigación aplicada, el diseño de proyectos y la gestión para la solución de los grandes problemas nacionales.

2.5.4. Principales causas del bajo desempeño laboral

Estrés laboral

Mala alimentación

Baja remuneración.

Carga laboral

Mal relación laboral

Clima laboral negativo

Descanso insuficiente

Falta de capacitación

Para ello podemos utilizar diferentes técnicas de motivación, tales como delegarles a nuestros trabajadores una mayor autoridad, darles mayores responsabilidades, otorgarles nuevas funciones, elogiar o recompensar sus logros obtenidos, brindarles buenas condiciones de trabajo, ofrecerles un buen clima laboral, y asignarles una buena remuneración, que vaya de acuerdo a la real capacidad y recursos del trabajador.

2.5.5. Evaluación del desempeño

El desempeño laboral es el grado en el que el empleado cumple los requisitos de su puesto de trabajo, además afirma que la evaluación de desempeño es un proceso de reducción de incertidumbre y al mismo tiempo de búsqueda de consonancia. La evaluación reduce la incertidumbre del empleado al proporcionarle retroalimentación de su desempeño y busca la consonancia porque permite intercambiar ideas para lograr la concordancia de conceptos entre el empleado y su gerente. La evaluación de desempeño debe mostrar al empleado lo que las personas piensan de su trabajo y de su contribución a la organización y al cliente.

Los objetivos fundamentales de la evaluación de desempeño pueden presentarse de las siguientes maneras; permitir condiciones de medición del potencial humano para determinar su empleo, permitir el tratamiento de los recursos humanos como una importante ventaja competitiva de la empresa, cuya productividad puede desarrollarse de modo indefinido, además, dependen del sistema de administración y de una estructura organizacional bien definida según sus condiciones y por último, dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de

la organización, se tienen en cuenta, por una parte, los objetivos organizacionales y por otra los objetivos individuales.

Según Robbins (2004), los criterios a evaluar más utilizados son; evaluar los resultados de tareas, los cuales evalúan los resultados tangibles obtenidos por el colaborador que van ligados directamente a la productividad, como los niveles de producción, volumen de ventas, cumplimiento de tiempos, entre otros.

La relación es directamente con el comportamiento de los empleados, ya que existen puestos en los que no se pueden identificar resultados concretos y medibles, pero que ayudan al rendimiento general de la empresa, entre los cuales se mencionan la puntualidad para entrega de informes, estilo de liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, entre otros.

Por último, los rasgos son los más ajenos al desempeño laboral, pueden o no relacionarse o influir positiva o negativamente en los resultados de las tareas, lo cual lo convierte en los criterios más débiles y entre los que se encuentran el tener buena actitud, mostrar confianza, ser confiable, entre otros.

Es importante hacer notar que los criterios que se eligen tienen gran influencia en el comportamiento de los empleados en la organización y crean un punto de equilibrio entre los ambientes de trabajo y el desempeño de los colaboradores, permitirán a la organización contar con un personal altamente calificado, capaz de compartir los valores, ritos, creencias, mitos, lenguaje, estilos de comunicación y normativa propia de la organización.

2.5.6. Propósito de la evaluación del desempeño

Mondy y Noe (2005), afirman que en la administración de recursos humanos la evaluación del desempeño se utiliza para varios propósitos, debido a que brindan datos de importancia sobre el rendimiento laboral de un colaborador, los resultados obtenidos en la evaluación deben de proporcionar beneficios a la organización y a las personas.

- Principales propósitos.
- Promover ascensos.
- Incrementos salariales o programas de compensación.
- Traslados de puesto.
- Despidos.
- Planeación y desarrollo de carrera.
- Determinar necesidades de capacitación y desarrollo.
- Validar los programas de selección y desarrollo.

Para una gran parte de empresas, el utilizar evaluaciones de desempeño tiene como meta principal el mejoramiento del mismo, pero se pueden beneficiar y establecer otras metas. Así mismo para estimular un buen desempeño, una empresa debe diseñar un sistema justo para premiar a los trabajadores y equipos más productivos de acuerdo a sus resultados.

En la evaluación de desempeño, se pueden identificar varios objetivos; mantener niveles de eficiencia y productividad en las diferentes áreas funcionales, acorde con los requerimientos de la empresa, establecer estrategias de mejoramiento continuo, si se obtiene un resultado negativo, aprovechar los resultados como insumos de otros modelos de recursos humanos que se desarrollan en la empresa.

Así mismo, permitir mediciones del rendimiento del trabajador y de su potencial laboral e incorporar el tratamiento de los recursos humanos como una parte básica de la firma y cuya productividad puede desarrollarse y mejorarse continuamente

Además, otra definición interesante es la que usa Chiavenato, ya que expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral.

Los responsables:

Potenciar la comunicación y cooperación con la persona evaluada.

Dar a conocer a los trabajadores sus puntos fuertes y sus puntos débiles, así como las áreas donde debe mejorar.

Dar información a los trabajadores sobre las prioridades y pautas de actuación en su trabajo.

Reforzar la sensación de equidad con el reconocimiento al trabajo bien hecho.

Fomentar las relaciones personales con sus trabajadores.

Los colaboradores:

Desarrollar la comunicación y el conocimiento con su responsable.

Tener retroalimentación de cómo se percibe su trabajo.

Definir conjuntamente con su responsable los planes de desarrollo para mejorar las competencias profesionales.

Saber cómo se le va a valorar.

La organización:

El establecimiento de un estilo de dirección común.

Estimular a los trabajadores para mejorar la consecución de los resultados.

Hacer una valoración objetiva de los resultados individuales.

Detectar el grado de adecuación de la persona al puesto de trabajo.

Ser más equitativos a la hora de tomar decisiones que afectan a la gestión de las personas (promoción, retribución).

Métodos

Chiavenato (2001, p. 77) existen varios métodos de evaluación del desempeño, cada uno de los cuales presenta ventajas y desventajas y relativa adecuación a determinados tipos de cargos y situaciones.

Pueden utilizarse varios sistemas de evaluación, como también estructurar cada uno de éstos en un nivel diferente, adecuados al tipo y características de los evaluados y al nivel y características de los evaluadores. Esta adecuación es de vital importancia para el buen funcionamiento del método y para la obtención de los resultados.

Métodos de escala (escalas gráficas, escalas de puntuación, listas de verificación, escalas de calificación conductual, etc.).

Métodos con acento en la selección de comportamientos que se ajustan a la observación (método de elección forzada u obligatoria).

Métodos basados en registros observacionales, tales como los métodos de investigación o verificación en campo (frases descriptivas, establecimiento de categorías observables, etc.).

Métodos centrados en el registro de acontecimientos críticos o exitosos (método de incidentes críticos, registro de acontecimientos notables).

Métodos con acento en la comparación entre sujetos (por pares, contra el total del grupo, contra tipología exitosa, etc.) o contra estándares (método de puntos comparativos, de evaluación comparativa, de distribución obligatoria).

Entre los métodos más usados pueden ser mencionados y analizados los siguientes.

Método de Escala Gráfica

Es el más utilizado y divulgado de los métodos. Aparentemente es el método más simple, pero su aplicación exige múltiples cuidados con el fin de evitar la subjetividad y el prejuicio del evaluador, que podrían causar interferencias considerables.

No todos los estudiosos de la materia están de acuerdo con este método, ya que en el mismo se deben aplicar ciertos criterios, procedimientos matemáticos y estadísticos en la elaboración y montaje y principalmente en el procesamiento de los resultados. Esos criterios y procedimientos antes nombrados se vuelven necesarios para corregir las distorsiones de orden personal de los evaluadores.

Características

Evalúa el desempeño de las personas mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados.

Para su aplicación se utiliza un formulario de doble entrada en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación de desempeño, en tanto que las columnas (verticales) representan los grados de variación de tales factores.

Los factores se seleccionan previamente para definir en cada empleado las cualidades que se intenta evaluar.

Cada factor se define con una descripción sumaria, simple, objetiva, para evitar distorsiones. Por otro lado, en estos factores se dimensiona el desempeño, que van desde los más débiles o insatisfactorios hasta el más óptimo o muy satisfactorio.

El método de evaluación del desempeño por escalas gráficas puede implementarse mediante varios procesos de clasificación, de los cuales los más conocidos son: Escala gráfica continua, Escala gráfica semi-continuas, y Escala gráfica discontinuas. (Davis, Evaluación en el Desempeño, 2000, págs. 98, 99).

Algunas organizaciones utilizan el método de escala gráfica con atribución de puntos, con el fin de cuantificar los resultados para facilitar las comparaciones entre los empleados. Los factores se ponderan y ganan valores en puntos, de acuerdo a su importancia en la evaluación. Una vez efectuada la evaluación se cuentan los puntos obtenidos por los empleados. Esta extrema simplificación de la evaluación del desempeño constituye una paradoja común: por una parte, cuantifica los resultados y facilita las comparaciones en términos globales; por otra, reduce la compleja gama de desempeño de un funcionario a un simple número sin significado, a menos que sea una relación con los valores máximo y mínimo que pudiera obtener en las evaluaciones.

Ventajas

- Brinda a los evaluadores un instrumento de evaluación de fácil comprensión y de simple aplicación.
- Posibilita una visión integrada y resumida de los factores de evaluación, es decir, de las características de desempeño más destacadas por la empresa y la situación de cada empleado ante ellas.
- Exige poco trabajo al evaluador en el registro de la evaluación, ya que lo simplifica enormemente.

Desventajas

- No permite al evaluador tener mucha flexibilidad y por ello debe ajustarse al instrumento y no esté a las características del evaluado.
- Está sujeto a distorsiones e interferencias personales de los evaluadores, quienes tienden a generalizar su apreciación acerca de los subordinados para todos los factores de evaluación. Cada persona interpreta y percibe las situaciones a su manera.
- Tiende a rutinizar y generalizar los resultados de las evaluaciones.
- Requiere procedimientos matemáticos y estadísticos para corregir distorsiones e influencia personal de los evaluadores.
- Tiende a presentar resultados tolerantes o exigentes para todos sus subordinados.

2.6. Marco conceptual

1. Adaptación

Conjunto de síntomas físicos y psíquicos de carácter negativo que aparecen cuando el sujeto debe enfrentarse a una novedad.

2. Administración

Proceso para lograr las metas de la organización, utilizando recursos y trabajando por medio de personas. Proceso de planear, coordinar, ejecutar y controlar esfuerzos organizada y sistemáticamente para un fin determinado. Proceso de planear, coordinar, ejecutar y controlar los recursos de una organización para lograr los objetivos de la misma (Chiavenato, 2000, p. 149).

3. Comportamiento

La palabra comportamiento generalmente se refiere a acciones de un objeto u organismo, usualmente en relación con su entorno o mundo de estímulos. El comportamiento puede ser consciente o inconsciente, público u oculto, voluntario o involuntario (Chiavenato, 2000).

4. Afectividad

Conjunto de emociones y sentimientos que un individuo puede experimentar a través de las distintas situaciones que vive.

5. Agresividad

Estado emocional que consiste en sentimiento de odio y deseos de dañar a otra persona, animal u objeto. La agresión es cualquier forma de conducta que pretende herir física y/o psicológicamente a alguien.

6. Ambiente

Espacio vital en el que se desarrolla el sujeto. Conjunto de estímulos que condicionan al individuo desde el momento mismo de su concepción.

7. Aptitud

La capacidad de aprovechar toda enseñanza, capacitación o experiencia en un determinado ámbito de desempeño.

8. Autoafirmación

Característica de la conducta que se singulariza por un comportamiento social positivo, que apunta a defender un derecho a alcanzar una meta.

9. Autorrealización

Tendencia innata a desarrollar al máximo los propios talentos y potenciales, que contribuyen a obtener un sentimiento de satisfacción hacia uno mismo por parte del individuo.

10. Conducta

Sinónimo de comportamiento, con dicho término nos referimos a las acciones y reacciones del sujeto ante el medio. Generalmente, se entiende por conducta la respuesta del organismo considerado como un todo; apretar una palanca, mantener una conservación, proferir enunciados, resolver un problema, atender a una explicación, etc.

11. Cociente de inteligencia (C.I.)

Es un número índice resultado de la división entre la edad media por diferentes tests y la edad cronológica. Es una cifra indicadora del nivel de inteligencia que posee un individuo en relación con otros sujetos de su misma edad. El CI tiende a permanecer relativamente estable a lo largo del tiempo.

12. Desarrollo profesional

El desarrollo profesional tiene su origen en la planeación de la carrera y comprende los aspectos que una persona enriquece o mejora con vista a lograr objetivos dentro de la organización. Se puede dar mediante esfuerzos individuales o por el apoyo de la empresa donde se laboral.

13. Inteligencia

Proviene del latín *intelligentia*, que a su vez deriva de *inteligere*. Esta es una palabra compuesta por otros dos términos: *intus* (entre) y *legere* (escoger). Por lo tanto el origen etimológico del concepto de inteligencia hace referencia a quien SABE ELEGIR : la inteligencia posibilita la selección de las

alternativas más convenientes para la resolución de un problema. De acuerdo a lo descrito en la etimología, un individuo es inteligente cuando es capaz de elegir la mejor opción entre las posibilidades que se le presentan a su alcance para resolver un problema.

14. Desempeño laboral

El desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido.

15. Emoción

La palabra proviene del latín emoción, que hace referencia a la variación profunda pero efímera del ánimo, la cual puede ser agradable o penosa y presentarse junto a cierta conmoción.

16. Responsabilidad

La responsabilidad es el compromiso u obligación de tipo moral que surge de una posible equivocación cometida por un individuo en un asunto específico. La responsabilidad es la habilidad del ser humano para medir y reconocer las consecuencias de un episodio que lo llevo a cabo en plena conciencia y libertad.

17. Liderazgo

La palabra liderazgo define a una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un

objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como LIDER. El liderazgo es la función que ocupa una persona que se distingue del resto y es capaz de tomar decisiones acertadas para el grupo con el fin de alcanzar una meta en común.

18. Capacidad

Conjunto de condiciones intelectuales para el cumplimiento de una función o el desempeño de un cargo.

19. Emoción

La palabra proviene del latín emotion, que hace referencia a la variación profunda pero efímera del ánimo, la cual puede ser agradable o penosa y presentarse junto a cierta conmoción.

20. Conciencia

La percepción y conocimiento de sí, en una forma de posesión de sí mismo, la que constituye un elemento esencial de un psiquismo personalizado. En psicología general, el término yo significa: por una parte, la persona concreta como sujeto de la actividad psíquica (el Yo); y por otra, el sujeto tal como se conoce a sí mismo, es decir, todo lo que aparece de nosotros mismos al nivel de la conciencia.

21. Constructo

En psicología, cualquier entidad hipotética de difícil definición dentro de una teoría científica. Un constructo es algo de lo que se sabe que existe, pero cuya definición es difícil o controvertida. Son constructos la inteligencia, la personalidad y la creatividad.

22. Emoción

Estado afectivo, una reacción subjetiva al ambiente, acompañada de cambios orgánicos (fisiológicos y endocrinos) de origen innato, influida por la experiencia y que tiene la función adaptativa. Se refieren a estados internos como el deseo o la necesidad que dirige al organismo. Las categorías básicas de las emociones son: miedo, sorpresa, aversión, ira, tristeza y alegría.

23. Empatía

Estado mental en el que un sujeto se identifica con otro grupo o persona, compartiendo el mismo estado de ánimo.

24. Frustración

Situación en la que se halla el sujeto cuando encuentra un obstáculo que no le permite satisfacer un deseo o alcanzar una meta.

25. Habilidad

Capacidad de actuar que se desarrolla gracias al aprendizaje, al ejercicio y a la experiencia.

26. Inteligencia

En líneas generales, capacidad mental para entender, recordar y emplear de un modo práctico y constructivo, los conocimientos en situaciones nuevas.

27. Motivación

Conjunto de motivos que intervienen en un acto electivo, según su origen los motivos pueden ser de carácter fisiológico e innatos (hambre, sueño) o sociales; estos últimos se adquieren durante la socialización, formándose en función de las relaciones interpersonales, los valores, las normas y las

instituciones sociales.

28. Personalidad

Estructura psíquica de cada individuo, la forma como se revela por su modo de pensar y expresarse, en sus actitudes e intereses y en sus actos.

29. Percepción

Función psíquica que permite al organismo, a través de los sentidos, recibir y elaborar las informaciones provenientes del exterior y convertirlas en totalidades organizadas y dotadas de significado para el sujeto.

CAPÍTULO TERCERO
DESCRIPCIÓN DEL ESCENARIO
DEL OBJETO DE ESTUDIO

CAPÍTULO III

DESCRIPCIÓN DEL ESCENARIO DEL OBJETO DE ESTUDIO

3.1. Introducción

A continuación, presentamos en el primer apartado, la descripción de la unidad de análisis la Sociedad Beneficencia Pública del Cusco del estudio, como; reseña histórica, direccionamiento estratégico, directorio y estructura organizacional y la segunda parte se muestra a la actividad que se dedica esta institución, como los centros asistencias; hogar Salome Ferro, hogar San Judas Chico, Casa Acogida, Gerontológico San Francisco de Asís, Cementerios y Hotel Tambo.

3.2. Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco

3.2.1. Reseña histórica

En la Prefectura del Cusco el 20 de enero de 1835, el Presidente de la República ordenó se establezca una Sociedad filantrópica de Beneficencia Pública en esta ciudad, compuesta por los señores que forman la Sociedad Hospitalaria y de las personas más visibles de la población, sobre las mismas bases que la de la Capital de Lima instalada por el Supremo Decreto de 12 de Julio del año 1834 habiéndose convocado a la reunión de la Sociedad Hospitalaria y de las personas más principales de la población para el miércoles 21 del corriente a la una del día, en la Casa de Cabildo.

En la ciudad del Cusco, el 22 de enero de 1835, se establece una Sociedad de Beneficencia a imitación a la de Lima, se instaló la Sociedad indicada con 40 personas, se procedió al nombramiento del Director y Vice Director de ella, resultando electos los señores don Anselmo Centeno y Juan Bautista Cernadas respectivamente, reservándose para después nombrar los socios que deben servir las diferentes comisiones que designe la sociedad. La Sociedad

de Beneficencia Pública del Cusco, fue creada según Decreto de Fundación de fecha 20 de enero de 1835 y Acta de Instalación del 22 de enero del mismo año. De conformidad con el Decreto Legislativo N° 356- 85, la Sociedad de Beneficencia es un Organismo Público Descentralizado con Personería Jurídica de Derecho Público Interno que, por encargo de la ley, realiza funciones de bienestar y promoción social complementarias de los fines sociales y tutelares del Estado. De acuerdo al artículo 3ro., de la Ley 26918 forma parte del Sistema de Población en Riesgo - INABIF, dentro del Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social MIMDES.

Mediante DECRETO SUPREMO N° 036-2007-PCM, se aprueba el Plan Anual de Transferencia de Competencias Sectoriales a los Gobiernos Regionales y Locales del año 2007. De este modo dando por concluido el proceso de efectivización de la transferencia a la Municipalidad Provincial del Cusco respecto de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco a través del Decreto Supremo N° 014-2011-MIMDES.

La Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco (SBPC), es una entidad pública autogestionaria, encargada de conducir programas de atención integral a niños, niñas, adolescentes, adultos mayores, personas con problemas de salud mental y personas indigentes en estado de abandono y riesgo (niñas y adolescentes víctimas de ESCI) para lograr el desarrollo sostenido de las personas, buscando su reinserción familiar, social y educativo, mediante la solidaridad de los ciudadanos y la autogestión de los recursos que generan ingresos a través de la explotación eficiente y eficaz de sus centros productivos, recursos patrimoniales y donaciones del sector privado.

Sin embargo, a pesar de los esfuerzos que se hacen por prestar cada vez mejores servicios a la población atendida, existen procesos, políticas y tecnologías insuficientes, hablamos de un diseño organizacional con una orientación muy poco definida, que hacen que estos servicios se presenten con retrasos, en tiempos no adecuados, con trámites administrativos

innecesarios, y demás circunstancias que se irán explicando a medida de esta investigación. Es también importante mencionar que la tarea de la SBPC se incrementa cada vez más, puesto que la coyuntura en la que actualmente vivimos es cada vez más incierta y la demanda de los servicios sociales que brinda van cada vez en aumento.

Allí parte la necesidad de investigar esta problemática y plantear una propuesta, de reestructurarlo para que mejore el desempeño organizacional en la SBPC, también servirá como guía para implementarlos en otras Empresas o Instituciones.

3.2.2. Direccionamiento estratégico

- **Misión**

Somos una institución pública autogestionaria que promueve y conduce programas sociales de atención integral con la finalidad de mejorar la calidad de vidas de niños, niñas, adolescentes, adultos mayores, personas con problemas de salud mental en estado de abandono y riesgo, mediante la administración efectiva de sus centros productivos y sobre el deseo de servir.

- **Visión**

Al 2016, la sociedad de Beneficencia Pública del Cusco será la entidad líder en atención de programas sociales de la región, brindando a las personas atendidas servicios de mejor calidad, coadyuvando al pleno desarrollo de sus capacidades individuales y a su inserción en la sociedad a través de la administración efectiva de los recursos financieros que genera, con un grupo humano cada vez más identificado con la institución y con el fin loable que persigue.

- **Principios**
 - Servicio de calidad
 - Mejoramiento continuo
 - Transparencia en todas las acciones Públicas y de servicio Social
 - Compromiso con la población atendida
 - Compromiso con la institución “IDENTIFICACIÓN”
 - Confianza

- **Valores**
 - **Humanista:** Nuestras acciones humanísticas y solidarias están enfocadas al servicio social que se brinda a la población en riesgo.
 - **Honestidad:** Es una virtud que posee la Institución siendo así un compromiso trascendental de toda la familia Benéfica que involucra ética en sus acciones diarias.
 - **Respeto:** Somos una Institución que basa su convivencia y trabajo diario en la comunicación eficaz entre todos los miembros de la organización, respetando los diferentes puntos de vista de sus miembros.
 - **Responsabilidad:** Los miembros de la Institución brindan un servicio de responsabilidad conjunta reflejada en la efectividad de sus actividades y la calidad de su prestación.

3.2.3. Propósito

Las Sociedades de Beneficencia Pública y Juntas de Participación Social son entidades públicas que dependen funcionalmente del Sector de la Mujer y Desarrollo Social – MIMDES, que tienen al INABIF, como Órgano Direccional del Sistema Nacional para la Población en Riesgo y a la Municipalidad Provincial del Cusco.

Que de acuerdo a Ley realizan funciones de bienestar y promoción social, complementarias a los fines tutelares del Estado

3.2.4. Directorio

- **Director**

Dr. Alcides Vargas Echegaray.

- **Miembros del directorio**

Dra. Ana Gabriela Tejeda San Román.

Lic. Gabriel Rozas Giraldo.

Prof. Guido Romero Peña.

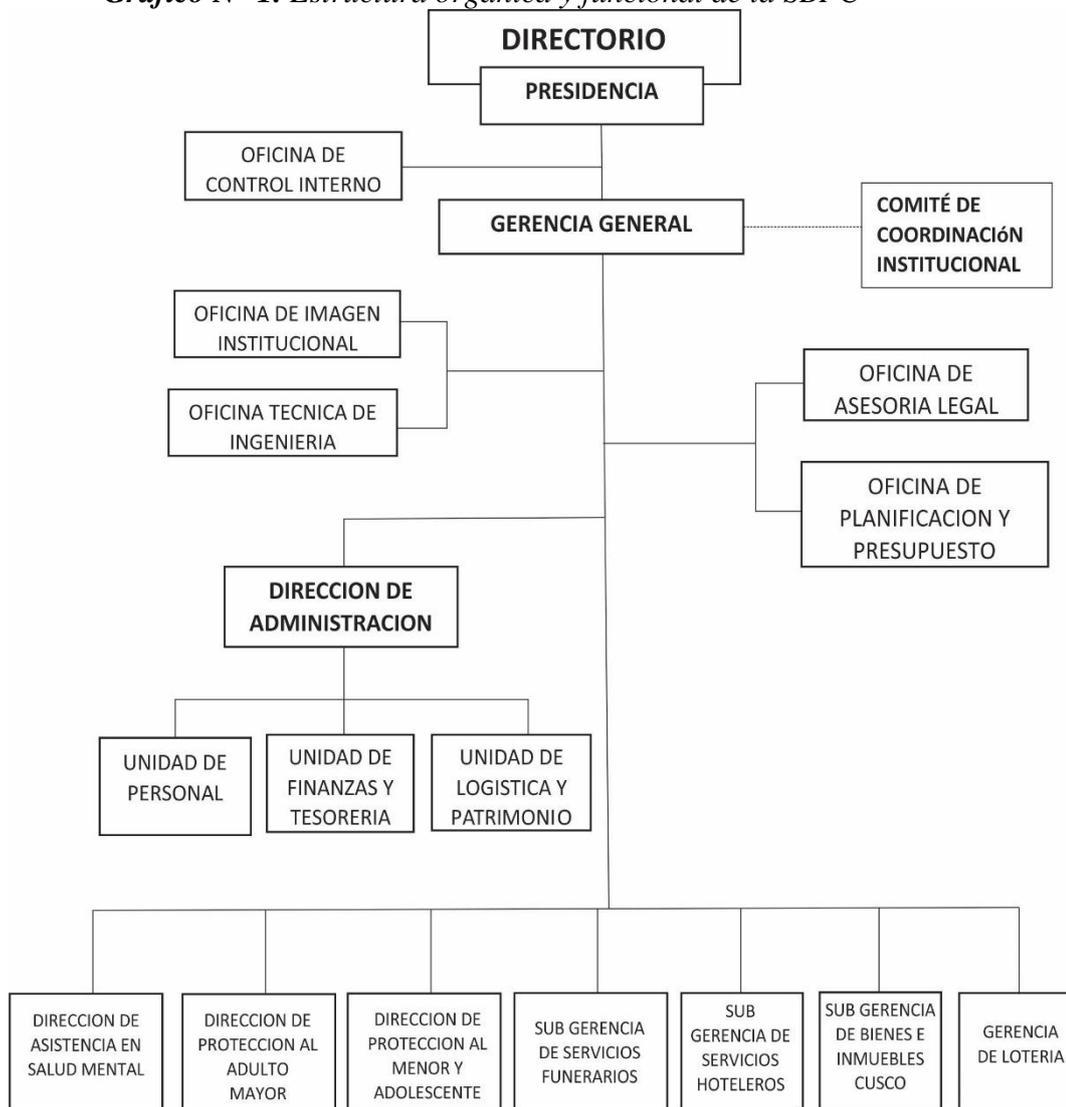
Médico Cirujano. Julio Cesar Espinoza La Torre

- **Gerente general**

Dr. Javier Ángel Lastarria Rivera.

3.2.5. Organigrama

Gráfico N° 1. Estructura orgánica y funcional de la SBPC



Fuente: Adaptado de <http://sbpcusco.gob.pe/new/organigrama/>

3.3. La SBPC, dentro de la estructura del Estado

De acuerdo a la situación social y política del país, la SBPC ha variado su dependencia sectorial en forma consecutiva, así como las normas legales que la rigen; sin embargo en el tiempo, en el marco de las políticas de atención a la población en situación de pobreza, que se han definido e implementado en el país; la misión y objetivos de esta se ha afirmado cada vez mejor.

3.4. Funciones

3.4.1. Función general

De acuerdo a la situación social y política del país, la SBPC ha variado su dependencia sectorial en forma consecutiva, así como las normas legales que la rigen; sin embargo en el tiempo, en el marco de las políticas de atención a la población en situación de pobreza, que se han definido e implementado en el país; la misión y objetivos de esta se ha afirmado cada vez mejor, calidez, calidad y oportunidad a la población en situación de riesgo, fomentando su desarrollo integral y autónomo.

3.4.2. Funciones específicas

- Planificar y ejecutar programas de asistencia social, en apoyo a la solución de las necesidades de salud y bienestar de los niños, adolescentes, jóvenes, adultos mayores y población con problemas de salud mental; en general toda persona en situación de riesgo, abandonado o en extrema precariedad económica.
- Elevar significativamente el desarrollo social, integral y la cobertura de los programas asistenciales que desarrolla la institución, generando y canalizando recursos que faciliten el mejoramiento e incremento de estos programas, fomentando el desarrollo autónomo de la población involucrada.
- Promover actividades empresariales competitivas para generar, captar y canalizar recursos económicos, que permitan sostener las actividades de asistencia social y Gestionar fuentes adicionales de financiamiento, tales como donaciones y cooperación técnica - económica nacional e internacional, para la ejecución de planes, proyectos y programas de asistencia social.

- Propiciar la participación de la colectividad, en programas y actividades orientadas a mejorar las condiciones sociales y económicas de la población acogida en los diferentes programas de asistencia social.
- Conducir y fortalecer las acciones necesarias de la actividad comercial y centros asistenciales y de la administración general, a fin de cumplir con los objetivos para el desarrollo institucional.
- Proponer y remitir al Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, al Ministerio de Economía y Finanzas, al INABIF, Municipalidad Provincial del Cusco, así como a los organismos competentes, la información y documentación requerida, según las normas y plazos establecidos.

3.5. Centros productivos

Tabla N° 4. Centros productivos

N°	Componente o línea de intervención	Servicios brindados	Observaciones
1	Administración de Inmuebles	Arrendamiento de bienes de propiedad inmueble, proyectos alternativos de uso de la propiedad inmueble con fines de optimizar la captación de recursos económicos.	Se administra 31 bienes inmuebles, algunos de éstos se encuentran en proceso de saneamiento
2	Servicios Funerarios y Cementerios	Cesión de derechos para inhumaciones en diferentes modalidades, servicios funerarios complementarios.	Cementerio de Almudena y Jardín de Almudena
			Cementerio de Huancaro Funeraria y Sala de Velaciones
3	Hotel Tambo	Servicios de hospedaje y otros relacionados	
4	Hotel Cusco	Realización de actividades culturales y eventos sociales.	En proceso de concesión
5	Lotería del Cusco - Lima	Contrato de Asociación en participación con Windy Plan-Lotería Electrónica y Administración de Inmueble	Funciona con una oficina en la ciudad de Lima

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

3.6. Características de los servicios brindados por la institución

3.6.1. Hogar Salome Ferro

Albergar a niños y adolescentes de sexo masculino, en estado de abandono moral o material, que tengan entre 6 a 14 años de edad, por orden de la Unidad de Investigación Tutelar, del Juzgado de Familia o de la Fiscalía de Familia y capacidad para albergar a 50 adolescentes.

Principales logros alcanzados en el Hogar María Salomé Ferro.

- El 98% de los menores albergados continúan sus estudios escolares, asistiendo a una institución de Educación Básica Regular o CEBA.
- Todos los niños tienen garantizado una atención médica oportuna y especializada, accediendo a las redes de atención del Ministerio de Salud y a las redes privadas.
- El 86 % de los niños cuenta con Documento Nacional de Identidad.
- Siguiendo las recomendaciones de la normatividad nacional e internacional vigente, que regula el tratamiento de niños sin cuidados parentales, en el Hogar de Niños se está llevando a cabo el proyecto “Munakuskay wiñay”, por medio del cual se implementado dos módulos familiares: “Sonqo wasi” y “Munay wasi”, cada uno a cargo de una madre sustituta que cuida, educa y acompaña, durante los 7 días de la semana, a un grupo máximo de 10 niños. Los primeros logros obtenidos con este proyecto son: vínculos afectivos más estables y significativos entre los niños y el adulto educador, estructuras cálidas y lo más parecidas a las de una casa familiar donde los niños se sienten acogidos, mejor cuidados e integrados en una estructura familiar que los protege. Este piloto será el modelo a implementar progresivamente en los tres hogares de la SBPC.

- Los niños reciben formación complementaria, en valores y en formación para la vida, a través de talleres internos y en espacios de educación comunitaria, como: promoción de la lectura, comunicación, audiovisuales, teatro, participación y derechos, entre otros.
- Participan en espacios deportivos y de recreación: campeonatos, paseos al aire libre, visitas a museos y a zonas arqueológicas, etc.

3.6.2. Hogar San Judas Chico

Alberga a niñas y adolescentes de sexo femenino, en estado de abandono moral o material, que tengan entre 6 a 14 años de edad, por orden de la Unidad de Investigación Tutelar, del Juzgado de Familia o de la Fiscalía de Familia. y capacidad para albergar a 50 niñas y adolescentes.

Principales logros alcanzados en el Hogar San Judas Chico.

- El 98% de las menores albergadas continúan sus estudios escolares, asistiendo a una institución de Educación Básica Regular o de CEBA.
- Todas las niñas tienen garantizado una atención médica oportuna y especializada, accediendo a las redes de atención del Ministerio de Salud y a las redes privadas.
- El 83% de niñas cuenta con Documento Nacional de Identidad.
- En el Hogar de Niñas está llevando a cabo el proyecto “Sumac-Sami-Wasi”, por medio del cual se ha logrado establecer vínculos más estables entre tutoras y grupos pequeños de niñas.
- Las niñas reciben formación complementaria, en valores y en formación para la vida, a través de talleres internos y en espacios de educación comunitaria, como: cosmetología, computación, repostería, bisutería, manualidades y promoción de la lectura.

- Participan en espacios deportivos y de recreación: paseos al aire libre; visitas a museos y a zonas arqueológicas, etc.

3.6.3. Casa Acogida

La Casa de Acogida, brinda hogar, atención psicológica de salud, formación, capacitación laboral, acreditación de derechos y asesoría legal a cada una de niñas y adolescentes acogidas, víctimas de explotación y comercio sexual infantil.

La finalidad es de generar cambio en la población de niñas y adolescentes buscando desarrollar sus habilidades y capacidades, así como instalando normas y valores adecuados en condiciones más óptimas y dignas.

Alberga a niñas y adolescentes de sexo femenino, víctimas de Explotación Sexual, que tengan entre 11 a 17 años de edad, por orden de la Unidad de Investigación Tutelar, del Juzgado de Familia o de la Fiscalía de Familia y capacidad para albergar a 30 adolescentes.

Principales logros alcanzados en Casa Acogida.

- El 70 % de las adolescentes albergadas continúan con sus estudios escolares, asistiendo a una institución educativa, entre educación regular y CEBAs.
- Todas las adolescentes tienen garantizada una atención médica oportuna y especializada, accediendo a las redes de atención del Ministerio de Salud y a las redes privadas.
- El 100% de las adolescentes albergadas reciben capacitación complementaria a través de talleres como: cosmetología, computación, yoga, repostería, housekeeping, promoción de la lectura, comunicación, teatro y audiovisuales, entre otros.

- Implementación de Programa de acompañamiento psicológico y terapéutico para que las adolescentes superen sus problemas emocionales y el estigma por la violencia que han sufrido.
- Se fomenta espacios de formación y educación para el trabajo a fin de promover su autonomía.
- Se ha firmado un convenio con el Poder Judicial de Tambopata-Madre de Dios y CARITAS Madre de Dios para acoger en nuestro Hogar a adolescentes víctimas de trata rescatadas de redes de trata de Madre de Dios, a fin de acogerlas y trabajar su reinserción familiar y social.
- Participan en espacios deportivos y de recreación: paseos al aire libre; visitas a museos y a zonas arqueológicas, etc.

3.6.4. Gerontológico San Francisco de Asís

Es un Centro Asistencial que brinda atención integral a personas de la tercera edad que se encuentran en estado de abandono moral y material. Para que este Centro cumpla con sus fines la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco firmo en el año 1981 un Convenio con la Congregación Religiosa de las Hermanitas de los Ancianos Desamparados, quienes hasta la fecha vienen desarrollando una excelente Gestión, siendo responsabilidad de la SBPC otorgar aportes económicos fijos mensuales los que a partir del mes de octubre del año 2006 se incrementaron sustantivamente logrando en la actualidad brindar apoyo económico mensual con la cantidad de s/. 25,000 nuevos soles, para financiar gastos principalmente de alimentación, aseo, salud, servicios básicos y otros a requerimiento de las Hermanas, así como solventar el pago de planillas de 16 trabajadores.

La Congregación de Hermanitas de los Ancianos Desamparados, es un Instituto de vida religiosa, de derecho Pontificio, cuya casa General se encuentra en la Ciudad de Valencia – España, el Fundador es el Siervo de Dios Saturnino Lopez Novoa; y gracias a la generosa entrega de su vida de

Santa Teresa de Jesús Jornet Ibars, pudo llevar a cabo su obra tan anhelada de protección al anciano desamparado.

Actualmente la congregación cuenta con 215 casas y más de 3000 hermanitas que atienden a treinta mil cien ancianos. La Congregación de las hermanitas de los ancianos. Desamparados tienen sus casas en 22 naciones del mundo, ellas con su sublime vocación se ponen al servicio de la ancianidad sin escatimar esfuerzo alguno.

Logros.

Son muchas las obras y gestiones de mejoramiento que se han realizado desde la fundación hasta el presente, de los cuales citaremos algunos: En el año 2000 la madre Blanca consiguió por medio de una donación el cambio de 100 colchones de los ancianos, frazadas, sábanas, colchas (donación hecha por el Fondo Contra Valor PERÚ -FRANCIA). Se realizaron la compra de dos congeladoras gracias a la Sociedad de beneficencia y se renovaron el convenio de ambas instituciones mediante las firmas, en el año 2010, y en el año 2012 por dos años prorrogables.

3.6.5. Cementerios

Cementerios y servicios funerarios

3.6.6. Hotel Tambo

El Tambo Hotel es una dependencia de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco cuyo fin es generar recursos económicos para poder brindar atención a la población en riesgo, así como a los centros asistenciales como la Casa Acogida, Centro Gerontológico y Centro de Salud Mental.

El tambo hotel es una institución que funciona desde la década del 70 brindando el servicio de hospedaje, alimentación y bebida a sus huéspedes, siendo todo lo recaudado por la actividad comercial para poner al servicio

íntegramente a favor de los niños, niñas, ancianos, discapacitados, madres en extrema pobreza y riesgo moral y material.

3.7. Objetivos estratégicos

Tabla N° 5. Objetivos estratégicos

Objetivos estratégicos	Objetivos específicos	Estrategias
<p>EJE ESTRATÉGICO: "Asistencia y Desarrollo Social" Elevar significativamente el desempeño social y la cobertura de programas asistenciales que desarrolla la institución.</p>	<p>Mejorar la calidad y cobertura de atención a niños (as), adolescentes en situación de riesgo o abandono total.</p>	Brindar atención integral de calidad a niños(as) y adolescentes acogidos en los Hogares de menores y Casa Acogida.
		Establecer mecanismos de "Mejoramiento continuo", para incrementar la calidad de servicio que se da en estos Centros Asistenciales.
		Regular el funcionamiento de los Centros Asistenciales a través de la normatividad correspondiente como Centros de Atención Residencial – CAR.
		Promover, facilitar y establecer una "Red de protección social" que asegure la atención a los grupos sociales más vulnerables.
		Potencializar los talleres de formación técnica, como es el caso de Zapatería, Carpintería, Confecciones y Panadería, haciendo de estos "Unidades de formación auto sostenibles y formando a los beneficiarios técnicamente y con visión empresarial para su desenvolvimiento en la sociedad.
		Captar un mayor número de beneficiarios y ampliar la capacidad instalada "Ampliación su cobertura" para la atención en los Hogares de menores y Casa Acogida.
	<p>Mejorar la calidad y cobertura de atención a las personas de la tercera edad en situación de abandono total.</p>	Coadyuvar y fortalecer el funcionamiento del Centro Gerontológico "San Francisco de Asís".
		Adquirir un local para la construcción del proyecto "Centro Gerontológico", con mejor infraestructura, con mayor capacidad de recepción y equipamiento tecnológico moderno.
		Mejorar los sistemas de atención de enfermedades mentales en el Centro de Salud Mental, en todas sus especialidades.
	<p>Mejorar la calidad y cobertura de atención a las personas en situación de abandono, extrema pobreza y personas con problemas en su salud mental.</p>	Implementar tratamientos innovadores para la mejor atención de los pacientes, realizando el "Benchmarking", estrategia que nos permitirá recoger las mejores prácticas de tratamientos de salud en nuestro país y el extranjero, para su aplicación en el Instituto de Salud Mental.
		Construir el Hospital o Instituto de Salud mental, logrando con este una mejor y moderna infraestructura, ampliando la capacidad de atención y mejorando la calidad de la misma a través de su equipamiento tecnológico.
		Realizar campañas médicas de prevención, apoyo con vestido y alimento, mejorando las campañas existentes y desarrollando campañas nuevas acorde a las necesidades en la Región.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Tabla N° 6. Objetivos estratégicos producción empresarial

Objetivos estratégicos	Objetivos específicos	Estrategias
EJE ESTRATÉGICO: "Producción Empresarial e Inversión" Potenciar los Centros Productivos para generar y diversificar las fuentes de financiamiento de la Institución.	Promover y desarrollar actividades productivas con criterio empresarial.	Consolidar una gestión contemporánea y estratégica para la administración del patrimonio inmobiliario de la Institución.
		Elaborar proyectos de construcción de nuevos cementerios dentro y fuera del Cusco, por la actual demanda existente en la Región.
		Desarrollar planes, proyectos y programas para la captación de ingresos por otras actividades productivas (galerías comerciales, propuestas hoteleras y demás servicios adicionales).
	Potencializar los actuales Centros Productivos buscando su mayor rentabilidad.	Optimizar los Servicios Funerarios y de cementerios, a través de la simplificación de procedimientos administrativos, facilitando el acceso de los usuarios y la mayor diversificación de servicios, para lograr mayor competitividad en el mercado
		Desarrollar proyectos para la explotación de diferentes actividades del Ramo de Lotería, buscando la captación de mayores ingresos.
		Optimizar los Servicios Hoteleros ofrecidos, Potencializando el Hotel Tambo (mejorando y diversificando sus servicios, desarrollando su imagen en el mercado, ofreciendo precios más competitivos, etc.).

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Tabla N° 7. Objetivos estratégicos de relaciones interinstitucionales

Objetivos estratégicos	Objetivos específicos	Estrategias
EJE ESTRATÉGICO: "Relaciones Interinstitucionales" Fortalecer las relaciones de cooperación y participación interinstitucional para enfrentar la problemática de la población en situación de riesgo y exclusión de la Región.	Implementar políticas Concertadas y proyectos para enfrentar la problemática de la población en situación de riesgo y exclusión social de la provincia del Cusco.	Establecer relaciones de participación y cooperación interinstitucional para enfrentar la problemática de la población en riesgo y exclusión social de la Región.
		Realizar un proyecto de "Posicionamiento" en la Sociedad a cerca de la imagen que proyecta la Institución y los diferentes servicios que brindamos.
		Mejorar los niveles de coordinación y supervisión en la implementación de políticas Interinstitucionales.
		Lograr mayor eficiencia en la gestión de actividades jurídicas legales de la institución.
		Lograr una gestión efectiva del presupuesto, a través de la elaboración de planes y proyectos debidamente articulados con entidades del sector público y privado.
	Realizar convenios Inter Institucionales con el sector privado y público con el fin de lograr mayor cobertura en nuestros servicios.	Realizar actividades relacionadas a la captación de recursos financieros, materiales, tecnológicos mediante convenios, para el mejor desempeño de los centros productivos y asistenciales que se administran.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Tabla N° 8. Objetivos estratégicos: organización gestión y administración.

Objetivos estratégicos	Objetivos específicos	Estrategias
<p>EJE ESTRATÉGICO: " Organización, Gestión y Administración Institucional" Consolidar una Administración Moderna y Corporativa con eficiencia y eficacia.</p>	<p>Consolidar una administración moderna y corporativa con eficiencia y eficacia.</p>	Promover la redistribución de funciones a través de la delegación de toma de decisiones para mejorar la gestión administrativa, en los diferentes niveles jerárquicos de la Institución
		Establecer indicadores de gestión, que permitan hacer una medición del desempeño organizacional, "Administración por resultados"
		Optimizar las políticas de bienestar y rendimiento laboral del trabajador en la institución a través de políticas de evaluación de desempeño, como la de "360"
		Realizar un control exhaustivo acerca de los recursos materiales que se asignan en la institución, estrategia que permitirá velar por el buen uso de materiales, como también el de evitar costos innecesarios.
		Concretar el saneamiento contable de los estados financieros, conforme a las normas legales vigentes.
		Capacitar al personal nombrado y contratado en actividades que generen especialización y mejora de su desempeño laboral
	<p>Mantener y poner en valor bienes inmuebles de la institución.</p>	Concluir el proceso de saneamiento físico y legal de los bienes inmuebles.
		Realizar el proyecto "Sede Central" que permitirá ejecutar la obra de construcción de la nueva infraestructura institucional.
		Elaborar, formular y programar políticas para la mejor administración de los bienes inmuebles con los que se cuenta (Directivas, reglamentos procedimientos y otros).
	<p>Mejorar la calidad información, para la toma de decisiones en la Institución.</p>	Definir y delimitar los procesos de cada una de las áreas de la Institución a través de Manuales de Procedimientos.
		Determinar el acceso a la Información según el nivel jerárquico y funcional, determinando los flujos de Información.
		Implementar un software integral como soporte Tecnológico para la toma de decisiones, favoreciendo al desempeño integral de los colaboradores de la Institución.

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

3.8. Relaciones interinstitucionales

- Firmar convenios de cooperación interinstitucional para mejorar y ampliar **cobertura de acción y atención de programas asistenciales.**
- Establecer relaciones con el gobierno regional para afianzar el proceso de descentralización.

- Establecer relaciones con Agencia Peruana de Cooperación Internacional APCI
- Mayor difusión de la Misión Institucional. a través del “Reposicionamiento”, como estrategia de conocimiento orientada a la colectividad, Promover y participar en redes Interinstitucionales
- Plantear modificaciones a la normatividad establecida para viabilizar la
- suscripción de convenios y otros. (SINP - Exoneración de Tributos)

CAPÍTULO CUARTO

**COLECTA DE DATOS Y ANÁLISIS
E INTERPRETACIÓN DE LOS
RESULTADOS**

CAPÍTULO IV

COLECTA DE DATOS Y ANÁLISIS DE INFORMACIÓN E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Introducción

Este capítulo está estructurado en tres partes, la primera presenta los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos de recogida de datos y análisis de información e interpretación de los resultados, la segunda parte hace referencia el análisis e interpretación de las variables de estudio de inteligencia emocional y desempeño laboral del personal administrativo de la SBPC. Finalmente, en la tercera parte, muestra el análisis de los resultados de la entrevista al jefe de personal y los directivos de la Sociedad Beneficencia Pública del Cusco.

4.2. Presentación y análisis de los resultados de las encuestas a los trabajadores administrativo SBPC

En este capítulo se presenta el análisis de los resultados obtenidos del instrumento diseñado para medir las variables inteligencia emocional y el desempeño laboral a través de sus dimensiones e indicadores.

El análisis de datos se efectuó aplicando la estadística descriptiva – comparativa, tomando como base las frecuencias y los porcentajes de los encuestados. Los mismos se estructuraron en tablas y gráficos que permitió el análisis y las discusiones contrastadas con los fundamentos teóricos en los que se basa la investigación para demostrar las tendencias de las opiniones de los encuestados y darle, estadísticamente consistencia a la propuesta que conforma los objetivos del estudio.

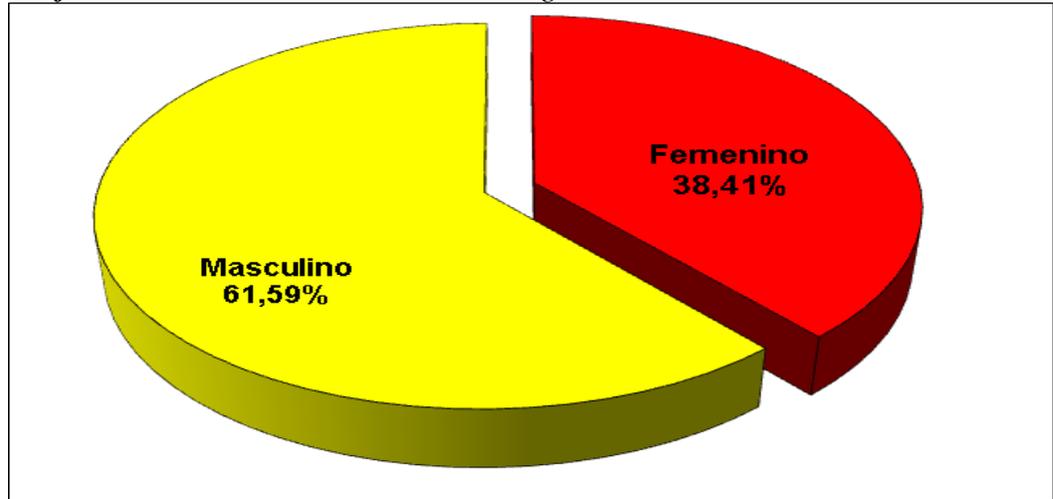
4.2.1. Características generales

Tabla N° 9. Distribución de la muestra según sexo

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	85	61,59%
Femenino	53	38,41%
TOTAL	138	100%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 2. Distribución de muestra según sexo



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

En cuanto a los datos generales de la muestra de estudio se puede apreciar que en el cuadro el 61,59% de los encuestados son de sexo masculino. Y la diferencia que es el 38,41% de los encuestados es del sexo femenino.

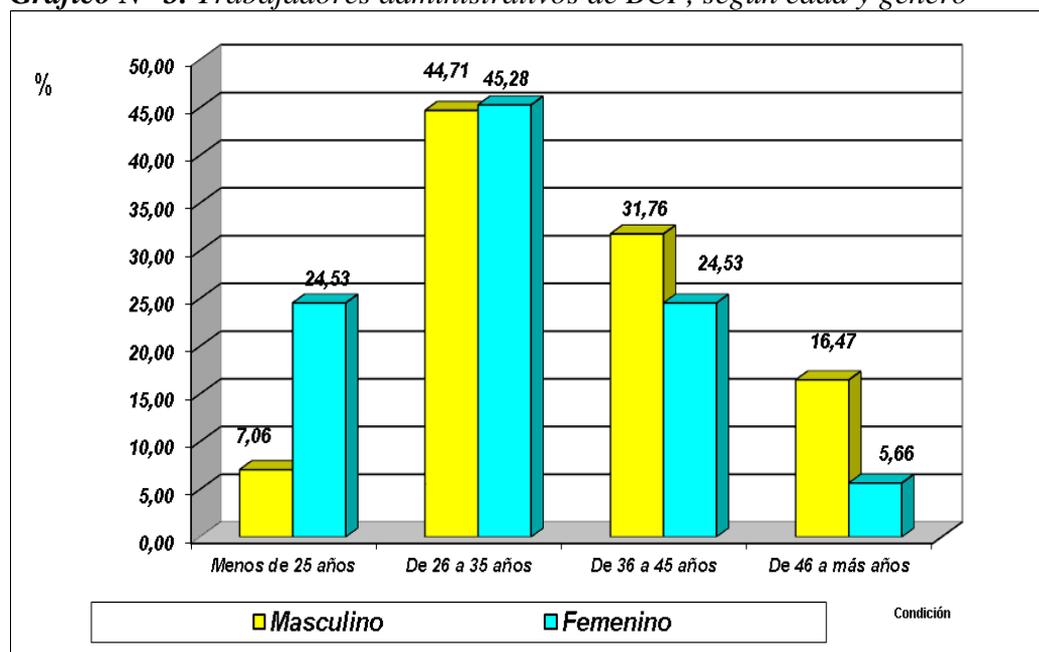
En este caso nos muestra en la tabla que la mayoría de las encuestas realizadas fueron del sexo masculino, y la otra parte que complementan son del sexo femenino quienes participan en el estudio de los trabajadores administrativos de la Sociedad Beneficencia Pública del Cusco.

Tabla N° 10. Trabajadores administrativos de SBPC según edad y género

Edad	Sexo				Total	
	Masculino		Femenino		F	%
	F	%	F	%		
Menos de 25 años	6	7,06	13	24,53	19	13,77
De 26 a 35 años	38	44,71	24	45,28	62	44,93
De 36 a 45 años	27	31,76	13	24,53	40	28,99
De 46 a más años	14	16,47	3	5,66	17	12,32
TOTAL	85	61,59	53	38,41	138	100,00

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 3. Trabajadores administrativos de BCP, según edad y género



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

En cuanto a las características principales de la muestra de estudio se puede apreciar en la tabla que el 45,28% de los encuestados de los trabajadores administrativos de la SBPC – Cusco, indicaron que es del sexo femenino y tienen la edad de 26 a 35 años. El 44,71% de los trabajadores encuestados indicaron que es del sexo masculino, que tienen la edad de 26 a 35 años, así mismo que la mayoría de los trabajadores encuestados del sexo masculino es de 36 a 45 años de edad en un 31,76%.

El 16,47% de los trabajadores encuestados manifestaron tener un promedio de edad más de 46 años.

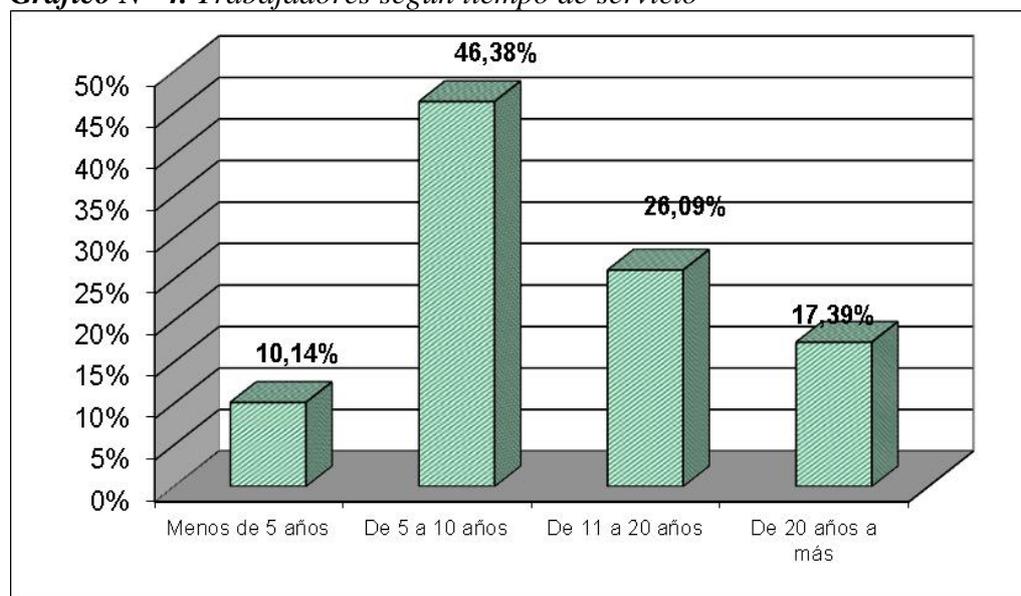
4.2.2. Condición del trabajador – tiempo de servicio

Tabla N° 11. Trabajadores según tiempo de servicio

Tiempo de servicio	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 5 años	14	10,14
De 5 a 10 años	64	46,38
De 11 a 20 años	36	26,09
De 20 años a más	24	17,39
Total	138	100,00

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 4. Trabajadores según tiempo de servicio



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

Como se puede apreciar en la tabla las características de los trabajadores administrativos de la SBPC – Cusco, la mayoría de los trabajadores encuestados tienen de 5 a 10 años en cuanto al tiempo de servicio, con el 46,38%. El 26,09% de los trabajadores encuestados indicaron que tienen de 11 a 20 años de servicio en la institución. Y finalmente, el 17,39% de los encuestados manifestaron que tienen más de 20 años de servicio en la institución.

Es así que podemos concluir que la gran mayoría de los trabajadores administrativos de la Sociedad Beneficencia Pública del Cusco tienen entre 5 a 10 años de servicio en la institución mencionada.

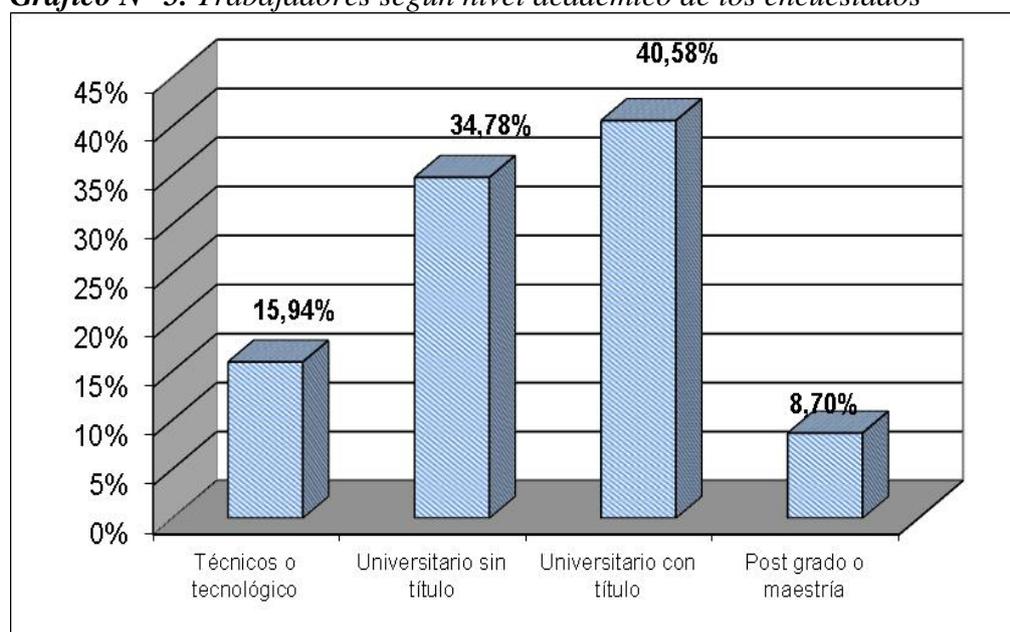
4.2.3. Condición del trabajador – nivel académico

Tabla N° 12. Trabajadores según: nivel académico.

Nivel académico	Frecuencia	Porcentaje
Técnicos o tecnológico	2	15,94
Universitario sin título	48	34,78
Universitario con título	56	40,58
Post grado o maestría	12	8,70
Total	138	100,00

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 5. Trabajadores según nivel académico de los encuestados



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

Como se aprecia en la tabla anterior respecto al nivel académico que tienen los trabajadores de la institución, manifestaron que el 40,58% de los encuestados indicaron que tienen nivel académico “Universitario con título”. El 34,78% de los encuestados manifestaron que tienen estudios “Universitarios sin título”, y el 15,94% de los encuestados revelaron que tienen nivel académico con estudios “Técnicos o tecnológicos”.

Por tanto, la mayor parte de los trabajadores tienen estudios universitarios con título de las diferentes especialidades, por lo que se demuestra que para este tipo de empresas se requiere personal con estudios universitarios, para así poder obtener buenos resultados de crecimiento de la organización.

4.3. Inteligencia emocional

Principales dimensiones que corresponde a la inteligencia emocional: Componentes intrapersonal, componente interpersonal, componente de adaptabilidad, componente de manejo de estrés y componente del estado de ánimo.

4.3.1. Componente intrapersonal

Para esta dimensión se tiene los siguientes componentes: comprensión emocional de sí mismo (CM), asertividad (AS), auto concepto (AC) y autorrealización (AR) e independencia (IN).

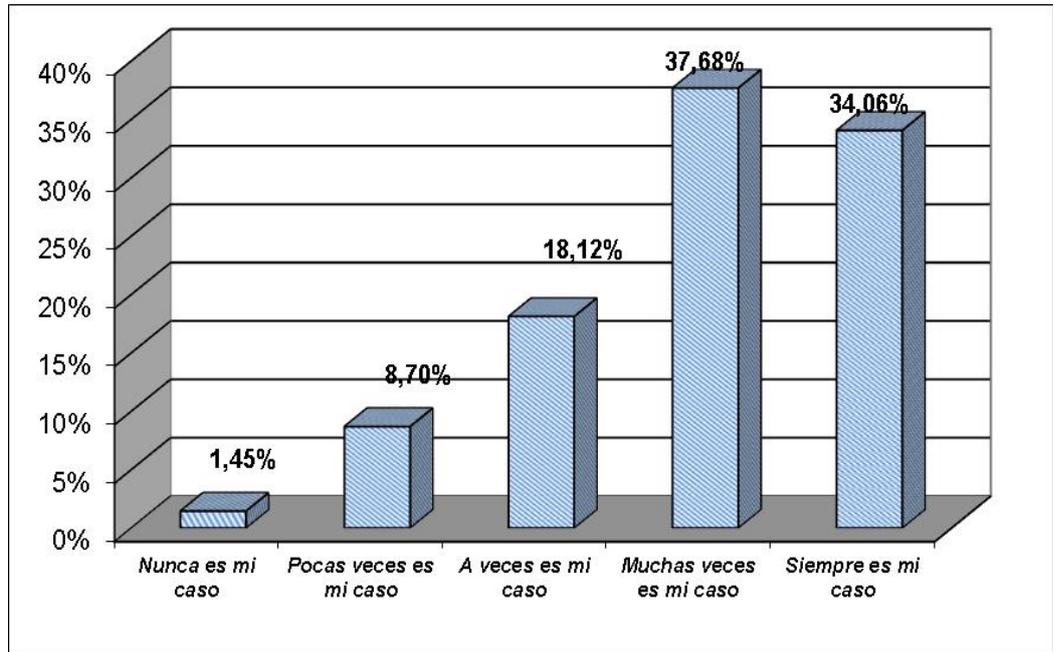
a) Comprensión emocional de sí mismo

Tabla N° 13. Trabajadores según: como reconocen con facilidad sus emociones

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	2	1,45%
Pocas veces es mi caso	12	8,70%
A veces es mi caso	25	18,12%
Muchas veces es mi caso	52	37,68%
Siempre es mi caso	47	34,06%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 6. Trabajadores según: como reconocen con facilidad sus emociones



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

En la *Tabla N° 13*, nos presenta que el 37,68% de los trabajadores encuestados del personal administrativo suelen nombrar sus emociones que “muchas veces es mi caso” es decir que reconocen con facilidad sus emociones. El 34,06% de los encuestados del personal, manifestaron nombrar sus emociones que “siempre es mi caso”. El 18,12% de los encuestados nos indicaron que, “a veces es mi caso” a reconocer con facilidades sus emociones.

Por consiguiente, la mayoría de los trabajadores administrativos de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, manifiestan que es un poco difícil de expresar sus sentimientos por parte del personal administrativo, cuando tratan con los servicios a los usuarios, éstos son más sensibles y requieren afecto para el desarrollo de su personalidad, el hombre como ser humano, necesita de la parte afectiva en el ambiente laboral y familiar. Así mismo, las emociones son diferenciados y son favorables para el trabajo diario que ejerce el personal administrativo de la institución, por ende,

comprender las emociones es importante para el desarrollo del personal administrativo.

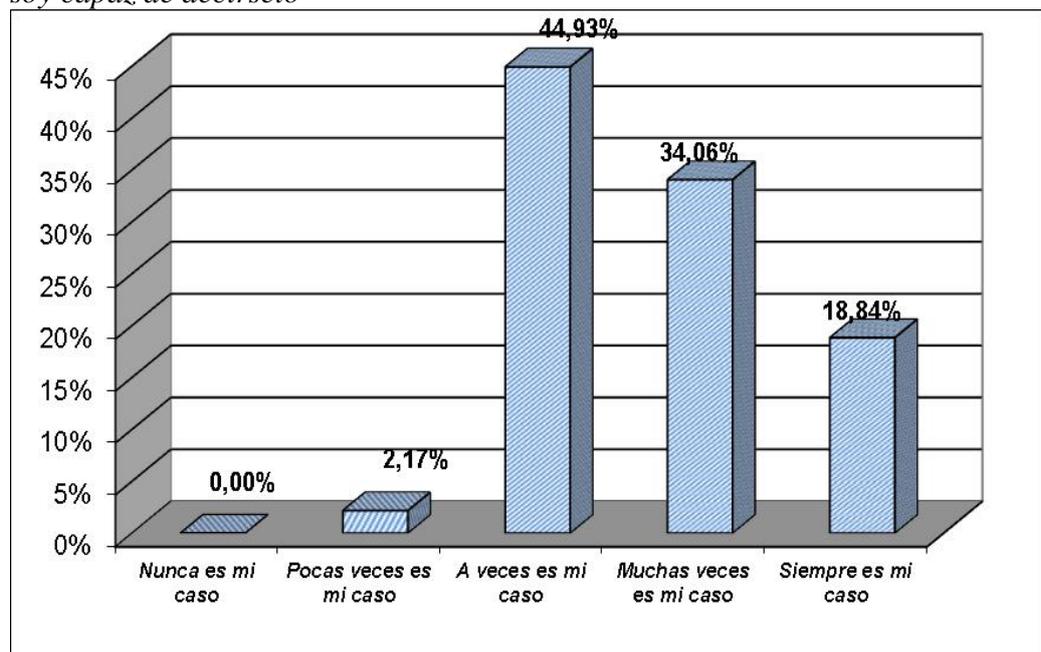
b) Habilidad para ser asertivo

Tabla N° 14. Trabajadores según: cuando estoy en desacuerdo con alguien soy capaz de decírsele

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	0	0,00%
Pocas veces es mi caso	3	2,17%
A veces es mi caso	62	44,93%
Muchas veces es mi caso	47	34,06%
Siempre es mi caso	26	18,84%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 7. Trabajadores según: cuando estoy en desacuerdo con alguien soy capaz de decírsele



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

Como se aprecia en la tabla anterior, respecto a que, **cuando estoy en desacuerdo con alguien soy capaz de decírsele**. El 44,93% de los encuestados del personal administrativo de la SBPC, manifestaron que “a veces es mi caso” reconocen cuando están alterados. El 34,06% de los

encuestados del personal administrativo consideraron que es “muchas veces es mi caso”. El 18,84% de los encuestados indicaron que “siempre es mi caso” reconocen cuando están alterados.

Por tanto, es importante saber, cuándo los trabajadores administrativos se encuentran alterados para controlar en sus momentos de su estado de ánimo y no influya en el desarrollo de sus actividades, es aquí donde el hombre pone en práctica su inteligencia emocional.

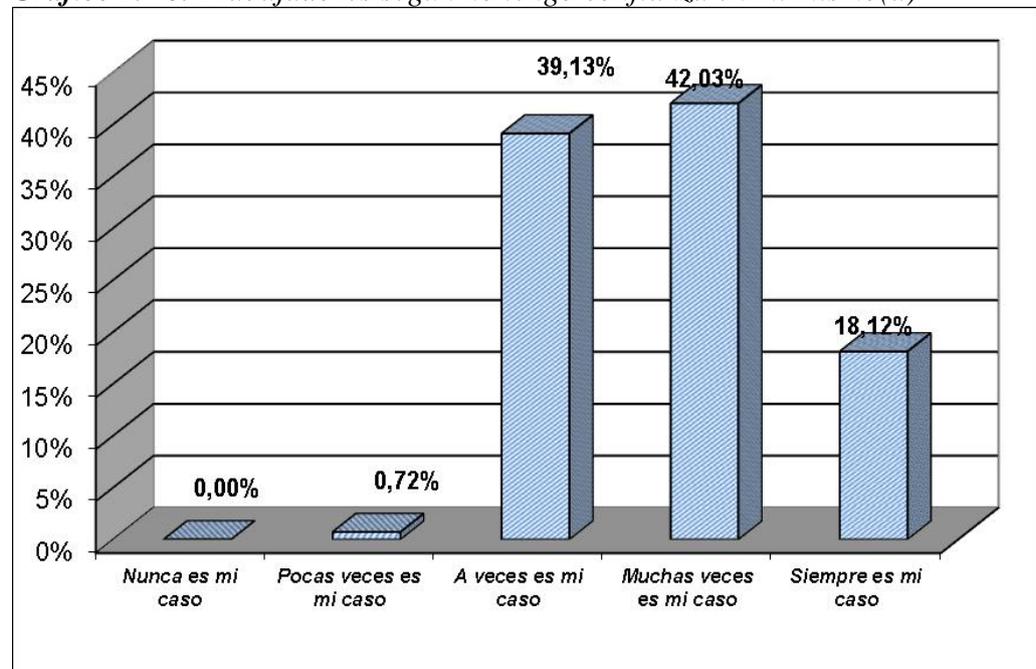
c) **Habilidad para comprender y autoconcepto**

Tabla N° 15. Trabajadores según: no tengo confianza en mí mismo(a).

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	0	0,00%
Pocas veces es mi caso	1	0,72%
A veces es mi caso	54	39,13%
Muchas veces es mi caso	58	42,03%
Siempre es mi caso	25	18,12%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 8. Trabajadores según no tengo confianza en mí mismo(a)



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

El 42,03% de los encuestados del personal administrativo indicaron que, “muchas veces es mi caso” se juzgan así mismos por la manera como creen que los demás le ven. Así mismo, el 39,13% del personal administrativo de la SBPC manifestaron que “a veces es mi caso”. El 18,12% del personal consideran que “siempre es mi caso”.

Por consiguiente, la personalidad y la autoestima juega un rol importante, no siempre uno debe evaluarse tal como lo ven los demás. Cada uno de los trabajadores administrativos debe tener un autoconocimiento de uno mismo, sus cualidades y defectos, es por ello que debemos tener en cuenta la forma de cómo te ven el resto de personas por ser un ser social.

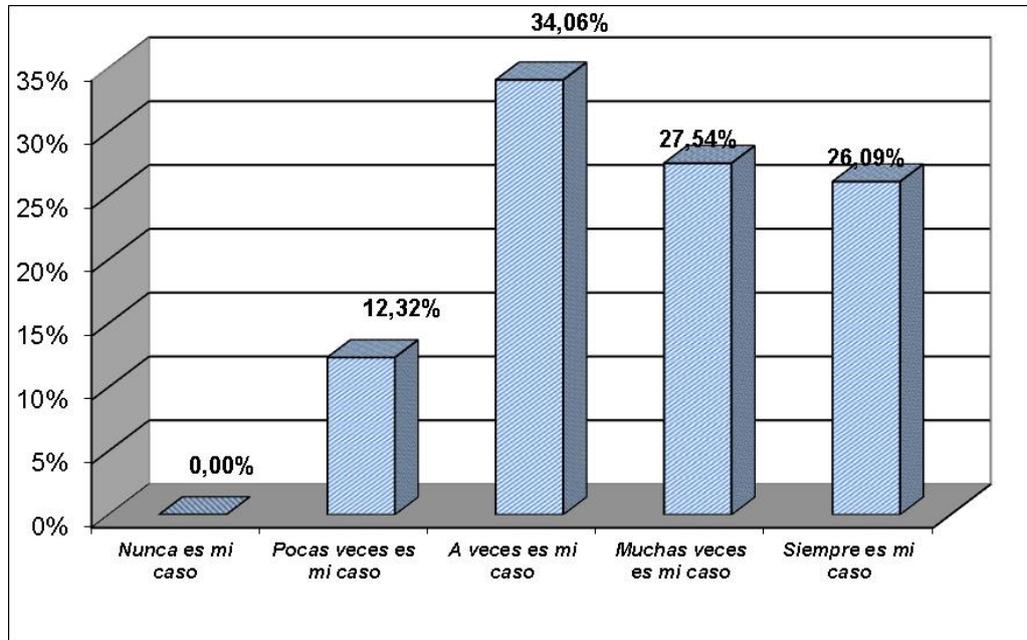
d) Habilidad de autorrealización

Tabla N° 16. Trabajadores según: trato de valorar y darle el mejor sentido a mi vida

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	0	0,00%
Pocas veces es mi caso	17	12,32%
A veces es mi caso	47	34,06%
Muchas veces es mi caso	38	27,54%
Siempre es mi caso	36	26,09%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 9. *Trabajadores según: trato de valorar y darle el mejor sentido a mi vida*



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

Respecto al ítem, **trato de valorar y darle el mejor sentido a mi vida**. El 34,06% de los trabajadores encuestados manifestaron que “a veces es mi caso”. Seguido, el 27,54% de los trabajadores encuestados respondieron que “muchas veces es mi caso”. Y un 26,09% expresaron que “siempre es mi caso”.

Por ende, la mayor parte de los encuestados valoran y dan el mejor sentido de su vida, esto demuestra que los trabajadores administrativos valoran las actividades diarias que desarrollan y organizan su trabajo diario, esto se va relacionando con el desempeño laboral del trabajo que realizan el personal administrativo de la SBPC.

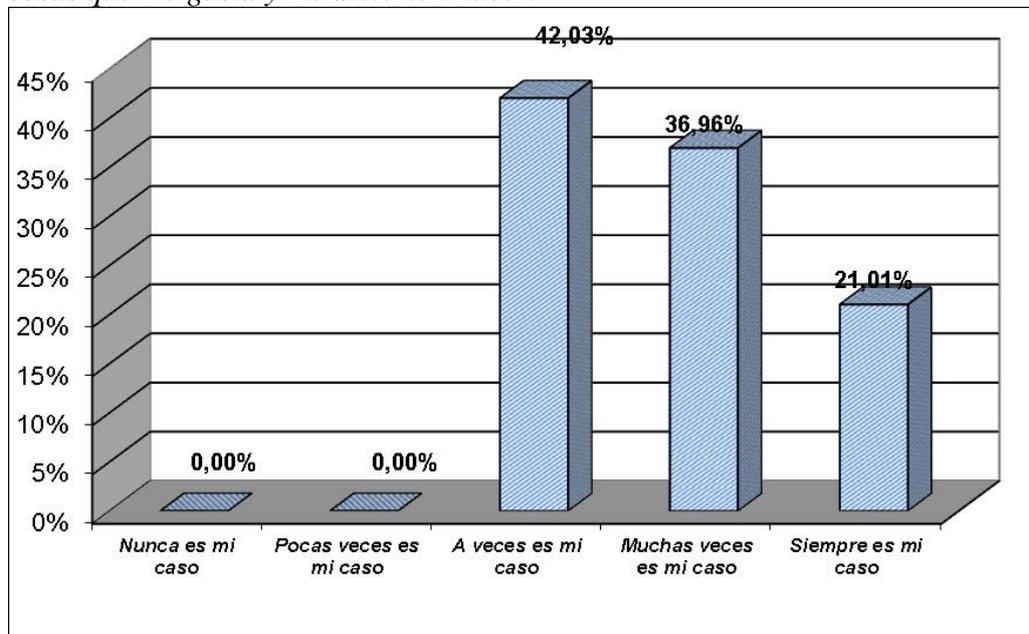
Tabla N° 17. *Trabajadores según: trato de aprovechar al máximo las cosas que me gusta y me divierten hacer.*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	0	0,00%
Pocas veces es mi caso	0	0,00%
A veces es mi caso	58	42,03%

Muchas veces es mi caso	51	36,96%
Siempre es mi caso	29	21,01%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 10. Trabajadores según: trato de aprovechar al máximo las cosas que me gusta y me divierten hacer.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

El 42,03% de los trabajadores encuestados respondieron que “a veces es mi caso” hago lo que puedo hacer y lo que me gusta hacer. El 36,96% de los trabajadores indicaron que, “muchas veces es mi caso”. Finalmente, el 21,01% de los encuestados manifestaron que, “siempre es mi caso”, es decir que los trabajadores administrativos de la SBPC saben satisfacer sus necesidades, realizando lo que les agrada en sus actividades diarias.

Por consiguiente, sabemos cómo satisfacer a todas las necesidades de uno mismo por consiguiente es importante para el desarrollo personal, esto hace que la persona se sienta bien emocionalmente.

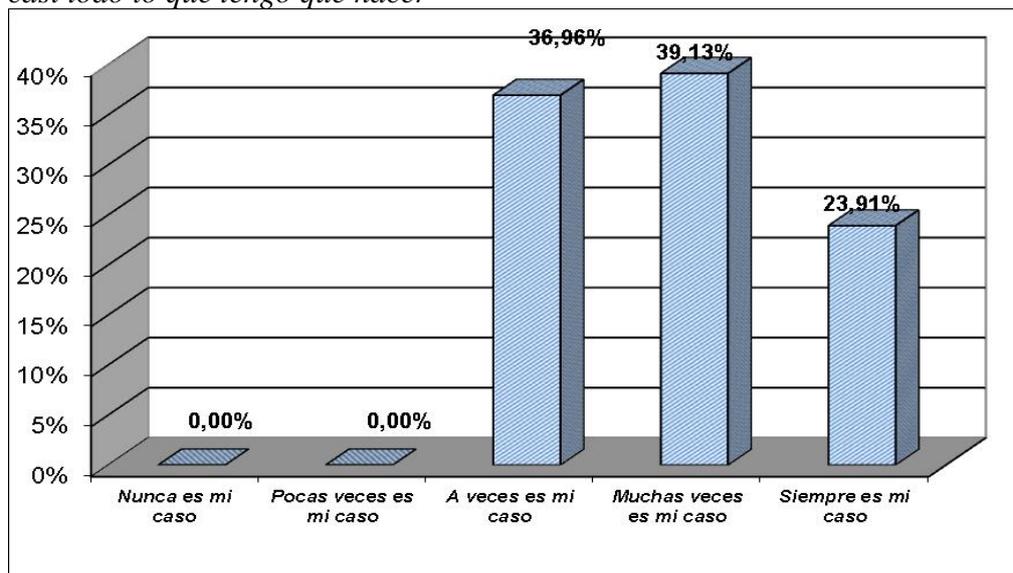
e) Habilidad autodirigirse

Tabla N° 18. Trabajadores según: prefiero un trabajo en el que se me diga casi todo lo que tengo que hacer.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	0	0,00%
Pocas veces es mi caso	0	0,00%
A veces es mi caso	51	36,96%
Muchas veces es mi caso	54	39,13%
Siempre es mi caso	33	23,91%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 11. *Trabajadores según: prefiero un trabajo en el que se me diga casi todo lo que tengo que hacer*



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

El siguiente ítem **prefiero un trabajo en el que se me diga casi todo lo que tengo que hacer**. Como podemos apreciar en el gráfico, el 39,13% de los trabajadores encuestados opinaron que necesitan hacer si se dedican a ello. El 36,96% de los encuestados mostraron que “muchas veces es mi caso”. El 23,91% de los encuestados respondieron “siempre es mi caso” y realizan lo que tengan que hacer en su trabajo diario.

Por lo tanto, respecto a estas afirmaciones se puede decir que existe una forma de motivación, dedicación y autoestima para hacer las cosas. Cada día vivido es una experiencia para los trabajadores administrativos tanto en el aspecto personal como en lo profesional, evaluando nuestras actitudes podemos aprender mucho de la vida.

4.3.2. Componentes interpersonal

Para esta dimensión tienes las siguientes componentes: Empatía (EM), relaciones interpersonales (RI) y responsabilidad social (RS).

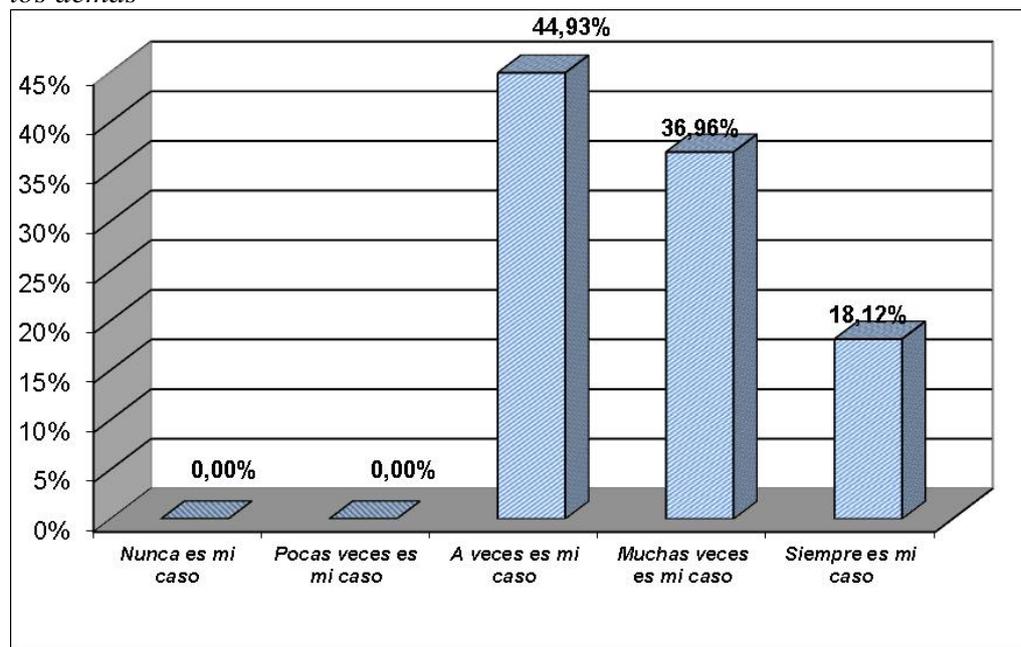
a) Destrezas como la empatía

Tabla N° 19. Trabajadores según soy capaz de comprender como se sienten los demás

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	0	0,00%
Pocas veces es mi caso	0	0,00%
A veces es mi caso	62	44,93%
Muchas veces es mi caso	51	36,96%
Siempre es mi caso	25	18,12%
Total	138	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 12. Trabajadores según soy capaz de comprender como se sienten los demás



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

En la *Tabla N° 19*, nos presenta que el 44,93% de los encuestados del personal administrativo indicaron que “a veces es mi caso” les cuesta trabajar y comprender a los demás. El 36,96% de los encuestados del personal

manifestaron que “muchas veces es mi caso”. El 18,12% de los encuestados nos indicaron que “siempre es mi caso” siempre lo hacen.

Por consiguiente, es importante practicar la empatía que no ayuda a superar situaciones en las cuales uno no comparte el punto de vista de otro; más aún para el personal administrativo que trabaja con los servicios a la sociedad que muchas veces no puedan compartir el punto de vista de un trabajador administrativo, esto constituye al desarrollo de las buenas relaciones humanas.

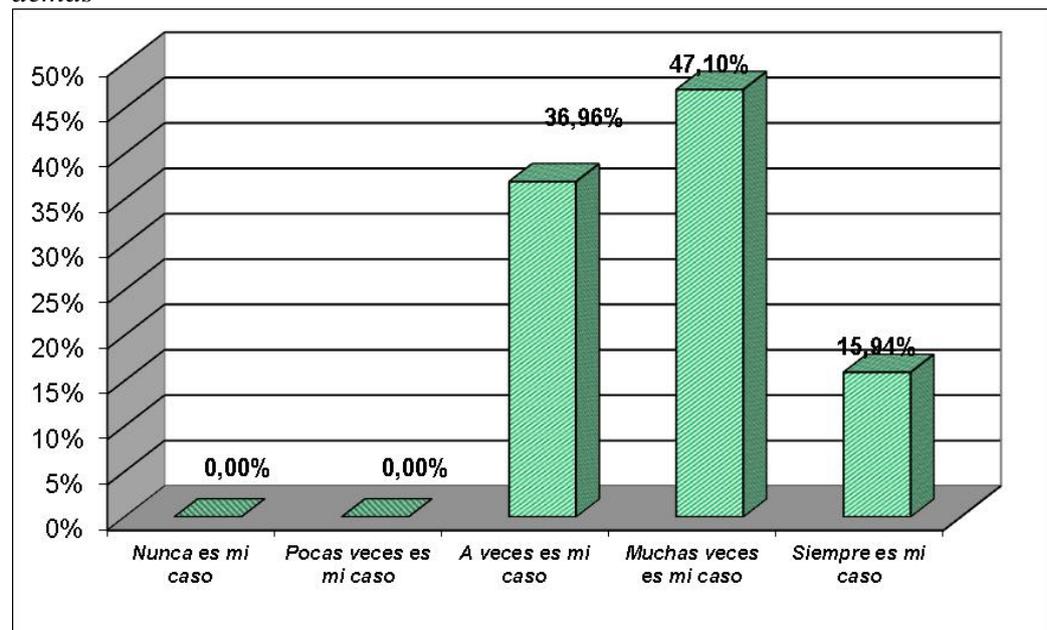
b) Relaciones interpersonales

Tabla N° 20. Trabajadores según mantengo buenas relaciones con los demás.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	0	0,00%
Pocas veces es mi caso	0	0,00%
A veces es mi caso	51	36,96%
Muchas veces es mi caso	65	47,10%
Siempre es mi caso	22	15,94%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 13. Trabajadores según mantengo buenas relaciones con los demás



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

Se observa que el 47,10% de los trabajadores encuestados se muestran “muchas veces es mi caso” lo hacen por ser una de las partes más importantes. Mientras que el 36,96% de los encuestados indicaron que “a veces es mi caso”. Finalmente, el 15,94% de los encuestados manifestaron que “siempre es mi caso”.

Podemos concluir que, la mayoría de los trabajadores administrativos de la SBPC, reconocieron que las cualidades positivas de los trabajadores ayudan a superar situaciones en las cuales uno no comparte el punto de vista de otro, esto contribuye a mejorar las relaciones interpersonales que favorecen el desempeño del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

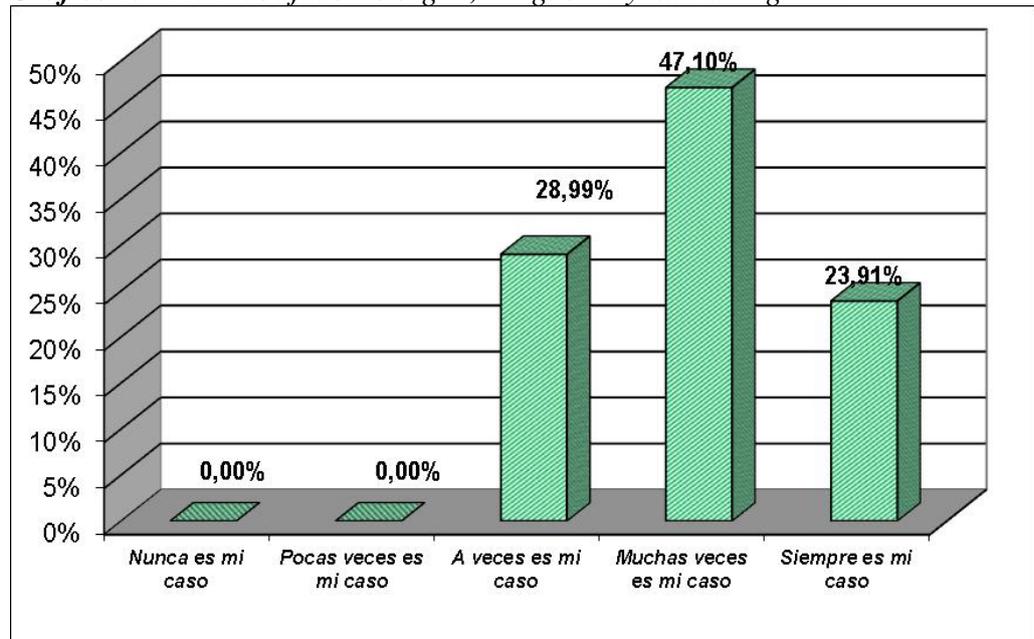
c) Responsabilidad social

Tabla N° 21. *Trabajadores según, me gusta ayudar a la gente.*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	0	0,00%
Pocas veces es mi caso	0	0,00%
A veces es mi caso	40	28,99%
Muchas veces es mi caso	65	47,10%
Siempre es mi caso	33	23,91%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 14. Trabajadores según, me gusta ayudar a la gente.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

Como se muestra en la tabla respecto me gusta ayudar a la gente en la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, el 47,10% de los encuestados manifestaron “muchas veces es mi caso” siempre actúan de esta manera, un 28,99% de los encuestados respondieron que “a veces es mi caso” realizan esta actividad. Finalmente, el 23,91% de los encuestados revelaron que “siempre es mi caso” participan de esta manera.

Por consiguiente, toda persona debe ser coherente con sus principios e ideales, es una forma de demostrar la honestidad y veracidad importantes para el desarrollo interpersonal en el trabajo que realizan en la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

4.3.3. Componente de adaptabilidad

Para esta dimensión tienes las siguientes componentes: Solución de Problemas (SP), Prueba de la Realidad (PR) y Flexibilidad (FL).

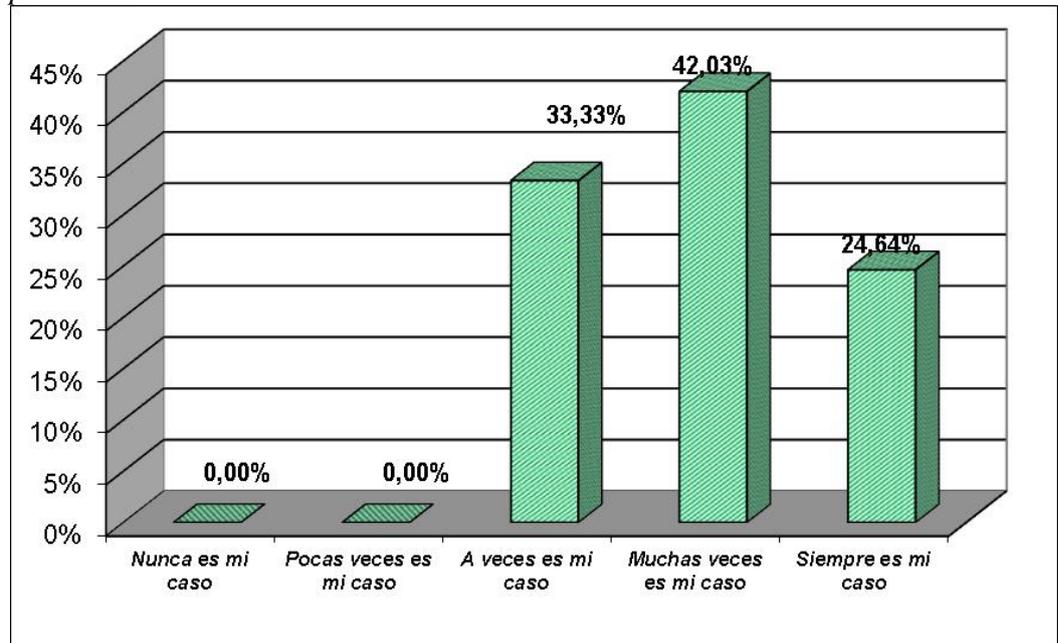
a) Habilidad para solucionar problemas

Tabla N° 22. Trabajadores según, la superación de las dificultades que se presentan

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	0	0,00%
Pocas veces es mi caso	0	0,00%
A veces es mi caso	46	33,33%
Muchas veces es mi caso	58	42,03%
Siempre es mi caso	34	24,64%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 15. Trabajadores según, la superación de las dificultades que se presentan



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

En la *Tabla N° 22*, nos presenta que el 42,03% de los encuestados del personal administrativo manifestaron que “a veces es mi caso” presentan dificultades para superar las deficiencias en la vida cotidiana. El 33,33% de los trabajadores encuestados mencionan que “muchas veces es mi caso” se presentaron estos casos para superar las dificultades. El 24,64% de los encuestados nos indicaron que se encuentran “siempre es mi caso” consideran superar las dificultades que se presentan.

Por consiguiente, ante las adversidades de la vida el hombre debe aprender para superar las dificultades que se presentan diariamente en el que hacer;

estas dificultades a las personas ayuda a madurar y busca cambiar las alternativas para decidimos por una de ellas ante cualquier situación.

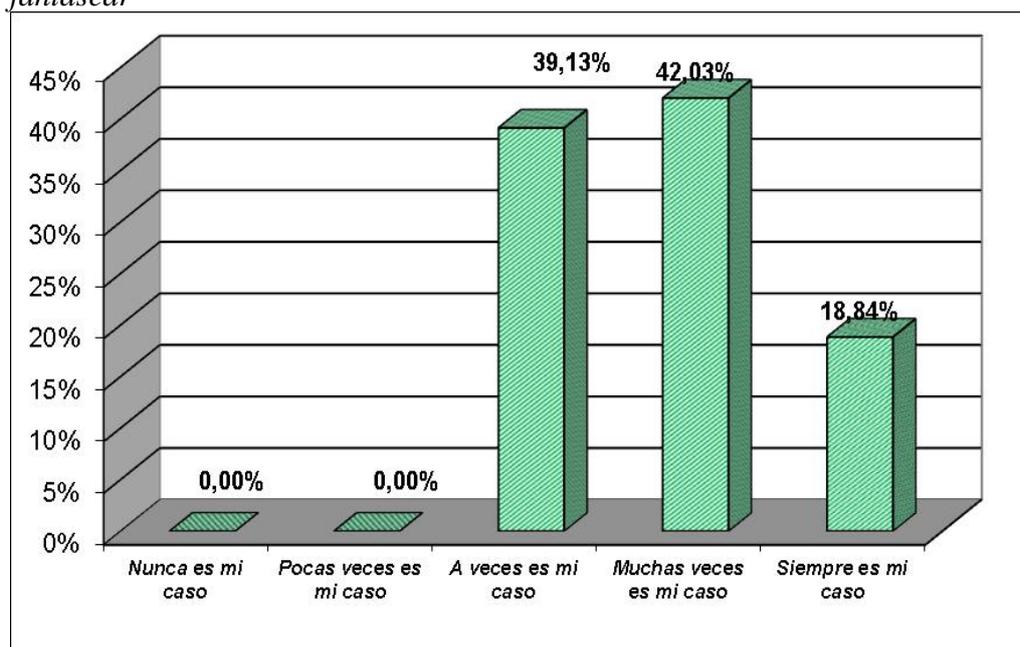
b) Habilidades para la prueba de la realidad

Tabla N° 23. Trabajadores según, trato de ser realista, no me gusta fantasear.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	0	0,00%
Pocas veces es mi caso	0	0,00%
A veces es mi caso	54	39,13%
Muchas veces es mi caso	58	42,03%
Siempre es mi caso	26	18,84%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 16. Trabajadores según el trato de ser realista, no me gusta fantasear



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

Como podemos observar en la *Tabla N° 23*, los trabajadores encuestados manifestaron en un 42,03% que “muchas veces es mi caso” trato de ser realista, escuchando de sí mismo y escuchando de los demás. El 39,13% de los encuestados del personal mencionan que “a veces es mi caso” lo hacen siempre para que las cosas sean como debe ser. El 18,84% de los encuestados

nos indicaron que “siempre es mi caso” son realistas en las actividades diarias.

Por lo tanto, cada día vivido es una experiencia para el hombre tanto en el aspecto personal como en lo profesional, cada persona debe tener un autoconocimiento de sí misma sus cualidades y defectos, a ello debe tenerse en cuenta la forma como te ven el resto de personas por ser un ser social.

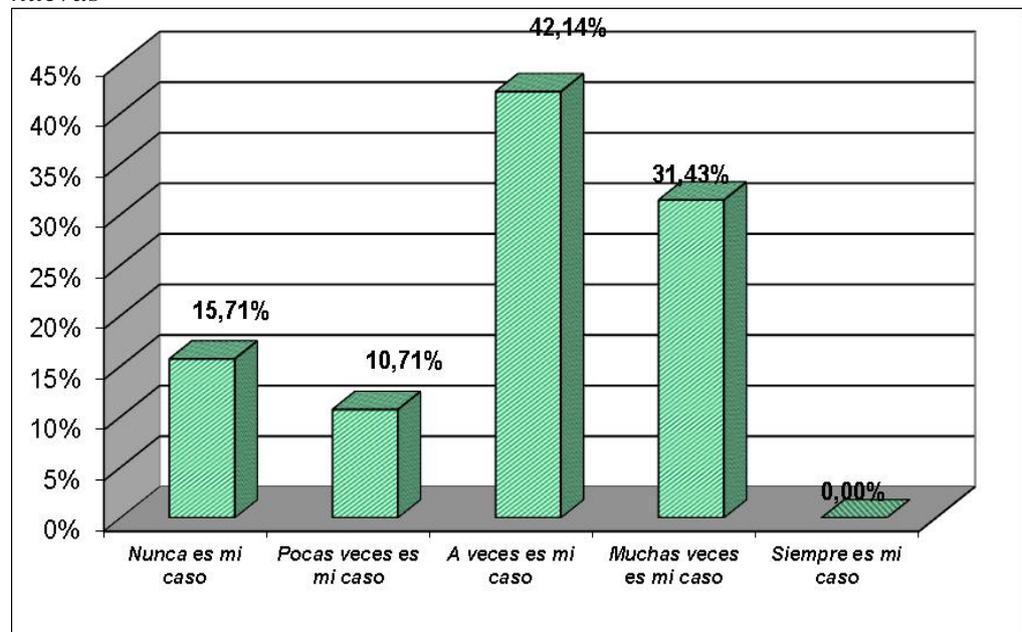
c) Flexibilidad.

Tabla N° 24. Trabajadores según resulta fácil adaptarme en situaciones nuevas.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	22	15,71%
Pocas veces es mi caso	15	10,71%
A veces es mi caso	59	42,14%
Muchas veces es mi caso	44	31,43%
Siempre es mi caso	0	0,00%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 17. Trabajadores según resulta fácil adaptarme en situaciones nuevas



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

La encuesta realizada al personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco indicó que, el 42,14% de ellos se encuentran en “a veces es mi caso” resulta ser fácil de adaptarse en las situaciones nuevas. Así mismo, el 31,43% de los encuestados revelaron que es “muchas veces es mi caso” se adaptan rápidamente a los cambios cotidianos. Por otro lado, el 15,71% de los encuestados indicaron que “pocas veces es mi caso”.

Por ende, es importante practicar la empatía y ponerse en lugar de los clientes, además adaptarse a las nuevas necesidades de los usuarios, los cuales mantiene una buena relación y buena comunicación; más aún para el personal administrativo que trabaja con los usuarios que muchas veces no puedan compartir el punto de vista de los usuario.

4.3.4. Componente manejo de estrés

Para esta dimensión tienes las siguientes componentes: Tolerancia al Estrés (TE) y Control de los Impulsos (CI).

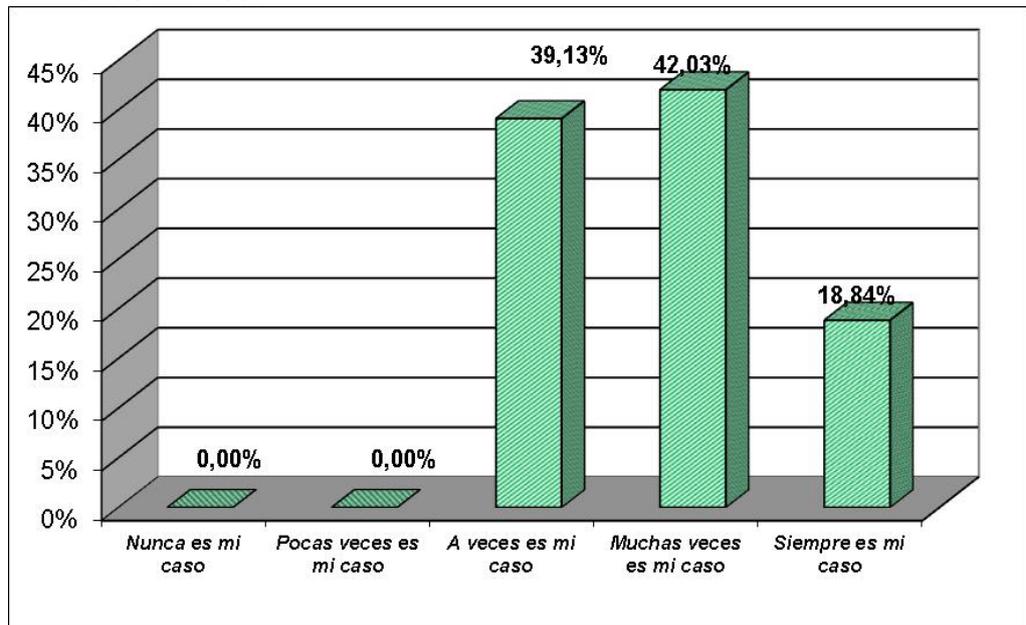
a) Tolerancia al estrés

Tabla N° 25. Trabajadores según, las situaciones de estrés, sin ponerme demasiado nervioso

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	0	0,00%
Pocas veces es mi caso	0	0,00%
A veces es mi caso	54	39,13%
Muchas veces es mi caso	58	42,03%
Siempre es mi caso	26	18,84%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 18. Trabajadores según, las situaciones de estrés, sin ponerme demasiado nervioso



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

Como podemos observar en la *Tabla N° 25*, el 42,03% del personal encuestado manifestó que “muchas veces es mi caso” se juzgan, así mismo por la manera como creen que los demás ven. El 39,13% de los encuestados indicaron que “a veces es mi caso”, un 18,84% de los encuestados manifestaron que “siempre es mi caso” lo realizan sin ponerse demasiado nervioso en el trabajo diario.

Con respecto a la influencia de los componentes de manejo de estrés en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, nos muestra que la mayoría de la personalidad y la autoestima juega un rol importante no siempre uno debe evaluarse tal como lo ven los demás. Por consiguiente, esta situación de estrés es parte diaria que se presentan cuando los trabajos son monótonos y ello debe tenerse en cuenta la forma como te ven el resto de personas por ser un ser social.

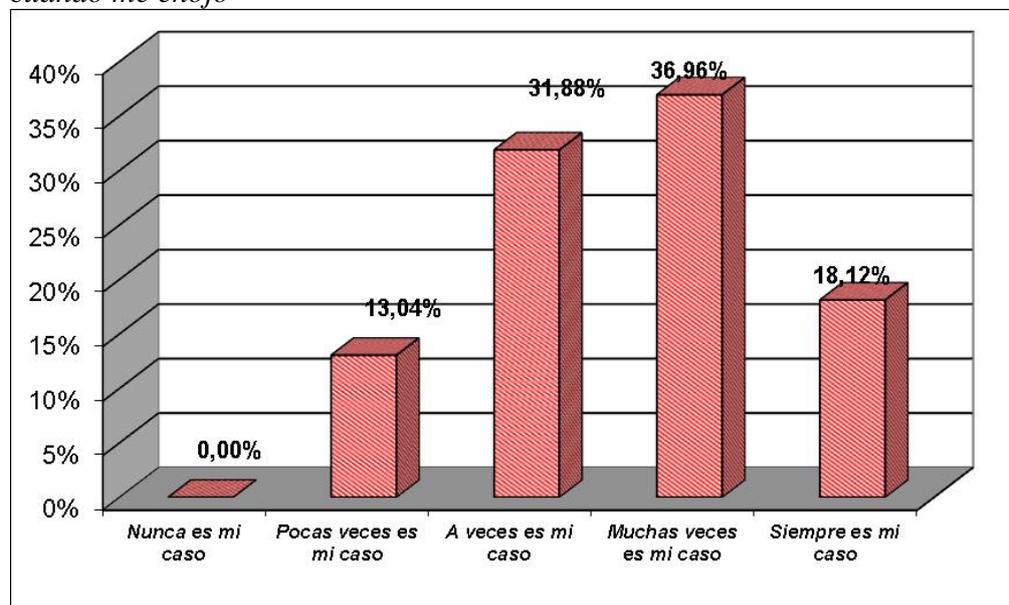
b) **Control de los impulsos**

Tabla N° 26. Trabajadores según, tengo problemas para controlarme cuando me enojo

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	0	0,00%
Pocas veces es mi caso	18	13,04%
A veces es mi caso	44	31,88%
Muchas veces es mi caso	51	36,96%
Siempre es mi caso	25	18,12%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 19. Trabajadores según, tengo problemas para controlarme cuando me enojo



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

Se observa que, el 36,96% de los trabajadores encuestados afirman que “muchas veces es mi caso” tienen problemas y son controlados emocionalmente en la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco. El 31,00% se encuentra “a veces es mi caso”. El 18,12% revela estar “siempre es mi caso”, los trabajadores administrativos aceptan la responsabilidad de manejar sus emociones.

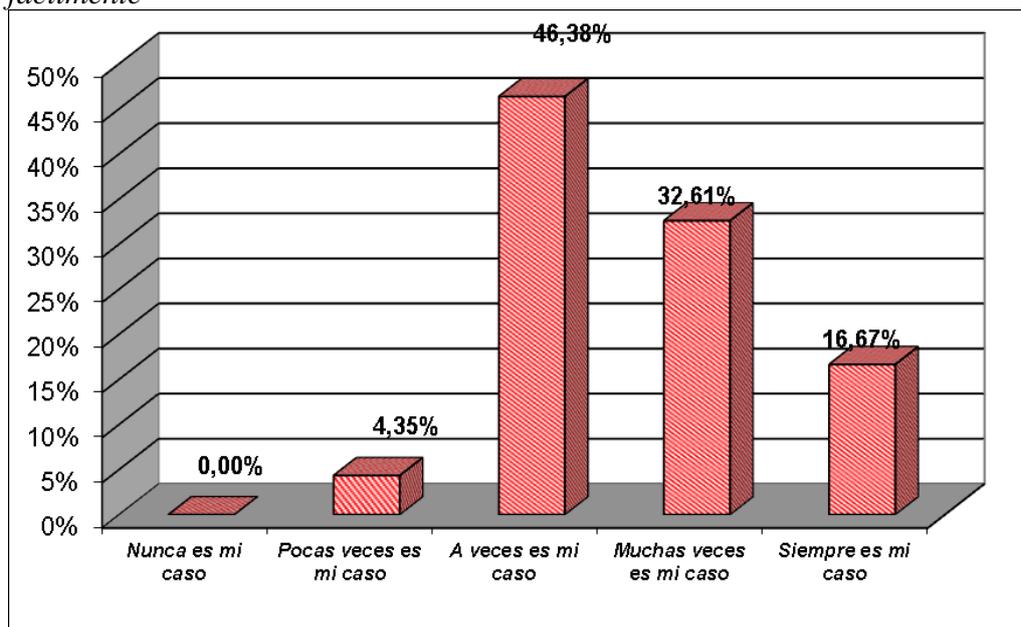
Es así que podemos decir que casi la totalidad de trabajadores administrativos de la SBPC, sabe aceptar la responsabilidad de manejar sus emociones porque se da cuenta de sus actitudes, las cosas que hace y como lo hace, emite un juicio sobre sus actos.

Tabla N° 27. Trabajadores según tengo una tendencia a explotar de cólera fácilmente

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	0	0,00%
Pocas veces es mi caso	6	4,35%
A veces es mi caso	64	46,38%
Muchas veces es mi caso	45	32,61%
Siempre es mi caso	23	16,67%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 20. Trabajadores según tengo una tendencia a explotar de cólera fácilmente



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

Del personal administrativo encuestado, el 46,38% de los trabajadores encuestados afirman que “a veces es mi caso” tienen una tendencia de explotar de cólera fácilmente. El 32,61% se encuentra “muchas veces es mi caso” suelen presentarse. El 16,67% indicaron que “siempre es mi caso”.

Por lo tanto, es una cualidad del hombre buscar una solución rápida a cualquier problema que se presente, porque entorpece y obstruye el paso para realizar nuestro trabajo, es buena la actitud de los trabajadores administrativos de la SBPC, respecto a este indicador.

4.3.5. Componente del estado de animo

Para esta dimensión tienes las siguientes componentes: Felicidad (FE) y Optimismo (OP).

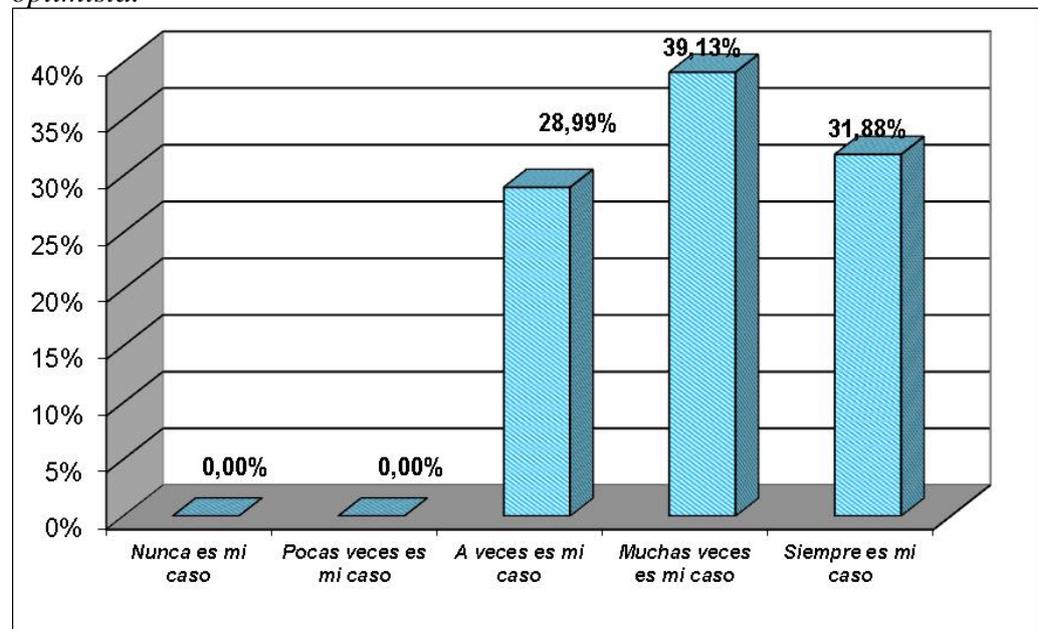
a) **Habilidad para sentir felicidad**

Tabla N° 28. Trabajadores según soy una persona bastante alegre y optimista.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	0	0,00%
Pocas veces es mi caso	0	0,00%
A veces es mi caso	40	28,99%
Muchas veces es mi caso	54	39,13%
Siempre es mi caso	44	31,88%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 21. Trabajadores según soy una persona bastante alegre y optimista.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

Como podemos observar en la *Tabla N° 28*, el 39,13% del personal encuestado manifestó que sienten “muchas veces” se sienten bastante alegre y óptima. El 31,88% de los encuestados indican que “siempre es mi caso” consideran ser alegres en su actividad laboral diaria. El 28,99% de los encuestados manifestaron que “a veces es mi caso” se sienten alegre y optimista en la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

Por lo tanto, es favorable darse una recompensa después de haber alcanzado una meta, es una forma de apremiar el esfuerzo y dedicación al trabajo, uno se siente alegre y optimista en los trabajos que realizan diariamente en la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, y por ende influye en el desempeño laboral del personal administrativo de dicha institución.

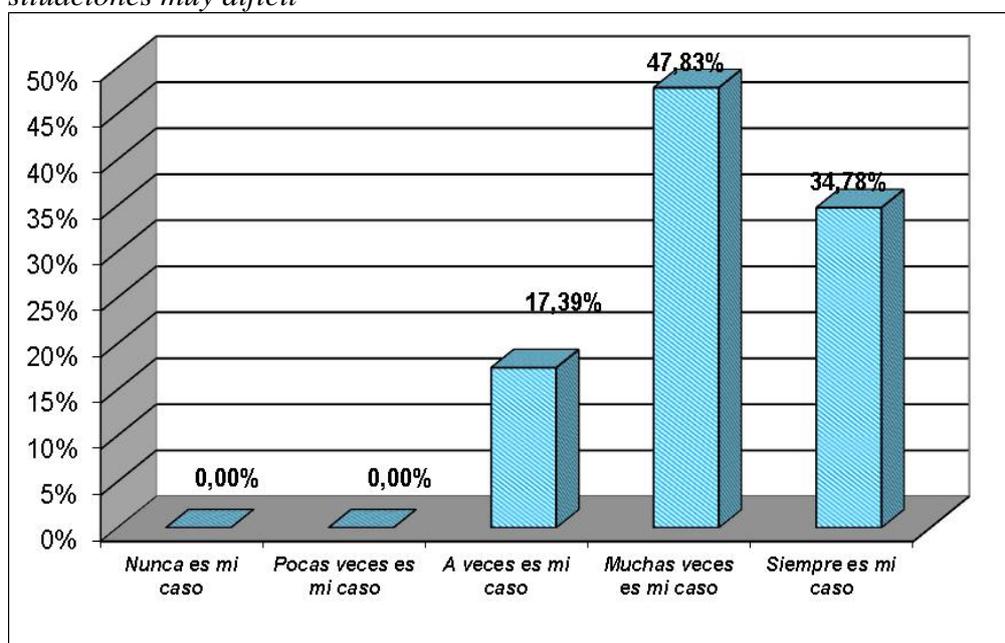
b) Habilidad para ver el aspecto optimismo

Tabla N° 29. Trabajadores según, creo que puedo controlarme en situaciones muy difícil

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Nunca es mi caso	0	0,00%
Pocas veces es mi caso	0	0,00%
A veces es mi caso	24	17,39%
Muchas veces es mi caso	66	47,83%
Siempre es mi caso	48	34,78%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 22. Trabajadores según, creo que puedo controlarme en situaciones muy difícil



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

Como podemos observar en el *Gráfico N° 22*, el 47,83% del personal encuestado revelaron que sienten “muchas veces es mi caso” suelen controlarse en situaciones muy difíciles. El 34,78% de los encuestados indicaron que “siempre es mi caso”, un 17,39% de los encuestados manifestaron que “a veces es mi caso” los trabajadores pueden controlarse en situaciones muy difíciles.

Por lo tanto, los trabajadores administrativos de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco afirman que las habilidades para ver el aspecto optimismo y controlarse en situaciones muy difíciles. El ser humano es considerado como una de las cualidades para solucionar rápidamente cualquier problema que se presenta con buenas actitudes del personal administrativo de la SBPC.

4.4. Desempeño laboral

Las principales dimensiones que corresponde al desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco,

comprende lo siguiente: Calidad de trabajo, Responsabilidad, compromiso institucional, y trabajo en equipo.

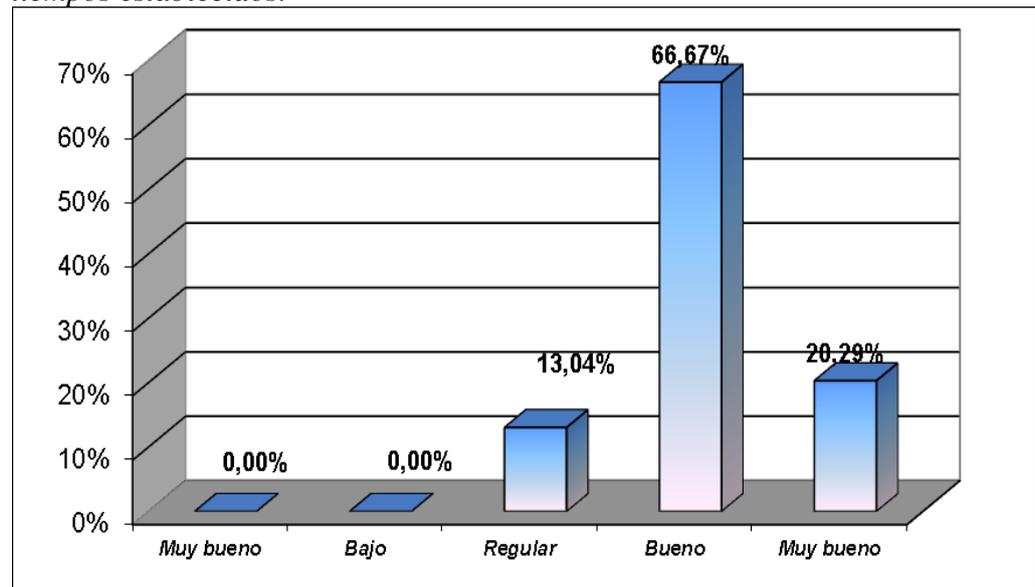
a) Calidad de trabajo

Tabla N° 30. Desempeño laboral según, realiza un trabajo en los tiempos establecidos.

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0,00%
Bajo	0	0,00%
Regular	18	13,04%
Bueno	92	66,67%
Muy bueno	28	20,29%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 23. Desempeño laboral, según que realiza un trabajo en los tiempos establecidos.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

En la *Tabla N° 30*, nos revela que el 66,67% del personal encuestado manifestaron que es “bueno” en la calidad de trabajo que realizan en los tiempos establecidos. El 20,29% de los encuestados señalaron “muy bueno” en realizar el trabajo. Finalmente, el 13,04% de los encuestados indicaron que es “regular” realizar el trabajo en los tiempos establecidos.

Con lo cual se puede afirmar, que más de la mitad de los encuestados toman una posición de optimismo y satisfacción con el trabajo que realizan en los tiempos establecidos, a pesar de que la otra parte se encuentre con un estado de ánimo regular, se llega a cumplir los estándares de servicio y atención al cliente. Pues la SBPC debe preocuparse porque los trabajadores lleguen al trabajo con el mejor ánimo posible para el cumplimiento diario de sus funciones que sean más óptimos posible y en los tiempos establecidos.

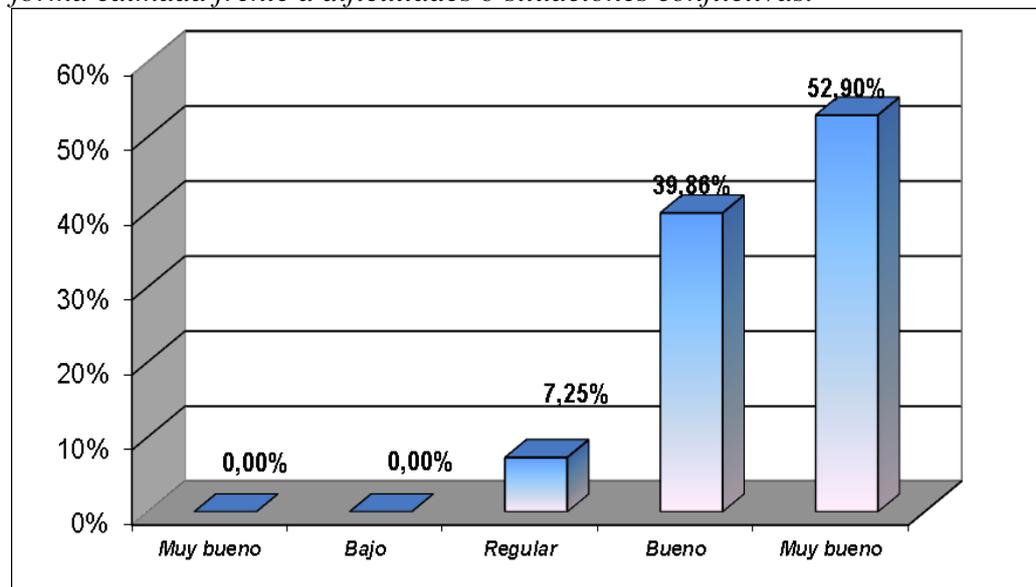
b) Responsabilidad

Tabla N° 31. Desempeño laboral, según reacciona eficientemente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0,00%
Bajo	0	0,00%
Regular	10	7,25%
Bueno	55	39,86%
Muy bueno	73	52,90%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 24. Desempeño laboral, según reacciona eficientemente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas.



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

De la muestra de estudio se puede apreciar en la *Tabla N° 31*, el 52,90% de los trabajadores encuestado de administrativos de la SBPC, indicaron que su reacción es eficientemente y de manera calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas al interior del establecimiento es “muy bueno”. El 39,86% se manifiesta que es de manera “bueno”. El 7,25% afirma que es “regular”, con el grado de responsabilidad y está relacionado con las emociones que realizan sus actividades los trabajadores.

Es así que podemos decir que, la mayoría de los trabajadores encuestados sienten que su nivel de responsabilidad fue muy bueno, al igual que su nivel de desempeño laboral, ya que la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, les brinda la oportunidad de crecer y ascender, lo cual les lleva a seguir trabajando de manera constante dentro de las labores que desempeñan y han ampliado sus conocimientos no solo en temas respecto a su trabajo, sino también a temas que les ayudara en su vida profesional.

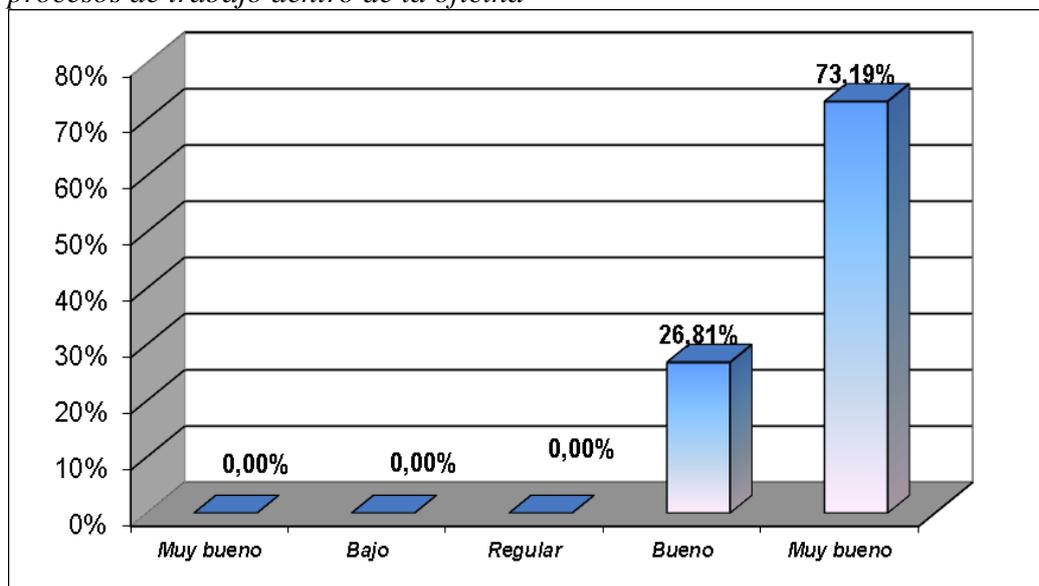
c) Compromiso institucional

Tabla N° 32. *Desempeño laboral, según aporta ideas para mejorar procesos de trabajo dentro de la oficina*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0,00%
Bajo	0	0,00%
Regular	0	0,00%
Bueno	37	26,81%
Muy bueno	101	73,19%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 25. Desempeño laboral, según aporta ideas para mejorar procesos de trabajo dentro de la oficina



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

Las encuestas realizadas al personal administrativo de la SBPC indican que, el 73,19% de ellos siente “muy bueno” con el compromiso institucional con aporte de ideas para mejorar en el trabajo diario, mientras el 26,81% siente “bueno” con medida que aporta ideas para mejorar los servicios en esta institución.

Por consiguiente, el compromiso institucional de los trabajadores administrativos no solo debe limitarse al desarrollo de las capacidades cognitivas sino también velar por el desarrollo del compromiso institucional para mejorar procesos de trabajos diarios, es importante reconocer el esfuerzo y que lo continúen haciendo.

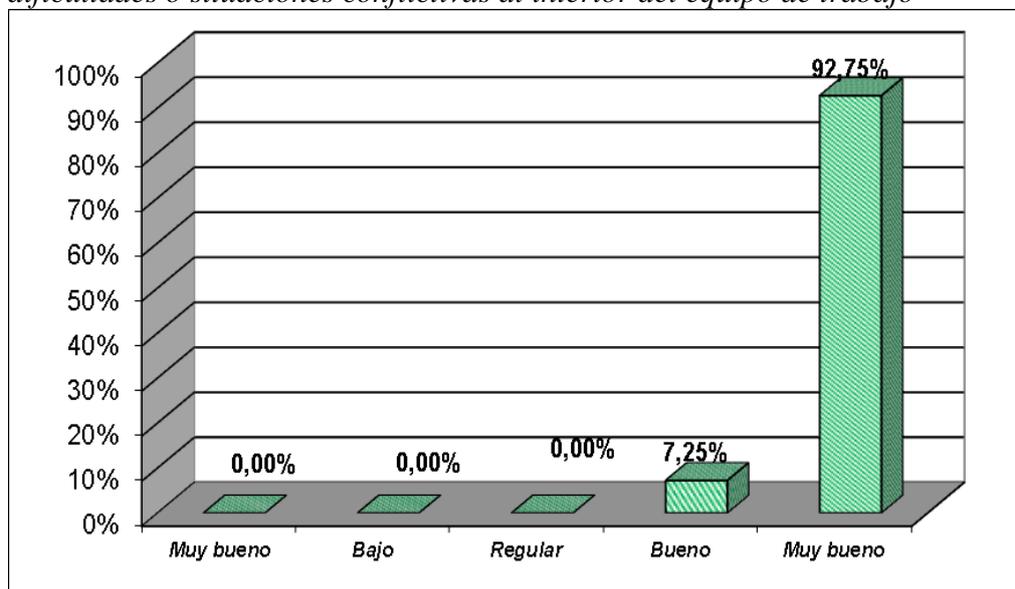
d) **Trabajo en equipo**

Tabla N° 33. Desempeño laboral, según resuelve de forma eficiente dificultades o situaciones conflictivas al interior del equipo de trabajo

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0,00%
Bajo	0	0,00%
Regular	0	0,00%
Bueno	10	7,25%
Muy bueno	128	92,75%
Total	110	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 26. Desempeño laboral, según resuelve de forma eficiente dificultades o situaciones conflictivas al interior del equipo de trabajo



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

En el gráfico podemos observar que, el 92,75% de los trabajadores encuestados revelaron que el liderazgo y trabajo en equipo aporta para mejorar procesos de trabajo dentro de la oficina, sin embargo un 7,25% de los participantes siempre consideraron que es “bueno”, resuelven en forma eficiente las dificultades que se presentan en la actividad diaria del trabajo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

Los trabajadores encuestados; por lo tanto, tienen las ganas trabajar y tienen ese espíritu de resolver problemas cuando se presentan. La mayoría de los

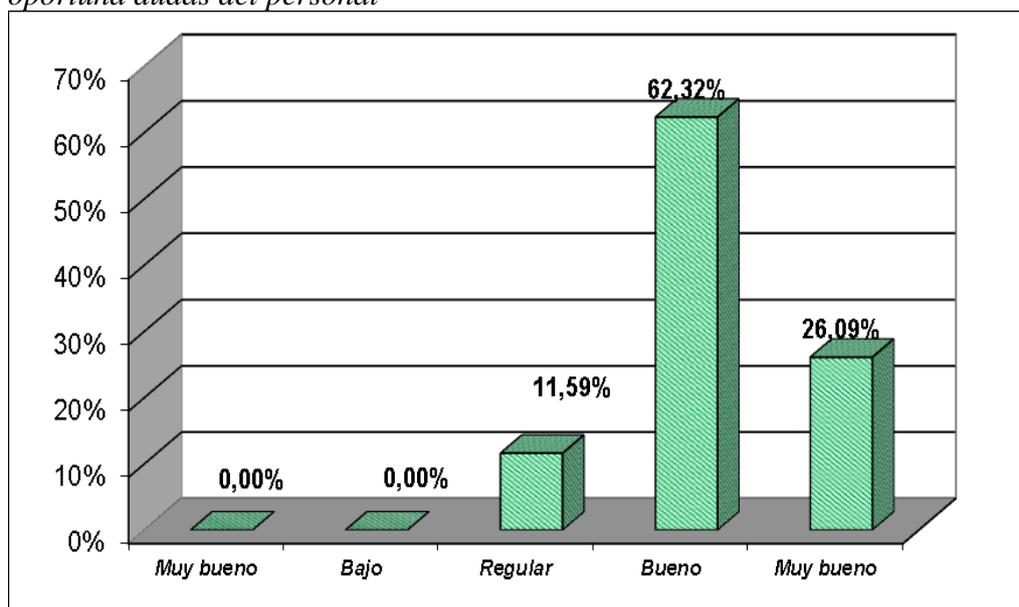
encuestados están comprometidos con el trabajo en equipo y esto influye directamente en el desempeño laboral del personal administrativo de las Sociedad Beneficencia Pública del Cusco.

Tabla N° 34. Desempeño laboral, según responde de forma clara y oportuna dudas del personal

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Muy bajo	0	0,00%
Bajo	0	0,00%
Regular	16	11,59%
Bueno	86	62,32%
Muy bueno	36	26,09%
Total	138	100.00%

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Gráfico N° 27. Desempeño laboral, según responde de forma clara y oportuna dudas del personal



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Interpretación:

Como podemos observar que, el 62,32% de los trabajadores de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco consideran “bueno” en vista que responde de forma clara y oportuna dudas del personal. El 26,09% mostraron “muy bueno” del trabajo en equipo, así mismo el 11,59% de los encuestados manifestaron que es “regular” el trabajo en equipo.

Con lo cual podemos concluir que, la mayoría de los trabajadores observan que los trabajos administrativos son en, trabajo en equipo en la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, pues todos se apoyan para el trabajo cuando surge algún problema para así buscar una mejor solución, por consiguiente es un tema que debe preocupar a la organización, pues ellos deben propiciar el apoyo entre todos los trabajadores.

4.5. Análisis de resultados de la entrevista a los directores de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

En este apartado presento las entrevistas realizadas a los directores de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco; sobre la relación que existe entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

Tabla N° 35. Análisis de entrevista a los directivos de la SBPC

ASPECTOS	Entrevista a los directivos de la Sociedad de Beneficencia Públicas del Cusco – SBPC			Análisis	Conclusiones
	Entrevista 01	Entrevista 02	Entrevista 03		
Componente intrapersonales	La inestabilidad del puesto de trabajo, es un tiempo determinado y esto influye en las emociones del personal administrativo de la SBPC.	Reconocer a las personas que trabajan con las emociones, asertivos, autoconcepto, autorealización y autodirigirse.	Alta rotación de personal en el área de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, es observada como una deficiencia.	Los entrevistados desconocen cuáles son los componentes intrapersonales del personal administrativo de la SBPC.	Por lo tanto, no logran definir los indicadores que pertenecen a los componentes intrapersonales como emocional, asertivo, autoconcepto, autorealización y autodirigirse.
Componente interpersonal	Falta de empatía con algunos de los trabajadores administrativos de la SBPC, la cual influye en un clima laboral desfavorables.	Los clientes se sienten descontentos con las relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos de la SBPC.	Este componente es valorado por los trabajos que realizan cada uno de los trabajadores de la SBPC.	Los encuestados no definieron con exactitud qué los componentes interpersonales no valoran y no aplican este componente para los usuarios y relaciones interpersonales.	Es decir, poseen un conocimiento superficial sobre los componentes interpersonales, no se obtiene un nivel excelente, es decir este componente social no se encuentra desarrollado en el personal.

Componente de adaptabilidad	Considero que aún el puesto de trabajo adecuado no se da de acuerdo a su perfil de los trabajadores administrativos de la SBPC.	Este es un problema con las rotaciones de personal administrativo, por lo que se encuentran en CAS, y no tienen la estabilidad laboral.	Estas situaciones son necesarias para mejorar los servicios de la Sociedad Beneficencia Pública del Cusco, a falta del desarrollo del personal.	Dos de tres entrevistados coinciden en que ambos se sienten que no hay perfil adecuado para cada uno de los puestos de trabajo.	Podemos afirmar, que el personal administrativo debe adecuarse a toda la circunstancia y/o situaciones, para mejorar los servicios de la SBPC.
Componente de Manejo de estrés	En referencia al estrés laboral del personal administrativo de la SBPC, se observa que no tiene una toleración hacia las actividades diarias de la labor.	El estrés está relacionado con el número de trabajos que realizan cada uno de los trabajadores administrativos.	Para tener un clima laboral favorable, se debe desarrollar las habilidades personales que controlen las emociones personales.	Los tres encuestados coinciden en que las habilidades para soportar eventos adversos, enfrentando activa y positivamente el estrés.	Dentro de la SBPC, se observa que en el componente de manejo de estrés, los cuales son necesarios para tener un buen clima laboral, no se obtiene un excelente desempeño, por falta de desarrollo en el personal.
Componente de esta de ánimo	Mientras que no exista una comunicación adecuada con el personal administrativo no existirá un clima laboral adecuado dentro de la institución.	Estas habilidades son las que satisfacen las necesidades personales y para disfrutar de sí mismo.	Para mantener y mejorar un buen desempeño laboral, se debe conservar una buena relación ética personal y profesional.	Todos manifiestan que existe una buena relación laboral, porque se constituye climas agradables abiertos y efectivos en sus conversaciones a través de la comunicación.	Se puede observar que si existe una buena relación entre los trabajadores administrativos, ya que hay una satisfacción y optimismo dentro de la institución. Finalmente, tener una actitud positiva a pesar de las adversidades.
Desempeño Laboral - Calidad de trabajo	Para el desarrollo de la institución, el tema de calidad de trabajo es la capacidad de mejorar la labor y la satisfacción laboral.	La responsabilidad de cada uno de los trabajadores administrativo se refiere a la efectividad en diferentes áreas.	La tarea del desempeño laboral del personal administrativo es la capacidad de cumplir y exceder las metas organizaciones.	Todos manifiestan diferentes factores del desempeño, pero solo algunos acertaron con los correctos.	Es así, que no se logran definir con exactitud los indicadores que pertenecen al desempeño laboral para poder aplicarlos.
Desempeño laboral - Responsabilidad	Trata, acerca de la intensión de influir activamente en la responsabilidad del trabajo y la capacidad de cumplir con lo asignado.	Porque ayuda a que el trabajo sea de calidad y hace que el trabajo sea eficiente con el trabajo compartido.	De acuerdo al periodo de gestión (3 meses) se torna con alta desintegración.	Los encuestados manifiestan que existe responsabilidad en el trabajo y que influye positivamente a la satisfacción laboral.	Por consiguiente, el nivel de responsabilidad de cada uno de los trabajadores es favorable en todos los alcances.

Desempeño laboral – compromiso institucional	Es el grado en el cual el trabajador se compromete con su trabajo en la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.	El compromiso en una organización es importante en cada una de las áreas funcionales de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.	Cumplir con los roles de trabajo de mejor manera y cumplir con los objetivos y metas organizacionales.	Todos manifiestan que existe un buen grado de compromiso ya que se les otorga el compromiso e interés en el trabajo que realiza.	Se puede observar que los trabajadores que laboran en esta institución tienen de alguna forma el compromiso institucional, la cual es el interés que posee el trabajador en realizar sus tareas.
Desempeño laboral- trabajo en equipo	De que el trabajador sea animoso y que no exista divisionismo entre los trabajadores administrativos.	El trabajo en equipo es importante para el logro de los resultados personales y emocionales.	La responsabilidad de cada uno de los trabajadores administrativos son las capacidades de desenvolvimiento en grupos.	Los encuestados manifestaron que el equipo de trabajo es un factor preponderante en el desempeño laboral del personal administrativo y para el logro de los objetivos organizacionales.	Es así, que no se logran definir con exactitud los indicadores que pertenecen al desempeño laboral para poder aplicarlos.
Nivel de desempeño	Siempre abran desacuerdos, pero con un poco más de comunicación se pueden solucionar.	Existen discusiones, pero estos se solucionan y te permite ser mejor como trabajador y como persona.	Existen discusiones a nivel profesional y en ocasiones por nivel de colocación de productos.	Todos coinciden en decir que si existe desacuerdos laborales en la organización y en las dos áreas.	Es así, que las discusiones están presentes dentro de la SBPC, pero están poniendo énfasis en el fortalecimiento de la amistad y la comunicación.
Nivel de satisfacción	Regular por factores diversos entre ellos la motivación y formación.	Existen bajo, regular y bueno, depende mucho de cada docente y el apoyo que se brinda.	Las funciones que mantienen una adecuada relación interpersonal, la misma que favorece un adecuado clima instituciones.	La participación del personal administrativo influye en el nivel de desempeño, es decir, la buena interrelación busca una participación total.	Este índice de nivel de desempeño depende de muchos factores, como es la interrelación, comunicación formal y entre otros.
Aspectos fundamentales para cambiar el desempeño	En proceso, pues aún hay dificultades en el manejo de las personas y la identificación con la institución.	Que son más comprometidos y responsables con su rol de trabajo	Es importante la gestión del personal para ofrecerles a los usuarios, las mejores condiciones para una mejor calidad de trabajo.	Consideran que la mayoría de los entrevistados manifestaron que existe dificultad en cambiar el desempeño laboral del personal administrativo.	Por tanto, debe haber una participación conjunta de los agentes del personal administrativo para lograr una motivación laboral.

Nivel de importancia que tiene la calidad de trabajo	Se cuenta con el apoyo de la gerencia, además se tienen los mismos intereses de mejorar todos los procesos de atención a los usuarios.	Si se propicia el desempeño laboral, motivando para que puedan crecer profesionalmente en la Sociedad Beneficencia Pública del Cusco.	Se dan los lineamientos, sin embargo, aún está pendiente consolidar la integración en una actitud positiva que posee el trabajador que influye en desenvolvimiento de este en su puesto de trabajo.	Todos manifiestan que la gerencia propicia un desempeño laboral agradable para así mejorar el rendimiento de los trabajadores administrativos de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.	Se cuenta con el apoyo necesario por parte de la gerencia para poder lograr un buen desempeño dentro la Sociedad Beneficencia Pública del Cusco, por medio del cual se transmite información entre el trabajador y la institución.
--	--	---	---	---	--

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

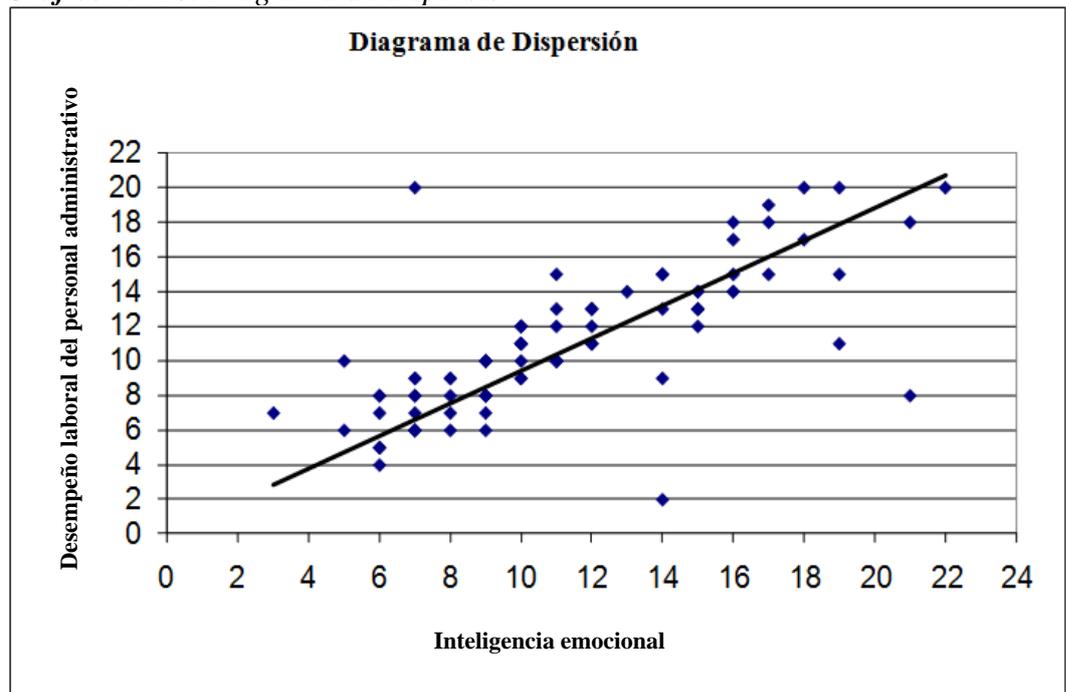
4.6. Relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo de la SBPC

EL objetivo de este apartado del presente trabajo de investigación es determinar la influencia que existe entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad Beneficencia Pública del Cusco.

4.6.1. Diagrama de dispersión

En el siguiente diagrama se presenta de manera gráfica, cada uno de los valores determinados para cada una de las variables. Tal como se puede advertir, se presenta una tendencia directa y positiva entre las dos variables de estudio, el mismo se confirma con el estadístico de correlación.

Gráfico N° 28. Diagrama de dispersión



Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

4.6.2. Comprobación de hipótesis

Teniendo en cuenta que la escala de medición, resulta de cada una de las variables estudiadas, se ha utilizado el coeficiente de correlación de Pearson y para poder demostrar la existencia de la relación entre las dos variables se procede a realizar la prueba de Hipótesis tal como a continuación se detalla.

Paso N° 1: Plantear la hipótesis nula y la hipótesis alterna

- $H_0 =$ No existe influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.
- $H_a =$ Si existe influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

Paso N° 2: Seleccionar el nivel de significancia

- Se prueba la hipótesis con nivel de significancia del 95%, un error $p < 0.05$.

Paso n° 3: Calcular el valor estadístico de prueba

- Utilizando el coeficiente de correlación de Pearson puesto que se trata de variables medidas en la escala de intervalo, se tiene que la fórmula se muestra a continuación:

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n(\sum X^2) - (\sum X)^2][n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

- **Donde:**
 - Suma de los valores de la variable X
 - Suma de los valores de la variable Y
 - Suma de los valores X elevados al cuadrado
 - Cuadrado de la suma de los valores de X
 - Suma de los valores de Y elevando al cuadrado
 - Cuadrado de la suma de los valores de Y
 - Suma de los productos de X, y Y
- Reemplazando los valores en la fórmula se tiene que el valor de r de Pearson es igual a 0.697.
- Utilizando el Programa SPSS se comprueba este valor además de determinar el valor de la significancia $p = 0.000$

Paso N° 4: Formula de la regla de decisión

- Si el valor de p es > 0.05 se acepta la Hipótesis Nula y se rechaza la Hipótesis Alterna.
- Si el valor de p es < 0.05 se acepta la Hipótesis Alterna y se rechaza la Hipótesis Nula.

Paso N° 5: Toma de decisiones

- Para una adecuada toma de decisiones se han trasladado los resultados hallados en el programa estadístico a la siguiente tabla de correlaciones.

En la presente tabla se presenta la matriz de correlación entre las variables inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

Tabla N° 36. Correlación por dimensiones de inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo

		Componente intrapersonal	Componente interpersonal	Componente adaptabilidad	Componente de manejo de estrés	Componente de estado de ánimo	Calidad de trabajo	Compromiso institucional	Trabajo en equipo
Componente intrapersonal	Correlación de Pearson	1	-,172*	-.163	,315**	-.017	-,251**	-.135	-.095
	Sig. (bilateral)		.045	.058	.000	.841	.003	.269	.269
	N	138	138	138	138	138	138	138	138
Componente interpersonal	Correlación de Pearson	-,172*	1	,281**	,266**	,255**	,324**	.146	.130
	Sig. (bilateral)	.045		.061	.002	.003	.000	.132	.132
	N	138	138	138	138	138	138	138	138
Componente de adaptabilidad	Correlación de Pearson	-.163	,281**	1	,331**	.051	,241**	.328	.128
	Sig. (bilateral)	.058	.061		.000	.556	.005	.056	.138
	N	138	138	138	138	138	138	138	138
Componente de manejo de estrés	Correlación de Pearson	,315**	,266**	,331**	1	,256**	,224**	.440	.140
	Sig. (bilateral)	.000	.002	.000		.003	.009	.105	.105
	N	138	138	138	138	138	138	138	138
Componente de estado de ánimo	Correlación de Pearson	-.017	,255**	.051	,256**	1	,411**	,455*	,275*
	Sig. (bilateral)	.841	.003	.556	.003		.000	.042	.029
	N	138	138	138	138	138	138	138	138
Calidad de trabajo	Correlación de Pearson	-,251**	,324**	,241**	,224**	,411**	1	,463**	,423**
	Sig. (bilateral)	.003	.000	.005	.009	.000		.000	.000
	N	138	138	138	138	138	138	138	138
Compromiso institucional	Correlación de Pearson	-.135	.146	.328	.440	,455*	,463**	1	,254
	Sig. (bilateral)	.027	.000	.056	.006	.000	.000		.761
	N	138	138	138	138	138	138	138	138
Trabajo en equipo	Correlación de Pearson	-.095	.130	.128	.140	,275*	,423**	,254	1
	Sig. (bilateral)	.269	.132	.138	.105	.029	.000	.761	
	N	138	138	138	138	138	138	138	138

* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

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

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

(r) Coeficiente de correlación de Pearson.

(p) Significación (es significativo cuando $p < 0,05$).

- a) Según la opinión del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, según la muestra de estudio, permitió establecer una correlación positiva de manera directa entre las dimensiones: componente intrapersonal del personal administrativo de la Sociedad Beneficencia Pública del Cusco en los resultados:

El “componente intrapersonal” esta correlacionado con:

- La dimensión de “componente de manejo de estrés” esta correlacionado positiva (0,315) y muy significativamente (sig =0,000).
- Finalmente con la dimensión de “calidad de trabajo”, positiva (0,215) y muy significativamente (sig=0,003).

Por consiguiente, esto permite señalar que a medida que aumenta en la inteligencia emocional – componente intrapersonal (componente emocional de sí mismo, habilidad para ser asertividad, habilidad para comprender y autoconcepto, habilidad de autorealización y habilidad autodirigirse) del personal administrativo el aspecto de componente de manejo de estrés (tolerancia al estrés y control de los impulsos), existe una relación lineal entre ambas, para ello se debe mejorar en ambas dimensiones.

- b)** De igual manera, resaltar la correlación positiva del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, según la muestra de estudio, permitió establecer una correlación positiva de manera directa entre las dimensiones de inteligencia emocional – componente interpersonal (destreza como la empatía, mantenimiento de las relaciones interpersonales y responsabilidad social) de los trabajadores y el desempeño laboral del personal administrativo (componente de manejo de estrés y calidad de trabajo) del personal administrativo de la Sociedad Beneficencia Pública del Cusco existe una correlación de la siguiente manera:

La dimensión “componente interpersonal” está correlacionadas con:

- con la dimensión y el “componente de manejo de estrés” esta correlacionado positivamente (0,266) y muy significativamente (sig =0,002).
- el “componente de estado de ánimo”, positiva (0,255) y muy significativamente (sig=0,003).
- finalmente, con la dimensión de la “calidad de trabajo”, positiva (0,324) y muy significativamente (sig=0,000).

Por lo tanto, se observa que hay una relación lineal de esta dimensión de inteligencia emocional – componentes interpersonal (destreza como la empatía, mantenimiento de las relaciones interpersonales y responsabilidad social) y las dimensiones desempeño laboral del personal administrativo (medida de seguridad e higiene y percepción de las retribuciones económicas), esto permite señalar que a medida que utilizan el componente interpersonal, permitirá desarrollar una influencia directa en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

- c) Del mismo modo, se presenta la correlación positiva del personal administrativo de la Sociedad Beneficencia Pública del Cusco, según la muestra de estudio, permitió establecer una correlación positiva de manera directa entre las dimensiones de inteligencia emocional - componentes de adaptabilidad (habilidad para solucionar problemas, habilidad para la prueba de la realidad y ser flexible) de los trabajadores y el desempeño laboral del personal administrativo (componente de manejo de estrés y calidad de trabajo) del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco existe una correlación de la siguiente manera:

La dimensión “componente de adaptabilidad” está correlacionadas con:

- con la dimensión y el “componente de manejo de estrés” esta correlacionado positivamente (0,331) y muy significativamente (sig =0,000).
- finalmente, con la dimensión de “calidad de trabajo”, positiva (0,255) y muy significativamente (sig=0,003).

Por consiguiente, se observa que hay una relación lineal de esta dimensión de inteligencia emocional - componente de adaptabilidad (habilidad para solucionar problemas, habilidad para la prueba de la realidad y ser flexible) y las dimensiones desempeño laboral del personal administrativo - calidad de trabajo (medidas de seguridad e higiene, percepción de las retribuciones económicas), esto permite señalar que a medida que utilizan el componente de adaptabilidad, permitirá desarrollar una influencia directa en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

- d)** A continuación, se observa, la siguiente correlación positiva del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, según la muestra de estudio, permitió establecer una correlación positiva de manera directa entre las dimensiones de inteligencia emocional - componentes de manejo de estrés (tolerancia al estrés y control de impulsos) de los trabajadores y el desempeño laboral del personal administrativo (componente de estado de ánimo y calidad de trabajo) del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco existe una correlación de la siguiente manera:

La dimensión “componente de manejo de estrés” está correlacionadas con:

- con la dimensión y el “componente de estado de ánimo” esta correlacionado positivamente (0,256) y muy significativamente (sig =0,003).
- finalmente, con la dimensión de “calidad de trabajo”, positiva (0,224) y muy significativamente (sig=0,009).

Por consiguiente, se observa que hay una relación lineal de esta dimensión de inteligencia emocional - componente de manejo de estrés (tolerancia al estrés y control de impulsos) y las dimensiones desempeño laboral del personal administrativo - calidad de trabajo (medidas de seguridad e higiene, percepción de las retribuciones económicas), esto permite señalar que a medida que utilizan el componente de manejo de estrés, permitirá desarrollar una influencia directa en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

- e) Finalmente, con la última dimensión de inteligencia emocional – componente de estado de ánimo (habilidad para sentirse felicidad y habilidad para ver el aspecto optimismo) de los trabajadores y el desempeño laboral del personal administrativo (calidad de trabajo, compromiso institucional y trabajo en equipo) del personal administrativo de la Sociedad Beneficencia Pública del Cusco existe una correlación de la siguiente manera:

La dimensión “componente de estado de ánimo” está correlacionadas con:

- con la dimensión y el “calidad de trabajo” esta correlacionado positivamente (0,411) y muy significativamente (sig =0,000).

- con la dimensión y el “compromiso institucional” esta correlacionado positivamente (0,455) y muy significativamente (sig =0,042).
- finalmente, con la dimensión de “trabajo en equipo”, positiva (0,275) y muy significativamente (sig=0,029).

Por lo tanto, se observa que hay una relación lineal de esta dimensión de inteligencia emocional - componente de estado de ánimo (habilidad para sentirse felicidad y habilidad para ver el aspecto optimismo) y las dimensiones desempeño laboral del personal administrativo - calidad de trabajo (medidas de seguridad e higiene, percepción de las retribuciones económicas), - Trabajo en equipo (percepción de los beneficios sociales y cumplimiento de las metas), - Compromiso institución (nivel de ausentismo y nivel de rotación del personal), esto permite señalar que a medida que utilizan el componente de estado de ánimo, permite desarrollar una influencia directa en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

4.6.3. Correlación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo

A continuación, en la *¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.*, se muestra los resultados de la correlación entre las variables de estudio y se le da respuesta al primer objetivo principal de esta investigación; determinar la influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

Tabla N° 37. *Correlación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.*

		Correlaciones	
		Inteligencia emocional	Desempeño laboral
Inteligencia emocional	Correlación de Pearson	1	,697**
	Sig. (bilateral)		,000
		142	142
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	,697**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	142	142

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

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Con el propósito de determinar la influencia entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, se realizó una prueba de correlación de r Pearson, cuyo valor detecto una correlación media y positiva significativa, al nivel de 0,01 (bilateral), entre las variables estudiadas.

Al aplicar el coeficiente de correlación de Pearson entre las variables inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, según la percepción del personal administrativo, es una relación positiva significativa entre estas variables ($r= 0,697$ y $P = 0,000$), es decir una buena inteligencia emocional del personal administrativo se mantendrá inalterable dependiente del desempeño laboral.

La prueba fue significativa, por lo tanto, se acepta que:

H₁: Si existe influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

CAPÍTULO QUINTO
DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

5.1. Introducción

El objetivo general del presente trabajo de investigación es determinar los resultados de la investigación en cuanto a la influencia de la inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

La presente investigación, surge de la necesidad de lograr un adecuado desempeño del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, considerando el modelo de BarOn y sus principales componentes para alcanzar dicho desempeño laboral del personal administrativo. El desempeño laboral está dado a través de las emociones en el centro de trabajo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, los mismos que están integrados en los modelos de los cuatro pilares de la inteligencia emocional.

5.2. Discusión de resultados

Entonces, si bien es cierto que existe una influencia de inteligencia emocional, que sucede con el lado del desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, está dado por varias habilidades de inteligencia emocional.

El estudio de los sentimientos y las emociones ha tomado auge en la última década, mediante el modelo de la Inteligencia Emocional. Los científicos afirman que la verdadera Inteligencia no es el Coeficiente Intelectual sino las emociones, la inteligencia emocional, dependiendo de estos en un 69,70%. Las tensiones de la vida moderna, hipercompetencia en el terreno individual y empresarial, la presión del reloj, la existencia de un constante perfeccionamiento profesional, etc., son situaciones que tienen a alterar el

estado emocional de la mayoría de las personas consideradas normales, llevándolas al borde de sus propios límites físicos y psíquicos.

La Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, se encontró crítico ya que evidencian un nivel de inteligencia emocional no muy bueno, en las dimensiones: intrapersonal, interpersonales, adaptabilidad, manejo de estrés y estado de ánimo, en los cuales tienen sin duda efectos negativos en el desempeño laboral por parte del personal administrativo. La inteligencia emocional personal, o las aptitudes personales, si son positivas o altas (muy desarrolladas o siempre es mi caso), generan un estado afectivo de tal forma que los colaboradores ejercen con idoneidad su rol de trabajador administrativo.

Pero además, investigadores similares muestran la importancia de Inteligencia Emocional. Así, en la investigación de tesis realizada por Segovia Rivadeneira (2015), afirma que existe una correlación positiva entre la variable inteligencia emocional y desempeño laboral. Así mismo, se observa en el trabajo de Carolina Araujo y Leal Guerra (2007), quienes presentan en su investigación inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior pública, se demostró la existencia de una relación alta y positiva entre las variables estudiadas. Así mismo, se observa que la inteligencia emocional del nivel directivo se ubica en niveles muy altos, lo cual permite que estas personas reconozcan las emociones propias y la de los demás, se esfuerzan diariamente por adquirir un mayor grado de excelencia personal y profesional. Existe una alta relación entre la inteligencia emocional y desempeño laboral, cuánto más complejo es el trabajo, más necesaria es la inteligencia emocional. Al contrastar las aptitudes de la inteligencia emocional, presente en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, se observa que las mismas se encuentran presente en la calidad de trabajo, responsabilidad, trabajo en equipo y compromiso institucional.

Según Basurto y Guardiola (2015), quienes muestran que los resultados obtenidos se puede determinar que si existe una influencia positiva y significativa en nivel alto de la inteligencia emocional sobre el nivel de desempeño laboral auto percibido por los directivos y que los años de servicio y los niveles académicos no mostraron ninguna diferencia significativa.

Corroborando lo que Goleman (2004) menciona que la tarea del líder requiere una amplia variedad de habilidades personales, las aptitudes emocionales constituyen, en general, aproximadamente las dos terceras partes de lo que requiere para un desempeño emocional exitoso. En el caso de los líderes sobresalientes, estos llegan al 80% y al 100%. Para Mayer y Salovey (1990), la utilización de las medidas de ejecución de la inteligencia emocional ha pasado, en pocos años, de convertirse en algo anecdótico a ser el método de evaluación más sólido, fiable y con mayor validez, al menos, cuando se entiende la inteligencia emocional como un conjunto de habilidades de procesamiento emocional compuesto por las habilidades para predecir, asimilar, comprender y regular nuestras emociones y la de los demás.

Los autores Bradberry y Greaves (2007) mencionan que la inteligencia emocional se puede usar para potencializar el desempeño profesional de diferentes maneras. Es tan crítica para el éxito que es responsable del 60% del desempeño en todo tipo de trabajos. Es uno de los mejores factores de predicción del desempeño laboral, y el más fuerte impulso para el liderazgo y la excelencia personal.

5.3. Propuesta de estrategias gerenciales basado en la inteligencia emocional para reformar el desempeño laboral

5.3.1. Introducción

La inteligencia es uno de los factores más importantes en los seres humanos, ya que están conformados de intelecto emocional y racional que en conjunto ayudan al ser humano a desempeñarse de forma eficaz y eficiente dentro de su vida personal y laboral, por ello hay que estimular ambas inteligencias a fin de provocar cambios visibles y significativos en el trabajo.

La inteligencia emocional es sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y en los demás, no es ahogar las emociones, sino dirigirlas y equilibrarlas a modo de lograr que estas sean provechosas en la productividad del talento humano, además de lograr un desempeño excelente en la empresa.

El ámbito organizacional busca ser competente dentro del mercado, es por ello que la propuesta se enfoca en brindar a los trabajadores herramientas intelectuales que fomenten el desempeño laboral y fortalezcan el cerebro emocional de los mismos.

5.3.2. Justificación

En los resultados de la evaluación del desempeño se puede observar que en su mayoría los trabajadores poseen un desempeño laboral, para que esto continúe así, es importante brindarles las herramientas necesarias que apoyen el desarrollo integral de los trabajadores a través del estímulo del intelecto racional y emocional de los mismos, esto le permitirá ser productivos en el trabajo y mejorar las relaciones interpersonales con el cliente interno y externo de la organización. Dara como resultado contar con un personal competente dentro del ámbito organizacional.

5.3.3. Objetivos

General

Establecer y proporcionar herramientas intelectuales y emocionales aplicables a la vida personal y laboral de los trabajadores que fomenten un buen desempeño dentro de sus puestos de trabajo.

Específicos

- Detectar las necesidades de desarrollo integral que contribuyan a la mejora de los trabajadores.
- Identificar la metodología que se adapte a las necesidades de los trabajadores.

- Elaborar y programar la ejecución de las herramientas consideradas para la propuesta.

5.3.4. Fundamento teóricos

De Bono (2004). El programa de los seis sombreros es una forma de pensamiento. Este método fue diseñado por los tres filósofos: Sócrates, Platón y Aristóteles, es excelente y ha sido muy útil y se emplea actualmente tanto en el mundo de los negocios como en la enseñanza, un método que ayudara a realizar la conversación y de ese modo a desarrollar una mente atractiva.

La metáfora de los seis sombreros de colores; blanco, rojo, negro, amarillo, verde y azul se utiliza para hacer que los pensadores miren todos en la misma dirección al mismo tiempo. Es esencial que todos lleven el mismo sombrero al mismo tiempo, es un grave error que cada uno lleve un sombrero distinto.

¿Por qué sombreros? Un sombrero se lo puede poner y quitar con facilidad en el momento que lo desee, los sombreros tienden a definir un rol, el color da nombre y facilita imaginarlos, además el color de cada sombrero está relacionado con su función.

De Bono (2003). Describe que el primer valor de los seis sombreros para pensar es el de la representación de un papel definido, la principal restricción del pensamiento son las defensas del ego responsables de la mayoría de los errores prácticos del pensar, los sombreros permiten pensar y decir cosas que de otro modo no se podrían pensar ni decir sin arriesgar el ego.

El segundo valor es el de dirigir la atención. Si se pretende que el pensamiento no solo sea reactivo, debe hallar un modo de dirigir la atención a un aspecto después de otro. Los seis sombreros son un medio para dirigir la atención a seis aspectos diferentes de un asunto.

El tercer valor es el de la conveniencia. El simbolismo de los seis distintos sombreros ofrece un modo conveniente de pedir a alguien o incluso a si mismo que cambie de modo. Se puede pedir a alguien que sea o que deje de

ser negativo, se puede pedir a alguien que dé una respuesta puramente emocional.

El cuarto valor es la posible base en química cerebral. Sostener argumentos que en cierto modo van más allá del estado actual del conocimiento, ya que las exigencias teóricas de los sistemas auto-organizados justifican tal extrapolación.

El quinto valor surge de establecer las reglas del juego. La gente es muy buena para aprender las reglas del juego. Uno de los medios más eficaces para enseñar a los niños es el aprendizaje de las reglas del juego. Por esta razón, a ellos les gusta tanto usar computadoras.

5.3.5. Cronograma

Tabla N° 38. Taller un sombrero para su mente

Actividades	Duración	Responsable
Módulo 1 Sombrero blanco, información. <ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida. • Explicación de los objetivos y contenido de taller. • Dinámica para lluvia de ideas, papa caliente. • Desarrollo del tema; <ul style="list-style-type: none"> ○ El sombrero blanco. Hechos y cifrar. ○ Pensamiento del sombrero blanco. ¿De qué hecho me habla? ○ Información de estilo japonés. ○ Hechos, verdad y filósofos. ○ ¿Quién se pone el sombrero? ○ Resumen del pensamiento del sombrero blanco. • Resolución de dudas. • Evaluación <ul style="list-style-type: none"> ○ Boleta de evaluación del taller. • Despedida. 	5 min 10 min. 15 min. 45 min. 15 min. 10 min. 5 min.	Docente participante
Módulo 2 Sombrero rojo; emociones, sentimientos e intuición. <ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida. • Explicación de los objetivos y contenido de taller. • Dinámica para lluvia de ideas, levántense y siéntense. • Desarrollo del tema; <ul style="list-style-type: none"> ○ El sombrero rojo. Emociones y sentimientos. ○ El lugar de las emociones en el pensamiento. ○ Intuición y presentimientos. ○ Momento a momento. ○ El uso de las emociones. ○ El lenguaje de las emociones. ○ Resumen del pensamiento del sombrero rojo. 	5 min. 10 min. 15 min. 45 min. 15 min.	

<ul style="list-style-type: none"> • Resolución de dudas. • Evaluación. <ul style="list-style-type: none"> ○ Boleta de evaluación del taller. • Despedida. 	10min. 5 min.	
<p>Módulo 3 Sombrero negro; pensamiento crítico.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida. • Explicación de los objetivos y contenido del taller. • Dinámica para lluvia de ideas, conejos y conejeras. • Desarrollo del tema; <ul style="list-style-type: none"> ○ El sombrero negro. Lo que tiene de malo. ○ Pensamiento del sombrero negro. Sustancia y método. ○ La sustancia del pasado y el futuro. ○ Complacencia negativa. ○ ¿Primero lo negativo o lo positivo? ○ Resumen del pensamiento del sombrero negro. • Resolución de dudas. • Evaluación. <ul style="list-style-type: none"> ○ Boleta de evaluación del taller. • Despedida. 	5 min. 10 min. 15 min. 45 min. 15 min	
<p>Módulo 4 Sombrero amarillo; valores y beneficios.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida. • Explicación de los objetivos y contenido del taller. • Dinámica para lluvia de ideas, canasta revuelta. • Desarrollo del tema. <ul style="list-style-type: none"> ○ El sombrero amarillo. Especulativo-positivo. ○ La variedad de lo positivo. ○ Razones y respaldo lógico. ○ Pensamiento constructivo. ○ Especulación. ○ La relación con la creatividad. ○ Resumen del pensamiento del sombrero amarillo. • Resolución de dudas. • Evaluación. <ul style="list-style-type: none"> ○ Boleta de evaluación de taller. • Despedida. 	5 min. 10 min. 15 min. 45 min. 15 min. 10 min. 5 min.	
<p>Módulo 5 Sombrero verde; creatividad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida. • Explicación de los objetivos y contenido de taller. • Dinámica para lluvia de ideas, la tela araña. • Desarrollo del tema. <ul style="list-style-type: none"> ○ Pensamiento creativo y lateral. ○ Pensamiento lateral. ○ Movimiento en un lugar de juicio. ○ La necesidad de provocar. ○ Alternativas. ○ Personalidad y habilidad. ○ ¿Qué sucede a las ideas? ○ Resumen del pensamiento del sombrero verde. • Resolución de dudas. • Evaluación. <ul style="list-style-type: none"> ○ Boleta de evaluación del taller. 	5 min. 10 min. 15 min. 45 min. 15 min. 10 min. 5 min.	

<ul style="list-style-type: none"> • Despedida. 		
<p>Módulo 6 Sombrero azul; organización/ control del pensamiento.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bienvenida. • Explicación de los objetivos y contenido de taller. • Dinámica para lluvia de ideas, el bum. • Desarrollo del tema; <ul style="list-style-type: none"> ○ Control del pensamiento. ○ El foco. ○ Diseño de programas. ○ Síntesis y conclusiones. ○ Control y seguimiento. ○ Resumen del pensamiento del sombrero azul. • Resolución de dudas. • Evaluación. <ul style="list-style-type: none"> ○ Boleta de evaluación del taller. • Despedida. 	5 min. 10 min. 15 min. 45 min. 15 min. 10 min. 5 min.	

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

5.3.6. Recursos

Humanos

El recurso humano será conformado por el personal de trabajo de la empresa.

Materiales

Los materiales utilizados serán hojas, impresora, fotocopias, lapiceros, grapas, memos, bolsas, cañonera, computadora, micrófono, bocinas y amplificador.

Económicos.

Se requerirá de un aproximado de 150.00 para la reproducción del material didáctico así como el equipo de oficina mencionado en el apartado anterior, en relación al equipo tecnológico como es cañonera, computadora, impresora, micrófono, bocinas y amplificador, se usara el propio de la empresa.

5.3.7. Evaluación

En el transcurso del programa se realizara una boleta de opinión a cada uno de los trabajadores que participaran en el taller, con el objetivo de evaluar

aspectos relacionados con el tema y su desarrollo, para percibir aspectos positivos y negativos de los mismos..

.

CONCLUSIONES

1. Si existe influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco. Al aplicar el coeficiente de correlación Pearson entre las variables inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, según la percepción del personal administrativo, es una relación positiva significativa entre estas variables ($r=0,697$ y $P = 0,000$), es decir una buena inteligencia emocional del personal administrativo se mantendrá inalterable dependiente del desempeño laboral
2. Referente al nivel de la inteligencia emocional del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, es regular pero falta aún desarrollar más las habilidades emocionales correspondientes a la autoconciencia, la empatía y las relaciones interpersonales. De acuerdo al análisis aplicado al personal administrativo de la SBPC., se permitió conocer características personas y referentes a su desempeño en su puesto de trabajo. Evaluando la inteligencia emocional; en la autoconciencia, se observó la falta de confianza en sí mismo, el reconocimiento y aceptación como tal por parte de algunos trabajadores administrativos. El autocontrol es favorable en los trabajadores administrativos de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, saben controlar sus emociones y actúan responsablemente en el desempeño laboral. La automotivación es positiva, muestran deseos de superación, iniciativa y optimismo frente a los obstáculos. En la empatía hay una deficiencia en el reconocimiento de las emociones en los demás. En las relaciones interpersonales falta practicar las estrategias y formas de relacionarse afectuosamente y efectivamente, comunicarse con asertividad sus sentimientos hacia los demás.
3. En nivel de desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, es regular. La apreciación del personal administrativo es favorable respecto a la calidad del trabajo, responsabilidad,

trabajo en equipo, y compromiso institucional. En lo personal, es ordenado, responsable y se desenvuelve en forma ética. En la motivación fomenta la participación, expectativas y refuerza el interés en los servicios en las institución. El personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco brindan orientación a la forma como el colaborador cumple su rol en el trabajo cotidiano, motiva el trabajo en equipo, dialoga y aconseja a los demás trabajadores administrativos.

4. La implementación de las estrategias gerenciales de inteligencia emocionales permitirá mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, debe ser basados con los objetivos de la organización y los agentes de la institución, influyendo positivamente en la inteligencia emocional y por ende mejorar el desempeño laboral del personal administrativo, lo cual significa una adecuada valoración del personal administrativo para una participación proactiva en la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.

RECOMENDACIONES

1. Mantener y mejorar la buena relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, en el proceso de servicio hacia la sociedad.
2. Desarrollar programas de capacitación del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco en la inteligencia emocional, específicamente en el desarrollo de las habilidades emocionales correspondientes a la autoconciencia, la empatía y las relaciones interpersonales.
3. Mantener y mejorar el buen desempeño del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco, a través de las actualizaciones permanentes, innovación, creatividad y disposición al cambio. Del mismo modo, mantener y mejorar el buen desempeño del personal administrativo a través de la innovación constante de las estrategias gerenciales, conservar una buena relación ética personal y profesional, crear el interés y concentración en los objetivos y en los servicios que presta, orientar y asesorar a los usuarios para el buen desarrollo del proceso de servicio.
4. Fomentar el desarrollo de técnicas sobre las habilidades emocionales correspondientes al autoconocimiento específicamente al desarrollo de la confianza en sí mismo, auto reconocimiento, auto aceptación; en la empatía desarrollar las habilidades para reconocer las emociones de los demás; en las relaciones interpersonales las estrategias y formas de relacionarnos afectuosamente y efectivamente para construir un clima agradable que permita el desarrollo del liderazgo, la comunicación, manejo de conflictos y la cooperación en equipo. Fomentar buenas relaciones interpersonales, esto facilitaría más el buen desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad Beneficencia Pública del Cusco, porque constituye climas agradables abiertos y efectivos en sus conversaciones a través de la comunicación.

5. Implementar las estrategias gerenciales de inteligencia emocional propuesta, para facilitar la integración del personal administrativo y así lograr un buen desempeño laboral de los mismos.

BIBLIOGRAFÍA

- Arredondo Baquerizo, D. L. (2008). *Inteligencia emocional y clima organizacional en el personal del Hospital «Félix Mayorca Soto»* (Tesis de Magister). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima - Perú. Recuperado a partir de <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/3275>
- Bar-On, R. (1997). *El inventario de inteligencia emocional: Una prueba de inteligencia emocional*. Toronto: Multi-Health Systems.
- Basurto, K., & Guardiola, C. (2015). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los directivos del corporativo adventista del norte de México. *Apuntes Universitarios*, 5(1), 69-77.
- Batista de Abreu, J., & Bermúdez Gil, M. C. (2009). *Inteligencia Emocional Liderazgo Femenino Cargos Direccion Organismos Publico* (Tesis). Universidad Rafael Bellso Chacín, Estado Zulia. Venezuela. Recuperado a partir de http://biblioteca.universia.net/html_bura/ficha/params/title/inteligencia-emocional-liderazgo-femenino-cargos-direccion-organismos-publico/id/53572978.html
- Bradberry, T., & Greaves, J. (2007). *Las claves de la inteligencia emocional*. Bogotá - Colombia: Editorial Norma.
- Carolina Araujo, M., & Leal Guerra, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. *CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 4(2), 132-147.

Certo, S. C. (2001). *Administración moderna*. Pearson Education.

Cherniss, C., & Goleman, D. (2006). *Inteligencia emocional en el trabajo: Cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones*. Barcelona - España: Editorial Kairós.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos* (5.^a ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana de España, S.A.

Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano: el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (3.^a ed.). Bogotá: McGraw-Hill.

Cooper, R. K., & Sawaf, A. (2004). *La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones*. Bogotá - Colombia: Editorial Norma.

Fleischhacker Pérez, I. A. (2014). *Inteligencia emocional y productividad laboral (estudio realizado con el personal de salud del centro de diagnóstico por imágenes, policrínica)* (Tesis). Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado a partir de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Fleischhacker-Ilma.pdf>

García-Fernández, M., & Giménez-Mas, S. I. (2010). La inteligencia emocional y sus principales modelos: propuesta de un modelo integrador. *Espiral. Cuadernos del profesorado*, 3(6), 4.

Goleman, D. (2003). *Inteligencia Emocional* (6.^a ed.). México: Kairós.

Goleman, D. (2004). *La inteligencia emocional en la empresa*. Argentina: Editorial Vergara.

Goleman, D. (2007). *La Inteligencia Emocional*. B. Mexico, Ediciones, S.A. de C.V.

- Goleman, D., & Cherniss, C. (2006). *Inteligencia emocional en el trabajo: Cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones*. Barcelona - España: Editorial Kairós.
- Gutierrez Azañero, G. (2013). *Aplicación de un sistema de evaluación de personal para mejorar el desempeño de los empleados administrativos de la Sociedad de Beneficencia Pública de Trujillo - 2012*. (Tesis). Univesidad Nacional de Trujillo, Trujillo - Perú. Recuperado a partir de <http://dspace.unitru.edu.pe:8080/xmlui/handle/UNITRU/2568>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.^a ed.). México: McGraw-Hill Education.
- Liébana Presa, C., Fernández Martínez, F., Bermejo Higuera, J. C., Carabias Maza, C., Rodríguez Borrego, R., & Villacieros Durbán, M. (2012). Inteligencia emocional y vínculo laboral en trabajadores del Centro San Camilo. *Gerokomos*, 23(2), 63-68. <https://doi.org/10.4321/S1134-928X2012000200004>
- Londoño, M. C. (2008). *Cómo sobrevivir al cambio: inteligencia emocional y social en la empresa*. Madrid - España: FC Editorial.
- Märtin, D., & Boeck, K. (2002). *EQ. Qué es inteligencia emocional: Cómo lograr que las emociones determinen nuestro triunfo en todos los ámbitos de la vida* (8.^a ed.). Madrid - España: EDAF.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *Maslach Burnout Inventory* (3.^a ed.). Palo Alto: Consulting Psychologists Press. Palo Alto, C. A. 19.

- Mayer, J., & Salovey. (1990). Modelos de inteligencia emocional. En R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of Intelligence*. New York: Cambridge University Press.
- Mondy, & Noe, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos* (9.^a ed.). México: Pearson Educación.
- Rivas Molina, R. (2014). *La inteligencia emocional como herramienta predictiva en la selección de personal en relación con el desempeño laboral en la empresa Proasetel S.A.* (Tesis). Universidad Central del Ecuador, Quito - Ecuador. Recuperado a partir de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/3690>
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional* (10.^a ed.). México: Pearson Educación.
- Román Félix, M. P. (2014). *La Inteligencia Emocional en relación al desempeño laboral del Personal de los Departamentos de Recursos Humanos y Administrativo-Financiero de la empresa Viunha Téxtil - Vicunha Ecuador S. A.* (Tesis). Universidad Central del Ecuador, Quito - Ecuador. Recuperado a partir de <http://www.dspace.uce.edu.ec:8080/bitstream/25000/3585/1/T-UCE-0007-182.pdf>
- Segovia Rivadeneira, I. C. (2015). *La Inteligencia Emocional y su influencia en el rendimiento laboral del personal administrativo de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Técnica de Ambato del Cantón Ambato* (Tesis). Universidad Técnica de Ambato, Ambato - Ecuador. Recuperado a partir de <http://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/12808>

- Sierra Bravo, R. (1998). *Técnicas de investigación social: teoría y ejercicios*. Paraninfo.
- Soto, E. (2001). *Comportamiento organizacional: impacto de las emociones*. México: Thomson Learning.
- Trujillo Flores, M. M., & Rivas Tovar, L. A. (2005). Orígenes, evolución y modelos de inteligencia emocional. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 15(25), 9-24.
- Ugarriza, N. (2001). a evaluación de la inteligencia emocional a través del inventario de BarOn (I-CE) en una muestra de Lima Metropolitana. *Persona*, 4, 129-160.
- Zárate López, E. M. (2012). *Inteligencia emocional y la actitud de los colaboradores en el ambiente laboral* (Tesis). Universidad Rafael Landívar, Guatemala. Recuperado a partir de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/22/Zarate-Eber.pdf>

Anexos

Anexo N° 1. Matriz de consistencia.

INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA SOCIEDAD DE BENEFICENCIA PÚBLICA DEL CUSCO

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL ¿De qué manera influye la inteligencia emocional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco?.</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <p>a) ¿Cuál es el nivel de inteligencia emocional del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco?.</p> <p>b) ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco?.</p> <p>c) ¿Qué acciones estratégicas basadas en la inteligencia emocional permitan mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco?.</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Analizar la influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.</p> <p>OBJETIVO ESPECÍFICOS</p> <p>a) Analizar el nivel de inteligencia emocional del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.</p> <p>b) Conocer el nivel de desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.</p> <p>c) Proponer acciones estrategias basadas en la inteligencia emocional para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL: La inteligencia emocional influye positivamente de manera significativa en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS</p> <p>a) El nivel de la inteligencia emocional del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco es deficiente.</p> <p>b) El nivel de desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco es regular.</p> <p>c) La implementación de las acciones estratégicas basadas en la inteligencia emocional permitirá mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.</p>	<p>Inteligencia emocional Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Componente intrapersonal. • Componente interpersonal. • Componente de adaptabilidad. • Componente de manejo de estrés. • Componente de estado ánimo. <p>Desempeño laboral Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calidad del trabajo. • Responsabilidad. • Trabajo en equipo. • Compromiso institucional. 	<p>Tipo de Investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Explicativo. • Descriptiva. • Correlacional. • Prospectivo. <p>Población y muestra: De 215 trabajadores administrativos, la muestra es 138 trabajadores administrativos de la SBPC.</p> <p>Técnicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Observación directa. • Encuesta. • Entrevista. <p>Instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ficha de observación. • Cuestionario. • Guía de entrevista. • Fichas bibliográficas.

Fuente: Elaboración propia

Anexo N° 2. Instrumentos de recolección de datos.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABADEL CUSCO
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y
 TURISMO
 ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
 ENCUESTA DIRIGIDO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA
 SOCIEDAD DE BENEFICENCIA PÚBLICA DEL CUSCO

El presente instrumento de medición forma parte de un trabajo de investigación que tiene por objetivo: **Determinar la influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco.**

Este cuestionario contiene una serie de frases cortas que permite hacer una descripción de ti mismo (a). Para ello, debes indicar, en qué medida cada una de las oraciones que aparecen a continuación es verdadera, de acuerdo a como te sientes, piensas o actúas la mayoría de las veces. Hay cinco respuestas por cada frase, seleccionando el número (del 1 al 5) que corresponde a la respuesta que escogiste según sea tu caso

Sus respuestas son **ANONIMOS**, se guardaran con mucha reserva y sólo servirá para efectos de la investigación.

I. DATOS GENERALES:

1.1. Sexo del encuestado:

- a) Masculino ()
 b) Femenino ()

1.2. Edad del encuestado:

- a) Menos de 25 años ()
 b) de 26 a 35 años ()
 c) de 36 a 45 años ()
 d) Más de 46 años ()

1.3. Formación académica del encuestado:

- a) Grado de maestría ()
 b) Estudios concluidos de maestría ()
 c) Superior completa ()
 d) Superior incompleta ()

1.4. Tiempo de servicio:

- a) Menos de 5 años ()
 b) de 5 a 10 años ()
 c) de 11 a 20 años ()
 d) de 20 años a más ()

II. INTELIGENCIA EMOCIONAL:

MARQUE CON UNA "X" EN EL CUADRO QUE CORRESPONDA DE ACUERDO A LA SIGUIENTE ESCALA DE VALORACIÓN:

1	Nunca es mi caso
2	Pocas veces es mi caso
3	A veces es mi caso

4	Muchas veces es mi caso
5	Siempre es mi caso

N°	ÍTEM	CRITERIOS				
		1	2	3	4	5
	COMPONENTES INTRAPERSONAL					
01	Me resulta relativamente fácil expresar mis sentimientos.					
02	Reconozco con facilidad mis emociones.					
03	No soy capaz de expresar mis ideas.					
04	Cuanto estoy en desacuerdo con alguien soy capaz de decírselo.					
05	Me resulta relativamente fácil decirle a la gente lo que pienso.					
06	No tengo confianza en mí mismo(a).					
07	Haciendo un balance de mis puntos positivos y negativos me siento bien conmigo mismo					
08	Trato de valorar y darle el mejor sentido a mi vida					
09	Trato de continuar y desarrollar aquellas cosas que me divierten					
10	Trato de aprovechar al máximo las cosas que me gustan y me divierten					
11	Prefiero un trabajo en el que se me diga casi todo lo que tengo que hacer.					
12	Me parece que necesito de los demás más de lo que ellos me necesitan.					
	COMPONENTE INTERPERSONAL					
13	Soy incapaz de comprender como se sienten los demás.					
14	Soy sensible a los sentimientos de las otras personas.					

15	Mis relaciones más cercanas significan mucho, tanto para mí como para mis amigos.				
16	Mantengo buenas relaciones con los demás.				
17	Los demás opinan que soy una persona sociable.				
18	Me gusta ayudar a la gente				
19	No me molesta aprovecharme de los demás, especialmente si se lo merecen.				
20	Soy sensible a los sentimientos de las otras personas.				
	COMPONENTE DE ADAPTABILIDAD				
22	Para superar las dificultades que se me presentan actuó paso a paso.				
22	Cuando enfrento una situación difícil me gusta reunir toda la información que pueda sobre ella.				
23	Trato de ser realista, no me gusta fantasear no soñar despierto(a).				
24	Soy capaz de dejar de fantasear para volver a oponerme en contacto con la realidad.				
25	Me resulta fácil adaptarme en situaciones nuevas.				
26	En general, me resulta difícil realizar cambios en mi vida cotidiana				
	COMPONENTE MANEJO DE ESTRÉS				
27	Sé cómo enfrentar los problemas más desagradables				
28	Puedo manejar situaciones de estrés, sin ponerme demasiado nervioso.				
29	Tengo problemas para controlarme cuando me enojo.				
30	Tengo reacciones fuertes, intensas que son difíciles de controlar.				
31	Tengo una tendencia a explotar de cólera fácilmente.				
	COMPONENTE DEL ESTADO DE ANIMO				
32	Soy una persona bastante alegre y optimista.				
33	Me resulta difícil expresar mis sentimientos más íntimos				
34	Creo que puedo controlarme en situaciones muy difícil.				
35	En general tengo una actitud positiva para todo, aun cuando surgen problemas.				

1	Muy bajo
2	Bajo
3	Regular

4	Bueno
5	Muy Bueno

III. DESEMPEÑO LABORAL:

	CALIDAD DE TRABAJO	1	2	3	4	5
36	Realiza un trabajo en los tiempos establecidos.					
37	Tiene nuevas ideas y muestra originalidad a la hora de enfrentar o manejar situaciones de trabajo.					
38	Se muestra atento al cambio, implementado nuevas metodológicas de trabajo.					
	RESPONSABILIDAD					
39	Reacciona eficientemente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas al interior del establecimiento.					
40	Muestra autonomía y resuelve oportunamente imprevistos al interior de la organización.					
41	Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes.					
	COMPROMISO INSTITUCIONAL					
42	Aporta ideas para mejorar procesos de trabajo dentro de la oficina.					
43	Colabora con la implementación y utilización de tecnologías para optimizar procesos de trabajo dentro del establecimiento.					
	TRABAJO EN EQUIPO					
44	Resuelve de forma eficiente dificultades o situaciones conflictivas al interior del equipo de trabajo.					
45	Informa y consulta oportunamente a los funcionarios sobre cambios que los afecten directamente.					
46	Responde de forma clara y oportuna dudas del personal.					

Muchas gracias por su colaboración

Anexo N° 3. Guía de entrevista



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
 FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES, ECONÓMICAS Y
 TURISMO
 ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
**GUÍA DE ENTREVISTA A LOS SEÑORES JEFE DE PERSONAL DE LA
 SOCIEDAD DE BENEFICENCIA PÚBLICA DEL CUSCO**

Sr.(a) Jefe de Personal, suplico a usted, responder la presente guía de entrevista, de una manera sincera y real, el cual tiene por objeto, obtener información concisa, confidencial y anónima, con fines de investigación académica sobre el “*Inteligencia emocional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública del Cusco*”. Agradeciendo anticipadamente por su colaboración.

I. DATOS REFERENCIALES:

- 1.1. Especialidad y/o área.....tiempo de servicios.....
- 1.2. Condición: NOMBRADO (), ENCARGADO (),
otro.....
- 1.3. Año de experiencia en el cargo:

II. DESCRIPCION ESPECÍFICA:

- 1. ¿Menciones algunos problemas más resaltantes que se darían en las Sociedad de Beneficencia Pública Cusco, sobre la inteligencia emocional?

ASPECTOS	PROBLEMAS
Componente Intrapersonales (<i>Compromiso emocional de sí mismo, asertivo, autoconcepto, Autorealización y autodirigirse</i>)	
Componente interpersonal (<i>Empatía, Relaciones interpersonales, responsabilidad social</i>)	
Componente adaptabilidad (<i>Solución de problemas, prueba de realidad y ser flexible</i>)	
Componente de manejo de estrés (<i>Tolerancia al estrés</i>)	
Componente de estado de ánimo (<i>Felicidad, y optimismos</i>)	

2. En estos últimos tiempos, y en general en su institución, resulta difícil tomar decisiones por una sola persona, es a través de:

.....

3. ¿Cuál son los tipos de inteligencia emocional es más importante en la dirección de la organización?

.....

4. ¿Consideras importante los componentes de inteligencia emocional en el manejo de la gestión de los trabajadores?

.....

DESEMPEÑO LABORAL

5. ¿Cuál de las funciones son muy importantes en el desempeño laboral del personal? y porque:

N°	FUNCIONES	PORQUE:
1	Calidad de trabajo	
2	Responsabilidad	
3	Trabajo en equipo	
4	Compromiso organizacional	

6. En su institución donde trabaja ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral del personal administrativo?.

.....

7. ¿Estás de acuerdo con los componentes de inteligencia emocional, habilidades, felicidad y optimo; para un buen desempeño laboral del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública?

.....

8. ¿Cómo calificarías los componentes de inteligencia emocional del personal administrativo y la comunidad del trabajador, o existe algunos conflictos con la inteligencia emocional?

.....

.....
.....
9. En su centro de trabajo. ¿Cuál es el nivel de satisfacción del personal administrativo la Sociedad de Beneficencia Pública?

.....
.....
.....
10. ¿Cómo observas el nivel de desempeño del personal administrativo de la Sociedad de Beneficencia Pública, con respecto a su inteligencia emocional?

.....
.....
.....
11. ¿Qué aspectos fundamentales se debe considerar para cambiar el nivel desempeño del personal administrativo, con las exigencias de calidad de trabajo?

.....
.....
.....
12. ¿Qué nivel de importancia tiene la calidad de trabajo en la prestación de servicios en la Sociedad de Beneficencia Pública?

.....
.....
.....
13. En su concepto general ¿Cómo calificas al personal administrativo en su actitud de responsabilidad de trabajo y resolviendo oportunamente los problemas que enfrenta?

.....
.....
.....
14. ¿Cómo observa al personal administrativo sobre el compromiso institucional dentro de la oficina de la Sociedad de Beneficencia Pública?

.....
.....
.....
15. ¿Consideras importante el uso de liderazgo y trabajo equipo, para resolver las dificultades o situaciones conflictivas al interior del equipo de trabajo?

.....
.....
.....
Muchas gracias por su colaboración

