

**UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE BIENESTAR UNIVERSITARIO DE LA  
UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO EN LA CIUDAD DE TRUJILLO,  
AÑO 2017**

**TESIS:**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN**

**AUTORES:**

**BR. ESPEJO NORIEGA, LUIS HERNÁN  
BR. POMATANTA LEON, DARCY DAYTON**

**ASESOR:**

**MS. J. RAFAEL ZALDÍVAR D'ANGELO**

**TRUJILLO – PERÚ**

**2017**

## **DEDICATORIA**

Este informe de tesis se la dedicamos a Dios quién supo guiarme por el buen camino, dándonos fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándonos a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A nuestras familias quienes por ellos somos las personas de hoy.

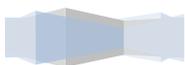
A nuestros padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarnos con los recursos necesarios para estudiar. Nos han dado todo lo que somos, valores, principios, perseverancia, y coraje para conseguir los objetivos.



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene el propósito de determinar de qué manera influye la inteligencia emocional en el nivel de desempeño laboral de los empleados del área de Bienestar Universitario en la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo en el año 2017. La población está conformado por 36 empleados, siendo la muestra la misma que el de la población a quienes se les aplicó los instrumentos de medición. Los procedimientos utilizados fueron los que la estadística nos proporciona, comenzando con la construcción de tablas, construcción de gráficos y la aplicación de la prueba estadística de contrastación de hipótesis para probar la hipótesis de investigación. Se obtuvo en inteligencia emocional que el 100 % de los empleados tienen un nivel alto y el 100% de los empleados tienen un nivel satisfactorio en desempeño laboral. También se ha encontrado que la existe una relación positiva significativa entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral de los empleados de Bienestar Universitario de la UPAO (  $p < 0.05$  ). Se concluyó que la inteligencia emocional influye de manera significativa en el desempeño laboral de los empleados de Bienestar Universitario de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo en el año 2017.

*Palabras Clave: Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral.*



## ABSTRACT

This research aims to determine how emotional intelligence influences the level of job performance of employees of the area of University Welfare at the Private University Antenor Orrego of the city of Trujillo in 2017. The population is made up of 36 employees, the sample being the same as that of the population to whom the measuring instruments were applied. The procedures used were those provided by the statistics, beginning with the construction of tables, construction of graphs and the application of the statistical test of hypothesis testing to test the research hypothesis. It was obtained in emotional intelligence that 100% of employees have a high level and 100% of employees have a satisfactory level in job performance. It has also been found that there is a significant positive relationship between emotional intelligence and work performance of UPAO University Welfare employees ( $p < 0.05$ ). It was concluded that emotional intelligence significantly influences the work performance of employees of University Welfare of the Private University Antenor Orrego of the city of Trujillo in 2017.

***Keywords:*** *Emotional Intelligence and Work Performance.*



# ÍNDICE

Carátula .....	i
Dedicatoria.....	ii
Resumen .....	iii
Abstract .....	iv
Índice.....	v
<b>CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Formulación del Problema.....	1
1.1.1. Realidad Problemática .....	1
1.1.2. Enunciado del problema .....	3
1.1.3. Antecedentes del problema .....	3
1.1.4. Justificación.....	5
1.2. Hipótesis .....	6
1.3. Objetivos.....	6
1.4. Marco Teórico.....	7
1.5. Marco Conceptual .....	27
<b>CAPÍTULO II. MATERIAL Y PROCEDIMIENTOS.....</b>	<b>27</b>
2.1. Material.....	27
2.1.1 .Población.....	27
2.1.2. Marco de muestreo .....	27
2.1.3. Muestra .....	28
2.1.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	28
2.2. Procedimientos.....	29
2.2.1. Diseño de contrastación.....	29
2.2.2. Procesamiento y análisis de la información.....	29



2.2.3. Operacionalización de las variables .....	30
<b>CAPÍTULO III. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>32</b>
3.1. Presentación de Resultados.....	32
3.2. Discusión de resultados .....	53
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>57</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>58</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>59</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>61</b>

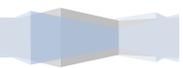
### **LISTA DE TABLAS**

Tabla N° 1.....	32
Tabla N° 2.....	36
Tabla N° 3.....	41
Tabla N° 4.....	41
Tabla N° 5.....	42
Tabla N° 6.....	43
Tabla N° 7.....	43
Tabla N° 8.....	45
Tabla N° 9.....	46
Tabla N° 10.....	48
Tabla N° 11.....	48



## LISTA DE FIGURAS

Figura N° 1 .....	33
Figura N° 2 .....	33
Figura N° 3 .....	34
Figura N° 4 .....	34
Figura N° 5 .....	35
Figura N° 6 .....	35
Figura N° 7 .....	37
Figura N° 8 .....	38
Figura N° 9 .....	38
Figura N° 10 .....	39
Figura N° 11 .....	39
Figura N° 12 .....	40
Figura N° 13 .....	40



# I. INTRODUCCIÓN:

## 1.1 Formulación del problema

### 1.1.1 Realidad problemática

Todas las organizaciones a nivel internacional están permanentemente abocadas a la necesidad de mejorar su desempeño laboral, para fortalecer la competitividad, tanto interna como externa y sostenerse de manera óptima en el mercado. En la sociedad actual, caracterizada por los continuos cambios de paradigmas, y el desarrollo acelerado de la tecnología, las organizaciones y su fuerza laboral se ven impulsados a desarrollar procesos gerenciales que generan mecanismos de adaptación e innovación tecnológica, para propiciar un mejoramiento continuo de la calidad y desempeño de sus colaboradores.

Como respuesta a estos cambios, ha surgido en las organizaciones la necesidad de responder a las exigencias competitivas del entorno, haciéndose necesario que se privilegien algunas áreas de la organización tales como, el énfasis en los aspectos relacionados con el servicio al cliente, el enfoque de trabajo en equipo, el desarrollo de la creatividad, la importancia del liderazgo, entre otros. Aparece entonces el interés por otro tipo de capacidades, cualidades, habilidades o aptitudes que van a marcar la diferencia entre un individuo con un alto desempeño y los individuos con desempeños promedio o inferiores. Comienza a darse importancia a las características individuales relacionadas con la creatividad, la lógica, la flexibilidad y la capacidad de comprensión de las situaciones laborales, entendiendo que todo sujeto posee estados afectivos, emocionales y sociales, que van más allá de la posesión de una alta capacidad lógica, un excelente razonamiento y un gran cúmulo de informaciones y conocimientos, es decir, se reconoce la importancia del factor Inteligencia Emocional.

Las Universidades y/o Instituciones de Educación Superior como las de Perú han tratado de satisfacer los objetivos que se plantean en cuanto al factor humanismo, y a la voluntad de desarrollo social, sin dejar de responder a las exigencias académicas. 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 ya que aún no han sido aplicadas en grandes Universidades como la Universidad Alas Peruanas (UAP), Universidad SISE y la Universidad Tecnológica del Perú (UTP). Es frecuente observar personas que poseen un alto coeficiente intelectual y no desempeñan adecuadamente su trabajo, y quienes tienen un CI moderado, o más bajo, lo hacen considerablemente mejor o, incluso, llegan a ser triunfadores en su vida laboral y personal.

En el caso específico de las Instituciones de Educación Superior privadas de Trujillo, se observa que el Desempeño laboral, se centra en identificar las necesidades de capacitación y desarrollo, señalar las habilidades y destrezas del empleado 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 empleado como un ente o en su condición de Ser Humano 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 en la institución.

El área de Bienestar Universitario de la Universidad Privada Antenor Orrego presenta incomodidad por los cambios realizados internamente en la organización, acompañados estos sentimientos con baja productividad, ausentismo laboral, problemas interpersonales, estrés y presión laboral, entre otros. Es en este sentido que cobra importancia el hecho de tomar en cuenta el factor emocional, las cuales pueden repercutir de manera negativa en el Desempeño laboral, por lo que es importante considerar la capacidad de reconocer los sentimientos en sí mismo y en otros, debiendo ser hábil, participativa y trabajar en función de la búsqueda de un Desempeño laboral novedoso que logre el desarrollo de todas las potencialidades de los colaboradores para poder actuar y cumplir su papel acorde con las necesidades.



## 1.1.2 Enunciado del problema

¿De qué manera la Inteligencia emocional influye en el Desempeño laboral de los empleados del área de Bienestar Universitario de la Universidad Privada Antenor Orrego en la ciudad de Trujillo en el año 2017?

## 1.1.3 Antecedentes del problema

### 1.1.3.1 Internacionales

Araujo, Guerra (2007) Venezuela. "Relación entre Inteligencia emocional y el Desempeño laboral del nivel directivo en instituciones de educación superior públicas del Estado de Trujillo" Dice: El Desempeño laboral se puede definir, como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado (citado en Araujo y Guerra, 2007). 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 (citado en Araujo y Guerra, 2007). 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 afirma que el desempeño laboral es la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad.

Otra investigación realizada en Estados Unidos por Thilam, L; & Kirby, S. (2002) relaciona la inteligencia emocional con el desempeño cognitivo individual. El propósito de este estudio era examinar el impacto de la inteligencia emocional en el desempeño individual y para esto se plantearon cuatro hipótesis; la primera consistió, en decir que la inteligencia emocional en general contribuye al desempeño individual por encima de lo que lo hace la inteligencia en términos generales; la segunda se basó en decir que la percepción de las emociones contribuyen al desempeño cognitivo individual por encima de la inteligencia en general; la tercera sostiene que la comprensión de las emociones contribuye al desempeño cognitivo individual por encima de lo que lo hace la inteligencia en términos generales, y

finalmente la cuarta hipótesis consiste en decir que la regulación de las emociones contribuye al desempeño individual por encima de lo que contribuye la inteligencia en términos generales.

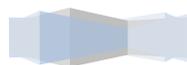
### **1.1.3.2 Nacionales**

Guerra Salazar, Cipriano (2001); Tesis titulada “Influencia del Desarrollo de la Inteligencia Emocional y su Relación con el Rendimiento Laboral de los empleados de la Facultad de Educación”. Investiga a través del inventario de Cociente Emocional de Bar-On y el Test de Inteligencia general, si existen diferencias de la Inteligencia Emocional en los empleadores del sector educativo del Perú, especialmente entre el grupo que tienen tendencia al liderazgo de aquellos que no lo tienen. Llega a las conclusiones que existen similitudes entre la Inteligencia emocional especialmente entre los empleados que tiene tendencia al liderazgo.

### **1.1.3.3 Locales**

Flores & Lozano, (2012); Tesis titulada “Influencia de la Inteligencia emocional en el Desempeño laboral, de los docentes en la Institución Educativa Primaria, Manuel Prado”. Su diseño fue de tipo Descriptiva explicativa correlativa, en donde la muestra estuvo conformada por 27 colaboradores, se aplicó el Inventario de Bar-On. Concluyeron que la Inteligencia emocional influye significativamente en el Desempeño laboral.”

Pando & Urquiza, (2009); Tesis “Inteligencia emocional y Motivación laboral en los trabajadores de la empresa Rocky’s de la ciudad de Trujillo”, con un diseño de tipo Descriptivo Correlacional, se seleccionó una muestra de 114 personas, y se les aplicó el Inventario de Inteligencia Emocional Bar-On (I-CE), de Nelly Ugarriza Chávez, y la escala de Motivación MLPA, (logro, poder y afiliación) de R. Steers y D. Braunstein. Se concluyó que existe una relación significativa entre Motivación Laboral e Inteligencia Emocional, así como una relación positiva entre la primera variable y los componentes de la segunda variable (interpersonal, intrapersonal, de Adaptabilidad, Manejo de Estrés y de Estado de Ánimo General).



## **1.1.4 Justificación**

### **1.1.4.1 Teórica**

Ubicar y explicar los fundamentos teóricos que se sustenten sobre la base de la investigación bibliográfica que permita organizar, analizar y realizar el seguimiento de la ejecución de las recomendaciones del tema a investigar como soporte para una gestión estratégica más eficaz.

### **1.1.4.2 Práctica**

Aportar la proyección de estos conocimientos, conclusiones y recomendaciones como aplicación de una herramienta de evaluación y control como es la Inteligencia emocional del área de Bienestar Universitario, para conocer mejor el desempeño de sus funciones, procesos y procedimientos en el marco de la gestión que le corresponde.

Además, el presente estudio tiene una justificación práctica debido a que pretende mejorar el proceso productivo a los empleados del área de Bienestar Universitario en la Universidad Privada Antenor Orrego. Considerando la influencia de la aplicación de la inteligencia emocional en su desempeño laboral.

### **1.1.4.3 Metodológica**

Estimular la iniciativa de futuras investigaciones que se desglosen del presente trabajo de investigación, y como aporte para la gestión del área de Bienestar Universitario.

El presente trabajo de investigación se le considera de vital importancia pues coge como tema central la influencia de la Inteligencia emocional en el Desempeño laboral de los trabajadores de Bienestar Universitario de la Universidad Privada Antenor Orrego. El estudio de esta investigación permitirá mejorar la calidad de servicio, el desempeño laboral, en el área de Bienestar Universitario entre otros de dicha universidad.



Es importante precisar los criterios de validez y confiabilidad para obtener la certeza de que este método e instrumento de investigación es capaz de responder a las interrogantes formuladas.

#### **1.4.4 Social**

Por cuanto al desarrollarse la investigación en inteligencia emocional va a permitir una mejor convivencia, relaciones interpersonales positivas, mejor clima laboral entre los trabajadores ocasionando un desempeño laboral eficiente.

### **1.2. HIPOTESIS**

La Inteligencia emocional influye de manera significativa en el Desempeño laboral de los empleados de Bienestar Universitario de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo en el año 2017.

### **1.3. OBJETIVO**

#### **1.3.1 Objetivo general:**

Determinar de qué manera influye la Inteligencia Emocional en el nivel de Desempeño laboral de los empleados del área de Bienestar Universitario en la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo en el año 2017.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Determinar el nivel de la inteligencia emocional de los empleados en función del desempeño laboral
- Identificar que dimensiones de la inteligencia emocional impactan en el desempeño laboral.
- Evaluar el desempeño laboral de los empleados de Bienestar Universitario.
- Proponer acciones que favorezcan la inteligencia y por ende generen un buen desempeño de los colaboradores.



## 1.4. MARCO TEÓRICO

### 1.4.1. INTELIGENCIA EMOCIONAL

Tomando en consideración diferentes autores tales como: Goleman (2000), Gíl Adi (2000); Benavides (2002), Chiavenato (2002), Cooper y Sawaf (2004) y Robbins (2004), se realiza un análisis detallado, crítico y sistemático de las variables, indicadores y sub indicadores, con la finalidad de obtener una visión general de la problemática, sirviendo de soporte para confrontar y analizar los resultados, establecer las conclusiones, así como las respectivas recomendaciones, que conforman un conjunto de aportes a los estudiosos del área gerencial y educativa.

Son muchos los investigadores que han prestado importancia al estudio de la Inteligencia Emocional, en tal sentido, existen numerosas definiciones, para Mayer y Salovey (1993, p. 433), es *“un tipo de inteligencia social que incluye la habilidad de supervisar y entender las emociones propias y la de los demás, discriminar entre ellas y usar la información para guiar el pensamiento y las acciones de uno”*.

### 1.4.2. ORIGEN DE LOS ESTUDIOS DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

Habitualmente se acostumbra a relacionar la inteligencia con el coeficiente intelectual que determinan las habilidades para las ciencias exactas, la comprensión y la capacidad de análisis reflexivo, el razonamiento espacial y la capacidad verbal. Sin embargo, se está empezando a considerar y a valorar la inteligencia emocional que determina como las personas se manejan a sí mismas y con los demás.

Stemberg (1998) psicólogo norteamericano, llegó a la conclusión que la Inteligencia Social es distinta de las capacidades académicas y, a la vez, es parte clave para que a las personas les vaya bien en el aspecto práctico de la vida.

Según Martín y Boeck (1998) a principios de los años noventa, el psicólogo de Yale Salovey y su colega Mayer, de la Universidad de Hampshire, propusieron para las inteligencias interpersonales e intrapersonal el nombre de *“Inteligencia Emocional”*, ya que en su trabajo

sobre “Inteligencias Múltiples” Gardner (1996); hizo mención a las Inteligencias Intrapersonal e Interpersonal. Sobre la primera se refirió al conocimiento de uno mismo, y la segunda a la sensibilidad frente a otros.

Salovey y Mayer (1998), lo describían como una forma de Inteligencia Social, que implica la habilidad para dirigir los propios sentimientos y emociones y de los demás, saber discriminar entre ellos, y usar esta información para guiar el pensamiento y la propia acción.

Al respecto, Gardner (1998) refutaba el punto de vista del cociente intelectual; planteaba que no existía una clase de inteligencia fundamental para el éxito en la vida, sino hasta siete tipos como: inteligencia lógico matemática, lingüística, espacial, musical, cenestésico-corporal, intrapersonal e interpersonal. Él sostuvo que la Inteligencia Interpersonal es la capacidad para comprender a los demás, mientras que, la Inteligencia Intrapersonal es la capacidad de formar un modelo preciso, realista de uno mismo y ser capaz de usar ese modelo para operar eficazmente en la vida.

Sin embargo, el tema despertó la atención mundial debido al trabajo del periodista del New York Times y psicólogo de Harvard: Daniel Goleman, cuyos trabajos sobre Inteligencia Emocional fueron el centro de la atención de todo el mundo.

Por su parte, Daniel Goleman (1995), define Inteligencia Emocional como 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”

Posteriormente, define la Inteligencia Emocional como “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”. Al respecto Carrión (2001), sostiene que 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. De igual manera, Weisinger (2001, citado por Nava, 2006), la define como la capacidad para captar las emociones de un grupo y conducirlas hacia un resultado positivo. 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, le servirá para examinar y orientar sus emociones al producirse situaciones parecidas.

Cooper y Sawaf (2004), definen 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.

### **1.4.3. TEORÍAS SOBRE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL**

El estudio de los sentimientos y las emociones ha tomado mediante el modelo de la Inteligencia Emocional gran importancia en el área organizacional. Inicialmente la respuesta fue, la existencia de algunos individuos con un coeficiente de inteligencia superior al de los demás. Hoy se sabe el nuevo concepto que da respuesta a éste y otras interrogantes es la Inteligencia Emocional, una destreza la cual permite conocer y manejar los propios sentimientos, interpretar o enfrentar los sentimientos de los demás, sentir satisfacción y ser eficaces en la vida, a la vez de crear hábitos mentales desfavorecedores de la propia productividad y Desempeño Laboral.

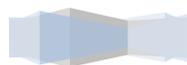
### **1.4.4. TEORÍAS SOBRE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DE GOLEMAM**

Para Goleman (1999), la Inteligencia Emocional está fundamentada en cinco 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: Autoconocimiento, 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:

- a) **Autoconocimiento:** Saber qué se siente en cada momento y utilizar esas preferencias para orientar la toma de decisiones. Dentro del auto-conocimiento se encuentran tres sub aptitudes: conciencia emocional, auto-evaluación precisa y confianza en uno mismo.
- b) **Autorregulación:** Manejar las emociones de modo que faciliten las tareas entre manos, en vez de estorbarla. Dentro de la autorregulación existen cinco sub aptitudes: autocontrol, confiabilidad, escrupulosidad, adaptabilidad e innovación.
- c) **Motivación:** Utilizar las preferencias más profundas para orientarse y avanzar hacia los objetivos. Dentro de la motivación existen cuatro sub aptitudes: afán de triunfo, compromiso, iniciativa y optimismo. 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:
- d) **Empatía:** Percibir lo que sienten los demás, ser capaces de ver las cosas desde su perspectiva. Goleman (1996), plantea cinco sub aptitudes: comprender a los demás, ayudar a los demás a desarrollarse, orientación hacia el servicio, aprovechar la diversidad y conciencia política.
- e) **Habilidades Sociales:** Manejar bien las emociones en una relación e interpretar adecuadamente las situaciones y las redes sociales. Dentro de las habilidades sociales existen ocho sub aptitudes: Influencia, comunicación, manejo de conflictos, liderazgo, catalizador de cambio, establecer vínculos, colaboración y cooperación, habilidades de equipo.



Es importante acotar que, la anterior teorización, presentada por Goleman, fue cambiando y evolucionando, sobre la base de nuevas investigaciones realizadas, se actualizó el modelo a sólo cuatro componentes o dominios (conciencia de sí mismo, autogestión, conciencia social, y gestión de las relaciones) en donde se encuentran distribuidas dieciocho competencias, las cuales tienen contenidas las veinticinco competencias iniciales. La motivación fue incluida como parte de la competencia de autogestión, se agruparon varias competencias, como por ejemplo, el aprovechamiento de la diversidad se integró a la empatía, se renombraron algunas competencias, este es el caso, de la sinceridad convertida en transparencia, y el liderazgo el cual ahora es identificado como liderazgo inspirado. Otros cambios son la eliminación de la competencia de confiabilidad, por otra parte, se incluyó la habilidad de la comunicación en la competencia de influencia.

Goleman (1996), cuestionaba los clásicos conceptos de éxito, capacidad y talento, afirmando que la excesiva importancia que siempre se había concedido al cociente intelectual para clasificar a las personas en más o menos inteligentes era poco útil para predecir el futuro. En los últimos años, la mayoría de psicólogos han llegado a conclusiones similares, coincidiendo con Gardner en que los antiguos conceptos de coeficiente intelectual (CI), que sólo se preocupaban en desarrollar las habilidades lingüísticas y matemáticas y tener un buen desempeño en las pruebas de CI; los cuales eran un medio para predecir el éxito en las aulas o como profesor, pero cada vez menos en los caminos de la vida que se apartan de lo académico. Estos psicólogos han adoptado una visión más amplia de la inteligencia, preocupándose además de cómo las personas pueden alcanzar el éxito en la vida. Por lo tanto, siguiendo esa línea de investigación se enfatiza en la importancia de la inteligencia emocional.

En síntesis, el concepto de Inteligencia Emocional apareció por primera vez desarrollada en un artículo publicado por Salovey y Mayer en 1990, (citados por Goleman, 1998). Pero quedó relegado al olvido hasta que Goleman publicó su libro *Inteligencia Emocional* después de cinco años. Goleman afirmó que existen habilidades más importantes que la inteligencia académica a la hora de alcanzar un mayor bienestar personal, académico y social. De modo

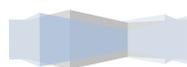
que, desde la década de los noventa hasta la actualidad el constructo inteligencia emocional se ha erigido en un importante referente para explicar, en particular en el contexto educativo, tanto el éxito de los estudiantes como su adaptación al medio escolar.

#### **1.4.5. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL**

En 1997, Mayer y Salovey (citados por Ugarriza y Pajares, 2001) definieron la Inteligencia emocional como la habilidad para percibir, asimilar, comprender y regular las propias emociones y las de los demás, promoviendo un crecimiento emocional e intelectual. Estos psicólogos mencionaron cuatro componentes primarios de la inteligencia emocional: la percepción, evaluación y expresión de la emoción; la facilitación emocional del pensamiento; la comprensión, análisis y el empleo del conocimiento emocional; y el control de las emociones para promover el crecimiento emocional e intelectual.

En 1997, Bar-On (citado por Ugarriza, 2001) sostuvo que la Inteligencia emocional *“Es un conjunto de habilidades emocionales, personales e interpersonales, que influyen en nuestra habilidad para adaptarnos y afrontar las demandas y presiones del medio ambiente. Factor muy importante en la determinación de la habilidad de tener éxito en la vida”* (p.13). Al igual que Bar-On se destaca la importancia de desarrollar la inteligencia emocional para afrontar con éxito las tareas académicas y elevar el rendimiento académico de los educandos.

La Inteligencia emocional es un conjunto de destrezas, actitudes, habilidades y competencias que determinan la conducta de un individuo, sus reacciones, estados mentales, etc., y que puede definirse según Goleman (1998), como la capacidad de reconocer los propios sentimientos y los de los demás, de motivarse a sí mismo y de manejar adecuadamente las relaciones que se sostiene con los demás y consigo mismo. Asimismo, describió la inteligencia emocional como la capacidad potencial que determina el aprendizaje de habilidades prácticas basadas en uno de los siguientes cinco elementos compositivos: la conciencia de uno mismo, la motivación, el autocontrol, la empatía y la capacidad de relación. Características de la Inteligencia emocional.



A continuación Goleman (1998) definió las características de la Inteligencia emocional, éstas son:

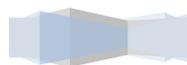
1. **Independencia:** Cada persona aporta una contribución única al desempeño de su trabajo.
2. **Interdependencia:** Cada individuo depende en cierta medida de los demás.
3. **Jerarquización:** Las capacidades de la inteligencia emocional se refuerzan mutuamente.
4. **Necesidad, pero no suficiencia:** Poseer las capacidades no garantiza que se acaben desarrollando.
5. **Genéricas:** Se pueden aplicar por lo general a todos los trabajos, pero cada profesión exige competencias diferentes.

#### **1.4.6. MODELOS EXPLICATIVOS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL.**

Existen dos grandes modelos de Inteligencia emocional: el modelo mixto y el modelo de habilidad.

##### **MODELO MIXTO:**

Combina las dimensiones de personalidad como el optimismo y la capacidad de automotivación con las habilidades emocionales. Dentro de este modelo se encuentran los enfoques de Goleman y Bar-On. En cambio, el modelo de habilidad se centra exclusivamente en el procesamiento emocional de la información y en el estudio de las capacidades relacionadas con dicho procesamiento, a este modelo pertenece el enfoque de Mayer, Caruso y Salovey.



## **MODELO DE HABILIDAD**

Según Salovey y Mayer (1997, citados por Sánchez et al., 2007), este modelo basado en la habilidad inteligencia emocional incluye cuatro grandes componentes:

Percepción, evaluación y expresión de la emoción. Es la capacidad de identificar las emociones (con sus componentes físicos y cognitivos) tanto en nosotros como en los otros, poder identificar la honestidad o deshonestidad de las expresiones emocionales, así como la capacidad de expresar nuestras emociones (y necesidades) en el lugar y modo adecuado. Este componente supone el primer paso para el entendimiento de las emociones. Mayer y Salovey (1997, citados por Sánchez et al., 2007) basándose en los trabajos de la biología y psicología evolutiva, sostuvieron que el número de emociones básicas es universal y recoge expresiones como la alegría, tristeza, enfado y miedo que han sido universalmente reconocidas en seres humanos.

Es una habilidad básica de procesamiento de información interna - externa en relación con la emoción. Por ejemplo, los individuos que padecen de alexitimia son incapaces de expresar sus emociones verbalmente ya que no logran identificar sus sentimientos.

Se ha comprobado que los individuos que logran comunicar sus emociones generalmente se muestran más empáticos y menos deprimidos que aquéllos que los hacen de forma inadecuada (Mayer, Dipaolo y Salovey 1980; citados por Cabanillas, 2002).

Con esta habilidad de tener en cuenta las emociones de los demás se puede responder más efectivamente al ambiente y construir una red social favorable que los ayuden en determinadas situaciones (Salovey, Bedell, Detweiler y Mayer 1999; citados por Cabanillas, 2002).

Uso de las emociones para facilitar el pensamiento. Hace referencia a la capacidad de distinguir entre las diferentes emociones que uno está sintiendo y la habilidad para identificar la influencia de éstas en los procesos de pensamiento. De forma que podemos dirigir nuestra atención a la información relevante, eligiendo entre aquellos sentimientos que facilitan los procesos de pensamiento. El uso de las emociones implica, por tanto, la asimilación

cognitiva de experiencias emocionales básicas. Podemos decir que, cuando respondemos emocionalmente a algo es porque este algo es suficientemente importante como para atraer nuestra atención y, por tanto, poseer un buen sistema de input emocional debe ayudar a priorizar aquello que es realmente importante.

Los efectos que tienen los estados emocionales pueden encaminarse en relación a diversos fines, si la persona vivencia emociones positivas probablemente obtenga resultados positivos. En cambio si son negativos puede provocar resultados negativos.

Asimismo, se han encontrado que las emociones originan estructuras mentales diferentes de acuerdo al tipo de problema que se ha generado, es decir, las emociones crean diferentes estilos de información. Este proceso genera estructuras mentales útiles para tareas creativas en las que se requiere pensar intuitivamente con flexibilidad si los efectos fueron positivos. De lo contrario, si fueron efectos negativos se lentifica la capacidad de resolución del problema, utilizando estrategias ligadas al detalle o utilizando estilos focalizados y deliberados.

#### **1.4.7. ENTENDIMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN EMOCIONAL**

De las anteriores habilidades ésta es la más cognitiva, ya que relaciona el pensamiento con las emociones. Hace factible que el individuo entienda las causas de sus emociones y de otras personas, relacione varias emociones que pueden resultar de mezclas de emociones. Gracias a la comprensión de las emociones, se expresan una gran gama de emociones adecuadas conforme se van necesitando en diversas situaciones y contextos.

La importancia que tiene esta habilidad es de ponerle nombre a las emociones y reconocer una relación con el léxico emocional (significados emocionales). El individuo emocionalmente inteligente puede reconocer de manera óptima las condiciones en las que hay que describir una situación específica en relación a los estados emocionales de sí mismo como de los demás. En conclusión, lo anteriormente mencionado da a conocer la complejidad de dominio de la inteligencia emocional, ya que las emociones podrían relacionarse de diferentes formas, provocando diversos resultados. El entendimiento y

análisis de las emociones incluyen también la habilidad de reconocer la transición entre las emociones.

#### **1.4.8. REGULACIÓN DE LA EMOCIÓN**

No sólo es importante conocer las emociones que día a día se tiene, sino también desarrollar la forma de regular, manejar debidamente la emoción de acuerdo a la situación en la que se encuentra, lo cual genere emociones más adaptativas. Luego, deben implementarse habilidades que eviten resultados desagradables y por el contrario, generen resultados positivos.

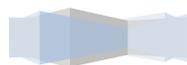
A través de la experiencia auto reflexiva emocional, las personas aprenden las causas y consecuencias de sus experiencias emocionales. El conocer las emociones nos permite crear teorías del cómo y el porqué de las emociones. Es por eso, el conocerse a sí mismo genera una regulación emocional eficaz y un bienestar mayor.

Como se puede observar, la inteligencia emocional según el modelo de habilidad de Salovey y Mayer se puede utilizar sobre uno mismo (inteligencia intrapersonal) o sobre los demás (inteligencia interpersonal). Por otra parte, los aspectos personal e interpersonal también son bastante independientes y no tienen que darse de forma encadenada.

Puede haber personas muy habilidosas para la comprensión de sus propias emociones, pero con grandes dificultades a la hora de empatizar con los demás.

#### **1.4.9. MODELOS MIXTOS:**

Los modelos mixtos integran diversas características de personalidad, que se componen para dirigir una determinada actitud frente a diferentes acontecimientos a los que está inmerso el ser humano. Los modelos que destacan en este aspecto son:

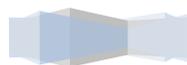


## **MODELO SEGÚN GOLEMAN:**

Este modelo es citado por Bello (2009) quien presenta las dimensiones de la Inteligencia emocional según el modelo de Goleman y las capacidades emocionales correspondientes destacando la importancia de las mismas para la población infantil.

**Autoconocimiento:** Se refiere a tener conciencia de las propias emociones. Reconocer las emociones en el momento en que transcurren, sus causas y sus efectos; conocer las propias fortalezas y debilidades a partir de una autovaloración realista y de tener confianza en uno mismo. Aunque los niños tengan la capacidad para hablar sobre las emociones, el utilizar dicha capacidad de forma apropiada depende en gran medida de la cultura en donde se crían y, en particular, de la forma en que interactúan con ellos y que interactúan entre sí. Aprender a identificar y transmitir las emociones es una parte importante de la comunicación. El autoconocimiento ocupa un lugar primordial, ya que, sobre él se desarrollan el autocontrol y la empatía.

**Autocontrol:** Se refiere al control de los estados, impulsos y recursos internos. Reorientar las emociones y los impulsos conflictivos, lo cual permite afrontar cambios y situaciones de tensión, ofreciendo confiabilidad. El objetivo del autodomínio es el equilibrio, no la supresión emocional. Mantener bajo control las emociones perturbadoras es la clave para el bienestar emocional. Al respecto Shapiro (1997) planteó que el problema emocional más común que enfrentan los niños en la actualidad está relacionado con el control de la ira. Los niños que presentan dificultades para controlar su ira suelen ser rechazados por sus pares, son incapaces de hacer amigos con facilidad y generalmente se convierten en fracasos académicos. Estos niños son emocionalmente vulnerables, irritándose cada vez con mayor frecuencia. *“Cuando se sienten molestos, su pensamiento se confunde, de manera que, ven los actos benignos como hostiles y entonces caen en su viejo hábito de reaccionar con golpes”* (Shapiro, 1997, p.31). La tristeza, por su parte, puede interferir gravemente en los rendimientos académicos de los niños, puesto que, la depresión interfiere su memoria y su concentración, les resulta más difícil prestar atención en clases y retener lo que se les enseña. Las dos dimensiones vistas hasta aquí se hayan muy relacionadas, puesto que, es imposible controlar las propias emociones si no se sabe identificarlas.



**Automotivación:** Es motivarse por el logro o satisfacción de un determinado criterio de excelencia, comprometerse con los objetivos de un grupo o institución, aprovechar oportunidades que permitan alcanzar las metas personales y superar contratiempos con perseverancia y optimismo. La curiosidad por su mundo y el esfuerzo por comprenderlo caracteriza al niño. Los niños con altos niveles de motivación esperan tener éxito y no temen plantearse metas elevadas. Los que carecen de ésta sólo esperan un éxito limitado.

**Empatía:** Se refiere a la conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones ajenas. Es ser sensible a los sentimientos de otras personas, ponerse en el lugar del otro y aprovechar y adaptarse a la diversidad existente entre las personas. La empatía se construye sobre la conciencia de uno mismo. Las emociones se expresan casi en su totalidad mediante el lenguaje no verbal, la empatía radica precisamente en saber descifrar esas señales en los demás: la mirada, el tono de la voz, los gestos, y otras. Es ser sensible a los sentimientos de otras personas, ponerse en el lugar del otro y aprovechar y adaptarse a la diversidad existente entre las personas.

Ser capaces de captar el significado de estas señales permite establecer relaciones interpersonales más íntimas y efectivas. Se ha demostrado que los niños socialmente rechazados no hacen una buena lectura de las señales emocionales y aun cuando lo hacen tienen un repertorio limitado de respuestas a las mismas.

**Manejo de relaciones:** Se refiere al manejo de las emociones de los demás. Es la capacidad para inducir respuestas deseables en los otros, persuadir, inspirar y dirigir a un grupo de personas; iniciar o dirigir los cambios, negociar y resolver conflictos, ser capaz de colaborar con los demás en la consecución de una meta común y formar equipo. Ser capaz de manejar las emociones en el intercambio con los demás es la esencia del arte de mantener relaciones. Muchos niños que tienen problemas para llevarse bien con otros carecen de la capacidad de conversar, tienen dificultades para transmitir sus necesidades a los demás y comprender las necesidades y los deseos de los otros (Shapiro, 1997).



Las cinco dimensiones mencionadas que constituyen la inteligencia emocional son: interdependientes, jerárquicas y genéricas. En otras palabras, Modelo según Bar-On.

A continuación, explicaremos este modelo el cual forma la base teórica del inventario de cociente emocional de Bar-On (Ugarriza, 2001) y a la vez será la base de la presente investigación.

De acuerdo a este modelo:

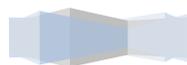
Las personas emocionalmente inteligentes son capaces de reconocer y expresar sus emociones, comprenderse a sí mismos, actualizar sus capacidades potenciales, llevar una vida regularmente saludable y feliz. Son capaces de comprender la manera como las otras personas se sienten de tener y mantener relaciones 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.

Así, de acuerdo al modelo general de Bar-On, la inteligencia general está compuesta tanto de la inteligencia cognitiva evaluada por el coeficiente intelectual (CI) y la inteligencia emocional evaluada por el coeficiente emocional (CE). Las personas saludables que 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 remediativos como también por intervenciones terapéuticas.

El modelo de Bar-On comprende cinco componentes principales: intrapersonal, interpersonal, adaptabilidad, manejo del estrés y estado de ánimo general. A su vez cada una de estas amplias dimensiones involucra un número de subcomponentes que son habilidades relacionadas.

#### Componentes de la Inteligencia Emocional según Bar-On

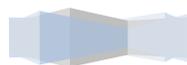
- ❖ El componente intrapersonal (CI) evalúa el sí mismo, el yo interior. Comprende los siguientes subcomponentes:



- a) Comprensión emocional de sí mismo (CM), es la habilidad para comprender nuestros sentimientos y emociones; diferenciarlos y conocer el porqué de los mismos.
  - b) Asertividad (AS), es la habilidad para expresar sentimientos, creencias y pensamientos sin dañar los sentimientos de los demás y defender nuestros derechos de una manera no destructiva.
  - c) Auto concepto (AC), es la habilidad para comprender, aceptar y respetarse a sí mismo, reconociendo nuestros aspectos positivos y negativos, como también nuestras limitaciones y posibilidades.
  - d) Autorrealización (AR), es la habilidad para realizar lo que realmente podemos, queremos y disfrutamos de hacer.
  - e) Independencia (IN), es la habilidad para auto dirigirnos, sentirnos seguros de nuestros pensamientos, acciones y ser independientes emocionalmente para tomar nuestras decisiones.
- ❖ El componente interpersonal (CI) abarca las habilidades y el desempeño interpersonal. Comprende los siguientes subcomponentes:
- a) Empatía (EM), es la habilidad para percatarse, comprender, y apreciar los sentimientos de los demás.
  - b) Las relaciones interpersonales (RI), son las habilidades para establecer y mantener relaciones mutuas satisfactorias.
  - c) La responsabilidad social (RS), es la habilidad para cooperar y contribuir con la sociedad.



- ❖ El componente adaptabilidad permite apreciar cuán exitosa es la persona para adecuarse a las exigencias del entorno, evaluando y enfrentando de manera efectiva las situaciones problemáticas. Comprende los siguientes subcomponentes:
  - a) Solución de problemas (SP), es la habilidad para identificar y definir los problemas y poner en práctica soluciones efectivas.
  - b) La prueba de la realidad (PR), es la habilidad para evaluar si lo que experimentamos corresponde a lo que en realidad existe.
  - c) La flexibilidad (FL), es la habilidad para regular adecuadamente nuestras emociones, pensamientos y conductas a situaciones y condiciones cambiantes.
  
- ❖ El Componente del Manejo de Estrés. Comprende los siguientes subcomponentes:
  - a) Tolerancia al estrés (TE), es la habilidad para soportar eventos adversos, situaciones estresantes y emociones fuertes sin “desmoronarse”, enfrentándolos en forma activa y positiva.
  - b) El control de los impulsos (CI), es la habilidad para resistir o postergar un impulso y controlar nuestras emociones.
  
- ❖ El Componente del estado de ánimo general mide la capacidad de la persona para disfrutar de la vida, la perspectiva que tenga de su futuro, y el sentirse contenta en general. Comprende los siguientes subcomponentes:
  - a) Felicidad (FE): que es la habilidad para sentirnos satisfechos con nuestras vidas, para disfrutar de sí mismo y de otros, divertirse y expresar sentimientos positivos.
  - b) Optimismo (OP), que es 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.



Este modelo de Bar-On obedece a los objetivos que se persigue y al instrumento de aplicación denominado Inventario emocional de Bar-On ICE: adaptado por Ugarriza y Pajares (2001).

#### **1.4.10. TEORÍAS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL DE GIL ADI**

Gil Adi (2000), crea su teoría a partir de las ideas de Gardner basándose en las inteligencias múltiples y los trabajos de Senge y otros (2000). Abarca en primer lugar, el enfoque en el mismo individuo y la adquisición de independencia (interpersonal–intrapersonal), y en segundo lugar, en el enfoque del individuo en la interacción social y en el manejo de conflictos a fin de que toda la persona pueda llenar su necesidad de validación e interdependencia. Explica la maestría personal, modelos mentales, aprendizaje en equipo, visión compartida y pensamiento sistémico. Destaca, las mismas posiciones de Goleman y Cooper en cuanto a la insuficiencia que presenta el coeficiente intelectual en el éxito del individuo, planteando a la autoconciencia como el pilar fundamental de la autoestima.

#### **1.4.11. 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.

#### **1.4.12. PILARES DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL**

Primer Pilar:

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.



Segundo Pilar:

Aptitud Emocional. Este pilar forma la autenticidad del individuo, su credibilidad y flexibilidad, ampliando su círculo de confianza y capacidad de escuchar, manejar conflictos y sacar el mejor descontento constructivo. Elementos presentes: presencia auténtica, radio de confianza, descontento constructivo, elasticidad y renovación.

Tercer Pilar:

Profundidad Emocional. En este pilar se exploran maneras de conformar la vida y trabajo con un potencial único respaldándose con integridad, y aumentando su influencia sin autoridad. Elementos presentes: potencial único y propósito, compromiso, responsabilidad y conciencia, integridad e influencia.

Cuarto Pilar:

Alquimia Emocional. Implica aprender a reconocer y dirigir las frecuencias emocionales o resonancias para producir una transformación. Elementos: flujo intuitivo, desplazamiento reflexivo en el tiempo, percepción de la oportunidad, creando futuro.

Se puede afirmar que el primer pilar contribuye el conocimiento emocional creando un espacio interior de gran confianza. El segundo pilar contribuye a la aptitud emocional creando 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.

### **1.4.13. DESEMPEÑO LABORAL**

Desempeño laboral es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad.

Es en el Desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que

contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

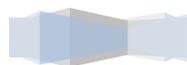
El término Desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el Desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

Existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el Desempeño laboral y la idoneidad demostrada.

Idoneidad demostrada:

La idoneidad demostrada es el principio por el que se rige la administración para la determinación del ingreso de los trabajadores al empleo, su permanencia y promoción, así como su incorporación a cursos de capacitación y desarrollo. Comprende el análisis integral de los requisitos generales que implican:

- \* La realización del trabajo con la eficiencia, calidad y productividad requeridas.
- \* La experiencia y conocimientos demostrados en los resultados concretos obtenidos en su trabajo.
- \* El cumplimiento de las normas de conducta y disciplina establecidas y las específicas de los puestos de trabajo y de características personales que se exijan en el Desempeño de determinadas ocupaciones o cargos.
- \* La demostración de habilidades y de la capacitación adquirida en el Desempeño de los cargos establecidos. Solo se exigirá la calificación formal a través de los certificados de estudios o títulos, en correspondencia con los requisitos exigidos para el cargo.



\* En la evaluación del Desempeño laboral se mide el grado en que cada trabajador mantiene su idoneidad y la eficacia y eficiencia con la que realizan sus actividades laborales durante un período de tiempo determinado y de su potencial desarrollo.

Durante años, los psicólogos recurrían la capacidad cognitiva, y la capacidad intelectual, para predecir el desempeño laboral. Se consideraba que las personas más inteligentes tenían más probabilidades de éxito en el trabajo.

Sin embargo, la inteligencia es sólo una parte de la historia. Hay otros factores importantes en el desempeño laboral que están relacionados con la personalidad, y no con la inteligencia como la creatividad, liderazgo, integridad, asistencia, cooperación y gusto por lo que están haciendo.

Cuando los psicólogos tratan de determinar qué tipo de personalidad tiene alguien, se basan en las "Cinco Grandes", estas son cinco dimensiones básicas de la personalidad. Los cinco rasgos de la personalidad en el modelo de los cinco grandes son:

1. Extraversión: el grado en que alguien es sociable, conversador y firme.
2. Disponibilidad: el grado en que alguien es bondadoso, cooperador y confiable.
3. Seriedad: es cuando alguien es responsable, digno de confianza, persistente y orientado hacia el logro.
4. Estabilidad Emocional: tranquilidad, entusiasta y seguro, (positivo) o tenso, nervioso, depresivo e inseguro (negativo).
5. Apertura a la experiencia: el grado en el que alguien es imaginativo, artísticamente sensible e intelectual.

Un campo de investigación sostiene que el ser concienzudo; es decir, ser responsable, confiable, organizado y perseverante, es característico del éxito.

Sin embargo, usar la consciencia como un estándar para el desempeño laboral no es aplicable para todos los trabajos. Para algunas razones, en especial las creativas, ser concienzudo puede ser una desventaja en lugar de una ventaja.



Algunas investigaciones indican que si bien el ser concienzudo predice el desempeño en empleos realistas y convencionales, impide el éxito en empleos de investigación, artísticos y sociales en los que se requiere innovación, creatividad y espontaneidad.

Las habilidades de comunicación interpersonal también ayudan a predecir el desempeño laboral. A medida que los trabajos se encaminan hacia el trabajo en equipo y empleos orientados al servicio, se ha hecho cada vez más importante evaluar las habilidades de comunicación interpersonal.

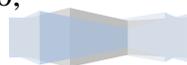
Lo que denominan "desempeño contextual" también conduce a un buen desempeño laboral. El desempeño contextual significa hacer cosas más allá del simple desempeño laboral, como hacer trabajo voluntario, hacer un esfuerzo adicional, cooperar, seguir normas y procedimientos y promover los objetivos de la organización. Si desea saber si se desempeñará bien en un empleo, necesita considerar si tiene la personalidad adecuada para ese empleo y no sólo el cacumen para hacer el trabajo, por esta razón es que es de suma importancia que exista una buena planeación de recursos humanos, ya que en muchas ocasiones, se contrata personal no idóneo para ocupar puestos vacantes y por consecuencia el desempeño de esas personas no es el óptimo.

#### Administración del Desempeño

Como en una organización no existe un control con medidores que indiquen si sus trabajadores van en la dirección correcta o no, las empresas tienen que construir sistemas de administración del desempeño que les permitan verificar si su personal está avanzando o si, por el contrario, tiene problemas que requieren acciones de mejora. Es aquí donde se puede observar la utilidad de usar la evaluación del desempeño de los empleados.

Cabe señalar que la administración del desempeño es una de las prácticas de administración más ampliamente desarrolladas, sin embargo aún continúa siendo una fuente de frustración para los administradores.

Si bien diferentes estudios sobre indicadores de productividad y financieros han demostrado que en las compañías en las que se implementan sistemas de administración del desempeño, los empleados han obtenido mejores.



## **5. MARCO CONCEPTUAL**

### **5.1 Inteligencia emocional.**

Según Goleman (1995) consiste en la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones.

### **5.2 Desempeño laboral**

Según Chiavenato (2000) es el conjunto de comportamientos observados en los empleados que son relevantes para el logro de los objetivos de la organización.

## **II. MATERIALES Y PROCEDIMIENTOS**

### **2.1. Material**

#### **2.1.1. Población**

La población total la constituyen todos los empleados del área de Bienestar Universitario de UPAO sede Trujillo, que cuenta con 36 empleados a la fecha.

#### **2.1.2. Marco muestral**

Las áreas que intervienen en la Gestión Administrativa (Bienestar Universitario):

El área de Bienestar Universitario cuya misión es promover el bienestar integral de los alumnos, personal docente y administrativo brindando asistencia social, servicios médicos y servicios de dirección deportiva y artística. De esta manera colaboramos con el desarrollo integral y sustentable de nuestra comunidad universitaria.



El área de Bienestar Universitario está conformada por tres secciones:

Servicio Social, cuya función principal comprende la organización y ejecución del proceso de categorización de los estudiantes para el pago de las pensiones de estudios, otorgamiento de becas, subvenciones y beneficios para los estudiantes.

Servicios de salud, responsables de brindar los servicios integrales en salud, así como también se encarga de la planificación, organización y desarrollo de acciones educativas y preventivas en el campo de la salud.

Sección de Actividades Extracurriculares, a través de la cual se brindan talleres deportivos y artísticos, se organizan olimpiadas u otras actividades deportivas y/o eventos artísticos universitarios.

### **2.1.3. Muestra**

La muestra seleccionada será el total de 36 empleados, en el área de Bienestar Universitario ya que se trata de una población finita.

### **2.1.4. Técnicas e instrumentos de recolección**

Como técnica cuantitativa e instrumento de recolección de la información será la encuesta, que como técnica de investigación consistirá en un cuestionario que se aplicará a los 36 trabajadores del Área de Bienestar Universitario:

La Encuesta - cuestionario: Nos permitirá obtener información de los empleados, Con la finalidad de conocer por qué se da el problema e ir indagando la solución; para ello se utilizará la encuesta en el cual se plantearán una lista de preguntas previamente sobre aspectos básicos del sistema tales como: sobre el conocimiento de inteligencia emocional y personas que intervienen en el proceso.



## 2.2. PROCEDIMIENTOS

### 2.2.1. Diseño de Contrastación

Investigación causal: Diseño por el que se limita a establecer relaciones entre variables, sin precisar sentido de causalidad.



Dónde:

**X** = Representa la inteligencia Emocional de los Empleados de Bienestar Universitario

**Y** = Representa el Desempeño Laboral de los Empleados de Bienestar Universitario

### 2.2.2 Procesamiento y análisis de la información:

Los resultados del trabajo de campo se irán consolidando en la elaboración del informe, para procesar la información se hará uso del programa Excel y de acuerdo a la información recolectada se elaborarán cuadros y gráficos, para el análisis de los resultados se hará uso de la estadística descriptiva.



### 2.2.3 Operacionalización de las variables

El siguiente cuadro resume las variables de la presente investigación:

<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICIÓN CONEPTUAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>TIPO DE VARIABLE</b>	<b>DE MEDICION</b>
<b>V. I:</b> Intelig. Emocional	La inteligencia emocional se refiere a la capacidad de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en nosotros mismos y en los demás. <b>Goleman (1995)</b>	Concreta	Lenguaje claro	Cuantitativo	Likert
		Interactiva	Intercambio de información		
		Responsabilidad Compartida	Trabajo en equipo entre los participantes		
		Forma Especifica	Conversación clara. Aplicación de Información.		
		Respeto	Respeto mostrado		
<b>V.D:</b> Desemp. Laboral		Retribuciones monetarias y no monetarias.	Logro de metas, Obtención de resultados.		

	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. <b>Chiavenato (2002)</b>	Satisfacción	Tareas asignadas	Cuantitativo	Likert
		Habilidades	Aptitudes (competencia)		
		Capacitaciones	Desarrollo constante de los empleados		
		Factores Motivacionales y conductuales	Incentivos Reconocimiento		
		Expectativas del empleo	Liderazgo		
Ser productivo					



### III. PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

#### 3.1. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

##### A). INTELIGENCIA EMOCIONAL.

Para evaluar la inteligencia emocional, se elaboraron tablas y gráficos siguientes:

Tabla 1

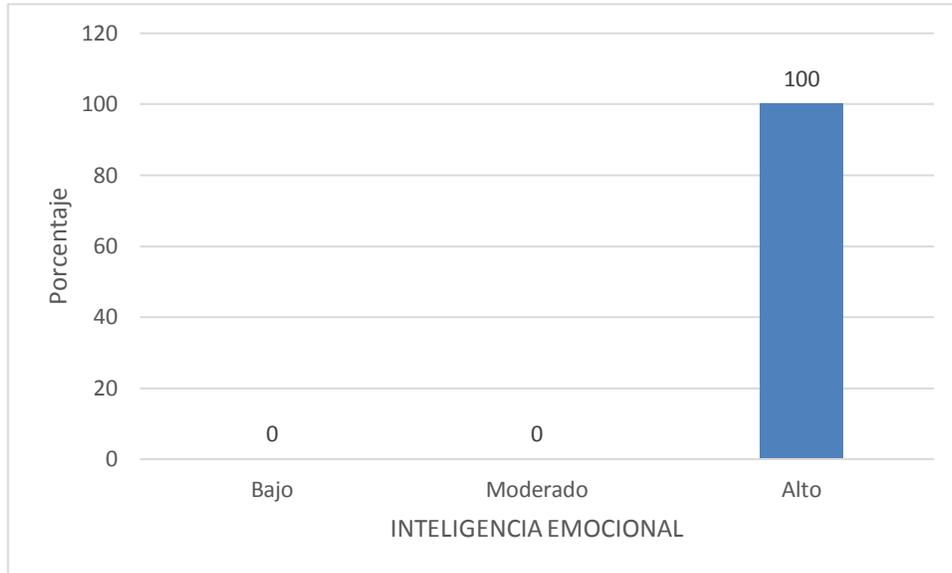
*La inteligencia emocional y dimensiones. UPAO, 2017.*

VARIABLE Y DIMENSIONES	NIVELES	Nº	%
<b>La Inteligencia Emocional</b>	Alto	36	100
	Moderado		
	Bajo		
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>
<b>d1.Concreta</b>	Alto	36	100
	Moderado		
	Bajo		
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>
<b>d2.Interactiva</b>	Alto	2	5.6
	Moderado	34	94.4
	Bajo		
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>
<b>d3.Responsabilidad Compartida</b>	Alto	36	100
	Moderado		
	Bajo		
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>
<b>d4.Forma Específica</b>	Alto	36	100
	Moderado		
	Bajo		
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>
<b>d5.Respeto</b>	Alto	36	100
	Moderado		
	Bajo		
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuesta Aplicada

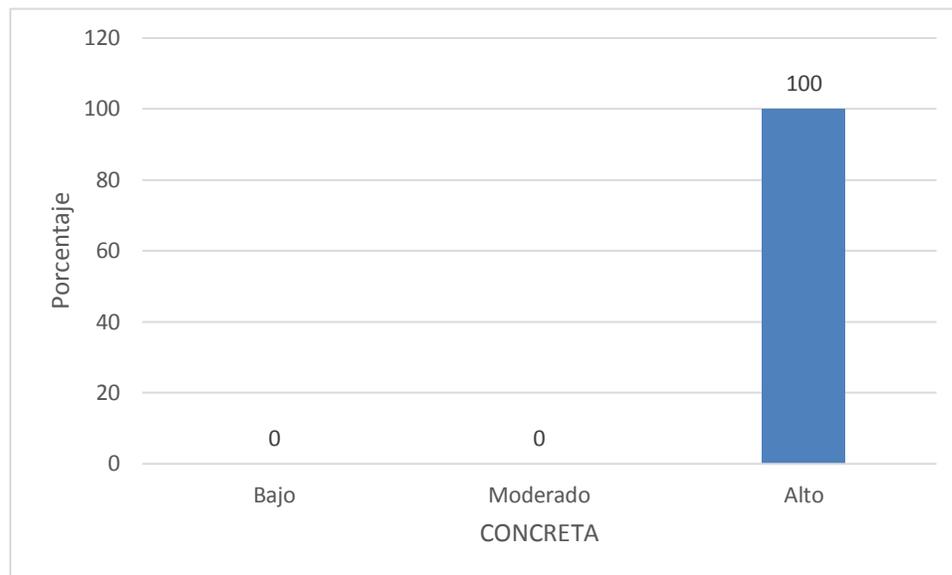
INTERPRETACIÓN. El 100 % de los encuestados sobre la inteligencia emocional en la UPAO indican que es alto. En cuanto a las dimensiones tenemos: En la dimensión concreta el 100% de ellos indican que es alto, en la dimensión interactiva el 94.4% de ellos indican que es moderado,

en la dimensión responsabilidad compartida el 100% de ellos indican que es alto, en la dimensión forma específica el 100% de ellos indican que es alto y en la dimensión respeto el 100% de ellos indican que es alto ( Ver Figs.: 1, 2, 3, 4, 5 y 6 ).



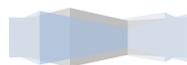
FUENTE: Tabla N°1

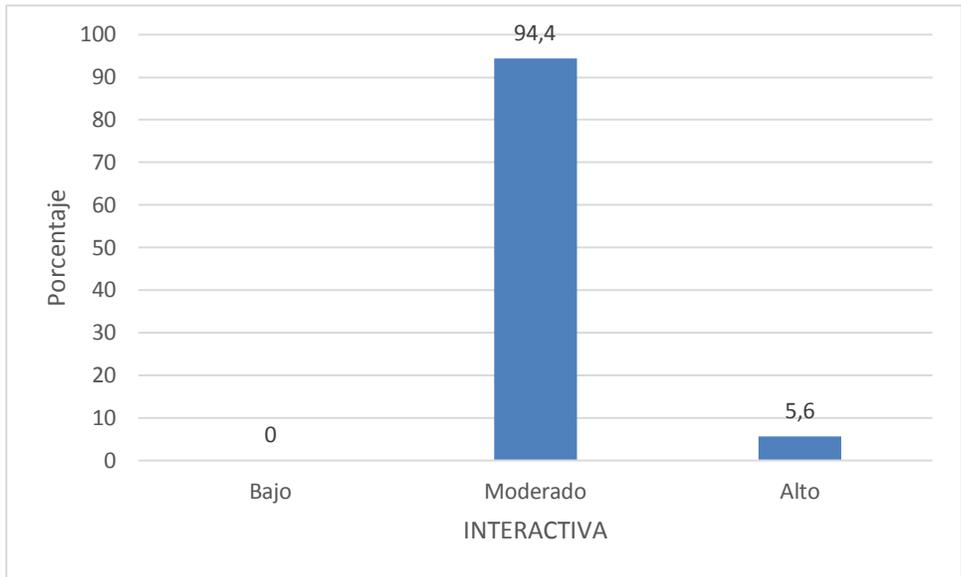
*Figura 1.* La inteligencia emocional. UPAO, 2017.



FUENTE: Tabla N°1

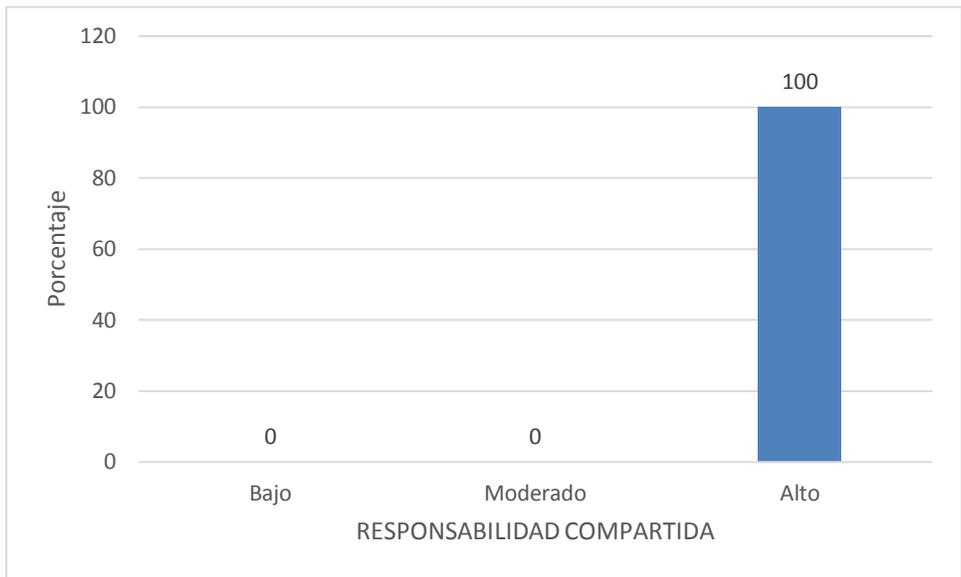
*Figura 2.* Dimensión Concreta. UPAO, 2017.





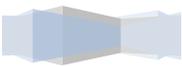
FUENTE: Tabla N°1

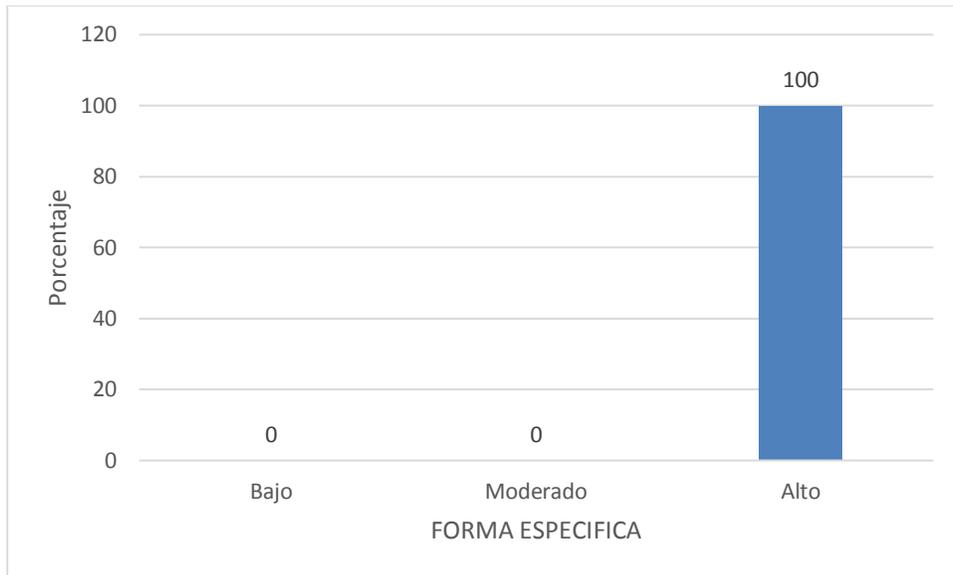
*Figura 3. Dimensión Interactiva. UPAO, 2017.*



FUENTE: Tabla N°1

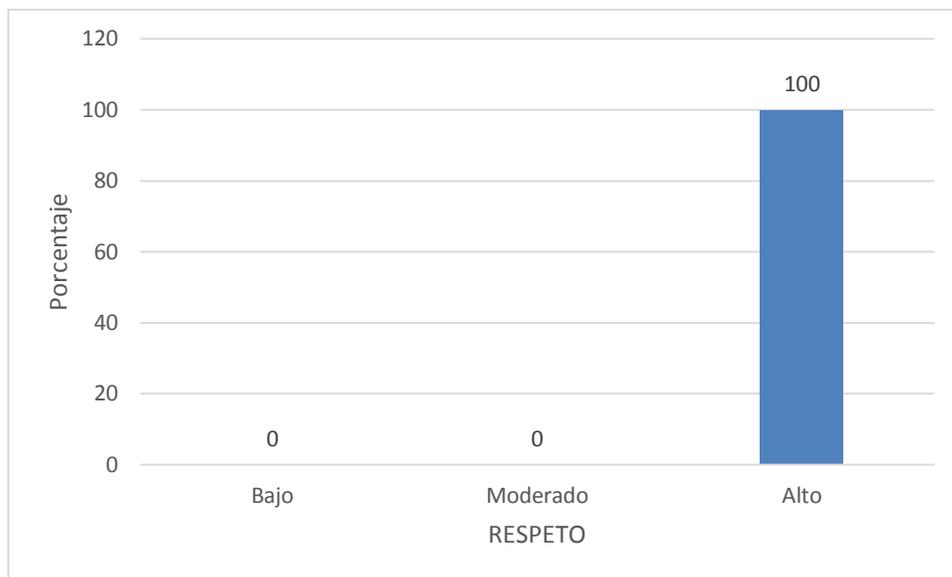
*Figura 4. Dimensión Responsabilidad Compartida. UPAO, 2017.*





FUENTE: Tabla N°1

*Figura 5. Dimensión Forma Específica. UPAO, 2017.*



FUENTE: Tabla N°1

*Figura 6. Dimensión Respeto. UPAO, 2017.*



## B). DESEMPEÑO LABORAL.

Para evaluar el desempeño laboral, se elaboraron tablas y gráficos siguientes:

Tabla 2

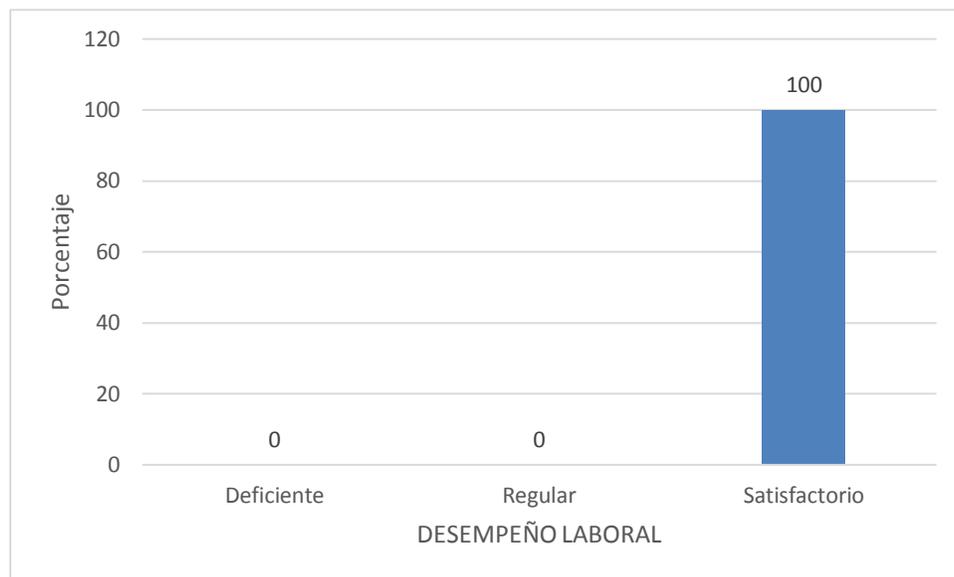
*El Desempeño laboral y dimensiones. UPAO, 2017.*

VARIABLE Y DIMENSIONES	NIVELES	N°	%
<b>El Desempeño Laboral</b>	Satisfactorio	36	100
	Regular		
	Deficiente		
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>
<b>D1.Retribuciones Monetarias y No Monetarias</b>	Satisfactorio	8	22.2
	Regular	28	77.8
	Deficiente		
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>
<b>D2.Satisfacción</b>	Satisfactorio	18	50
	Regular	18	50
	Deficiente		
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>
<b>D3.Habilidades</b>	Satisfactorio	23	63.9
	Regular	13	36.1
	Deficiente		
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>
<b>D4.Capacitaciones</b>	Satisfactorio	36	100
	Regular		
	Deficiente		
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>
<b>D5.Factores Motivacionales y Conductuales</b>	Satisfactorio	8	22.2
	Regular	27	75
	Deficiente	1	2.8
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>
<b>D6.Expectativas de Empleo</b>	Satisfactorio	29	80.6
	Regular	7	19.4
	Deficiente		
	<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

FUENTE: Encuesta Aplicada

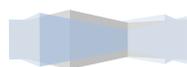
INTERPRETACIÓN. El 100 % de los encuestados sobre desempeño laboral de los empleados de bienestar universitario de la UPOA indican que es satisfactorio. En cuanto a las dimensiones

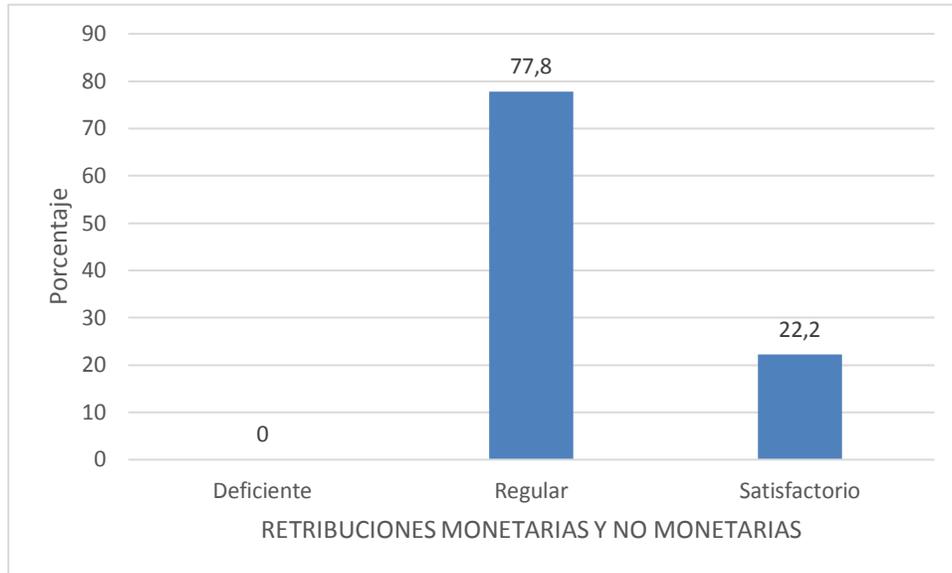
tenemos: En la dimensión retribuciones monetarias y no monetarias el 77.8% de ellos indican que es regular, en la dimensión satisfacción el 50% de ellos indican que es satisfactorio y otro tanto porcentual indica que es regular, en la dimensión habilidades el 63.9% de ellos indican que es satisfactorio, en la dimensión capacitaciones el 100% de ellos indican que es satisfactorio, en la dimensión factores motivacionales y conductuales el 75% de ellos indican que es regular y en la dimensión expectativas de empleo el 80.6% de ellos indican que es satisfactorio ( Ver Figs.: 7, 8, 9, 10, 11, 12 y 13 ).



FUENTE: Tabla N°2

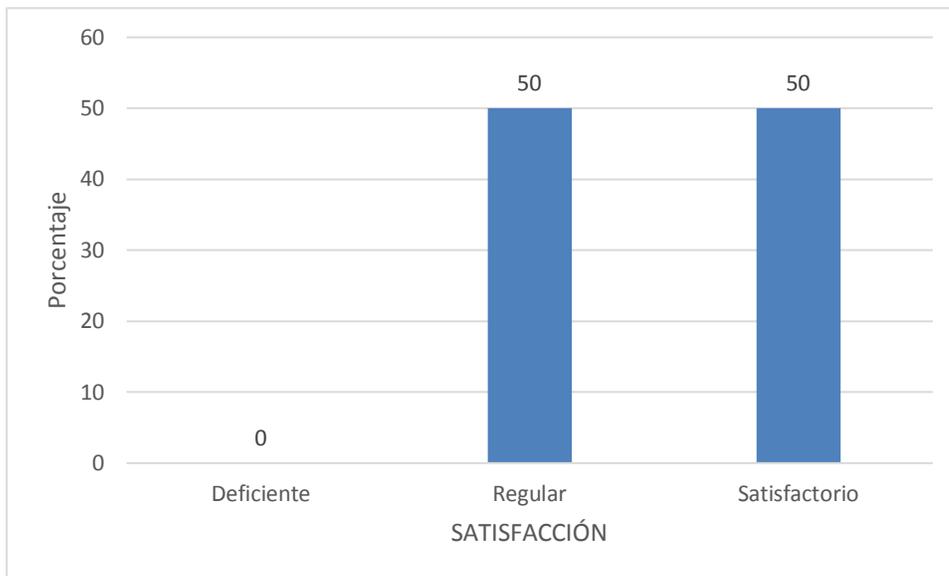
*Figura 7.* Desempeño laboral. UPAO, 2017.





FUENTE: Tabla N°2

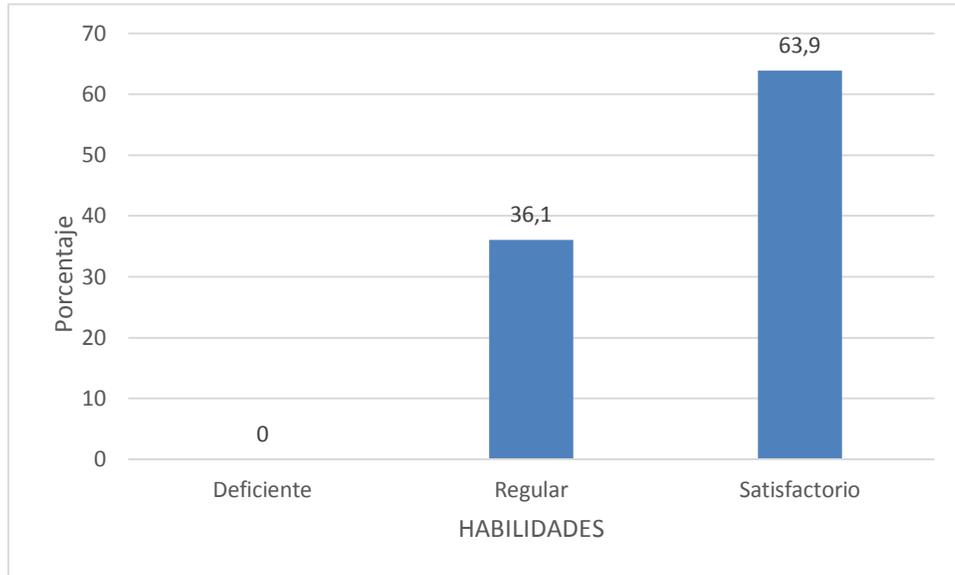
*Figura 8.* Dimensión Retribuciones monetarias y no monetarias. UPAO, 2017.



FUENTE: Tabla N°2

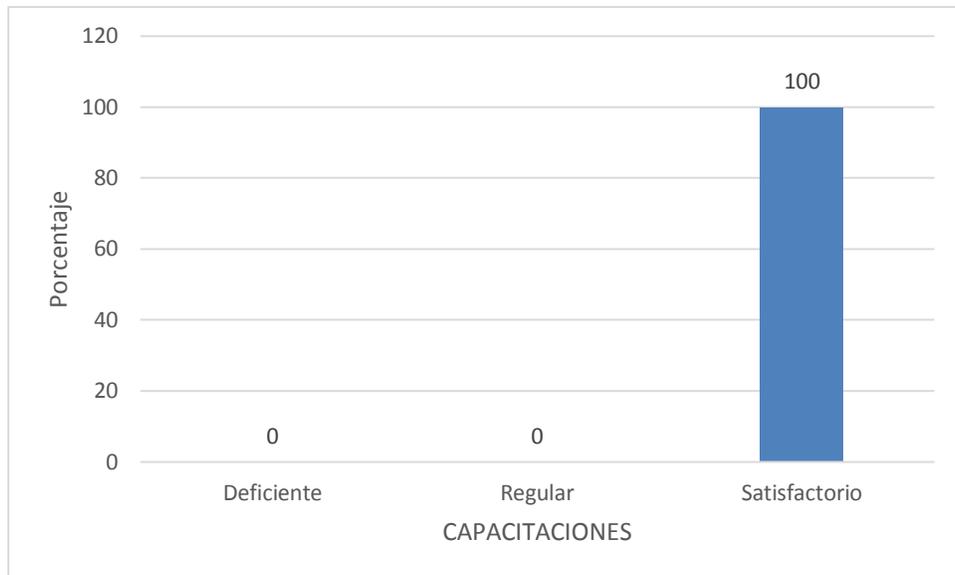
*Figura 9.* Dimensión Satisfacción. UPAO, 2017.





FUENTE: Tabla N°2

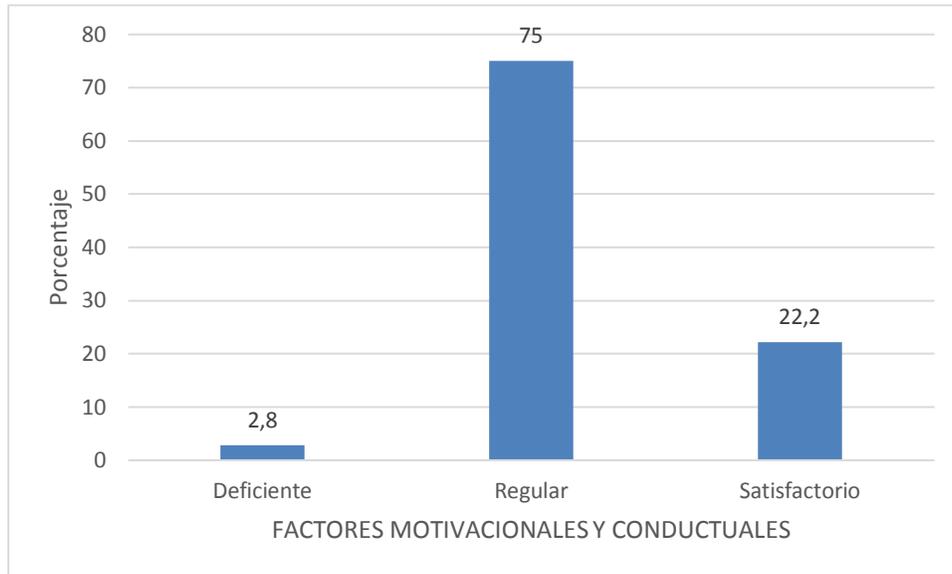
*Figura 10.* Dimensión Habilidades. UPAO, 2017



FUENTE: Tabla N°2

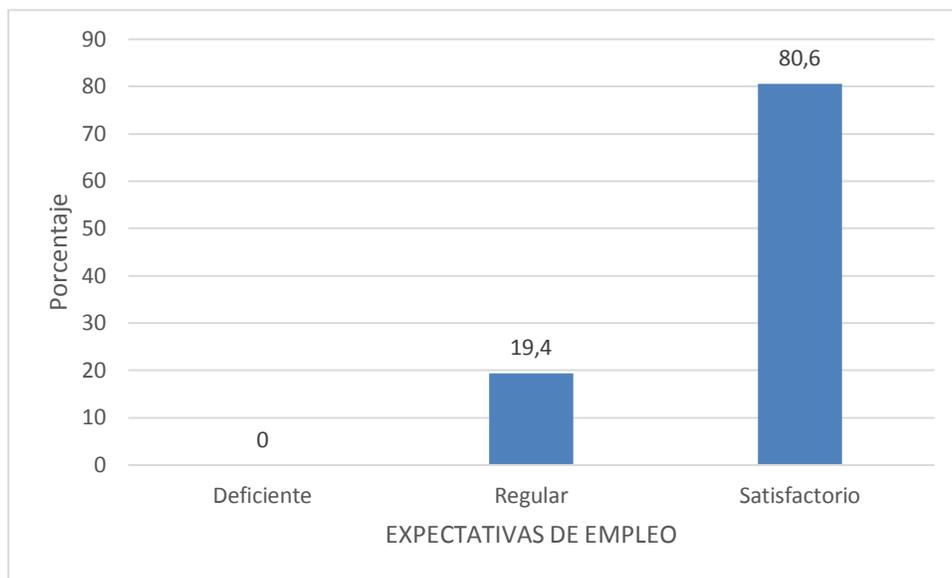
*Figura 11.* Dimensión Capacitaciones. UPAO, 2017.





FUENTE: Tabla N°2

*Figura 12.* Dimensión Factores Motivacionales y Conceptuales. UPAO, 2017.



FUENTE: Tabla N°2

*Figura 13.* Dimensión Expectativas de Empleo. UPAO, 2017.



## C).RELACIÓN ENTRE INTELIGENCIA EMOCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL.

### C1.ANÁLISIS LIGADOS A LAS HIPÓTESIS.

Tabla 3

*Prueba de kolmogorov-smirnov para Inteligencia emocional y dimensiones.*

		Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra					
		INE01	CON0 2	INT03	REC04	FOE0 5	RES06
N		36	36	36	36	36	36
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	26,722 2	7,1667	3,6389	5,9167	6,0000	4,0000
	Desviación estándar	1,0031 7	,44721	,76168	,28031	,00000 d	,00000 <sup>d</sup>
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,264	,451	,271	,534		
	Positivo	,264	,451	,271	,383		
	Negativo	-,208	-,327	-,210	-,534		
Estadístico de prueba		,264	,451	,271	,534		
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>		

a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

d. La distribución no tiene varianza para esta variable. La prueba de Kolmogorov-Smirnov de una muestra no se puede realizar.

Tabla 4

*Prueba de kolmogorov-smirnov para Desempeño laboral y dimensiones.*

		Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra			
		DEL07	RMN08	SAT09	HAB10
N		36	36	36	36
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	29,2500	4,4444	4,8333	5,2500
	Desviación estándar	1,20416	,84327	,91026	1,02470
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,249	,479	,320	,407
	Positivo	,249	,479	,320	,250
	Negativo	-,168	-,299	-,233	-,407
Estadístico de prueba		,249	,479	,320	,407
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

- a. La distribución de prueba es normal.
- b. Se calcula a partir de datos.
- c. Corrección de significación de Lilliefors.

Tabla 5

*Prueba de kolmogorov-smirnov para dimensiones de Desempeño laboral.*

		CAP11	FMC12	EXE13
N		36	36	36
Parámetros normales <sup>a,b</sup>	Media	5,9444	3,5833	5,1944
	Desviación estándar	,23231	1,20416	1,11661
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,539	,464	,320
	Positivo	,405	,464	,235
	Negativo	-,539	-,286	-,320
Estadístico de prueba		,539	,464	,320
Sig. asintótica (bilateral)		,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>	,000 <sup>c</sup>

- a. La distribución de prueba es normal.
- b. Se calcula a partir de datos.
- c. Corrección de significación de Lilliefors.

INTERPRETACIÓN. Del análisis de la tabla N° 3, 4 y 5 observamos que las columnas son  $p < 0.05$ , por lo tanto aplicamos la correlación de rangos de Spearman para determinar si las variables se relacionan significativamente.



## C2.CONTRASTE DE HIPÓTESIS PARA CORRELACIÓN

Tabla 6

*Prueba de hipótesis estadísticas para comparación de inteligencia emocional y desempeño laboral de los empleados. UPAO, 2017.*

VI CON VD	UPAO		
	$r_s$	p	Sig.
<b>Inteligencia Emocional CON Desempeño Laboral</b>	0.844	0.000	S

FUENTE: Encuesta aplicada

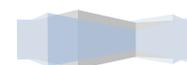
LEYENDA:  $r_s$  = Coeficiente de correlación de Spearman, p = Probabilidad, Sig. = Significancia.

INTERPRETACIÓN. En el área de Bienestar Universitario de la UPAO, al analizar la correlación entre las variables inteligencia emocional con el desempeño laboral se encontró un valor de 0.844 siendo significativo ( $p < 0.05$ ).

Tabla 7

*Prueba de hipótesis estadísticas para comparación de dimensión concreta de inteligencia emocional y desempeño laboral y dimensiones. UPAO, 2017.*

DIMENSIÓN DE VI CON VD Y DIMENSIONES	UPAO		
	$r_s$	p	Sig.
<b>d1.Concreta CON Desempeño Laboral</b>	0.668	0.000	S
<b>d1. Concreta CON D1.Retribuciones Monetarias y No Monetarias</b>	0.125	0.469	NS
<b>d1. Concreta CON D2.Satisfacción</b>	0.372	0.025	S
<b>d1. Concreta CON D3.Habilidades</b>	0.016	0.928	NS
<b>d1. Concreta CON D4.Capacitaciones</b>	0.097	0.574	NS



<b>d1. Concreta CON</b>	0.365	0.028	S
<b>D5. Factores Motivacionales y Conductuales</b>			
<b>d1. Concreta CON</b>	-0.080	0.642	NS
<b>D6. Experiencias del Empleo</b>			

FUENTE: Encuesta aplicada.

LEYENDA:  $r_s$  = Coeficiente de correlación de Spearman, p = Probabilidad, Sig. = Significancia.

INTERPRETACIÓN. En el área de Bienestar Universitario de la UPAO, al analizar la correlación entre la dimensión concreta de la variable Inteligencia Emocional con el desempeño Laboral se encontró un valor de 0.668 siendo significativo ( $p < 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión concreta de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión retribuciones monetarias y no monetarias de la variable desempeño laboral se encontró un valor de 0.125 siendo no significativo ( $p > 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión concreta de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión satisfacción de la variable desempeño laboral se encontró un valor de 0.372 siendo significativo ( $p < 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión concreta de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión habilidades de la variable desempeño laboral se encontró un valor de 0.016 siendo no significativo ( $p > 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión concreta de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión capacitaciones de la variable desempeño laboral se encontró un valor de 0.097 siendo no significativo ( $p > 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión concreta de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión factores motivacionales y conductuales de la variable desempeño laboral se encontró un valor de 0.365 siendo significativo ( $p < 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión concreta de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión experiencias del empleo de la variable desempeño laboral se encontró un valor de -0.080 siendo no significativo ( $p > 0.05$ ).

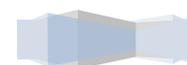


Tabla 8

*Prueba de hipótesis estadísticas para comparación de dimensión interactiva de Inteligencia emocional y Desempeño laboral y dimensiones. UPAO, 2017.*

DIMENSIÓN DE VI CON VD Y DIMENSIONES	UPAO		
	$r_s$	p	Sig.
<b>d2.Interactiva CON Desempeño Laboral</b>	0.528	0.001	S
<b>d2. Interactiva CON D1.Retribuciones Monetarias y No Monetarias</b>	0.572	0.000	S
<b>d2. Interactiva CON D2.Satisfacción</b>	0.428	0.009	S
<b>d2. Interactiva CON D3.Habilidades</b>	-0.298	0.078	NS
<b>d2. Interactiva CON D4.Capacitaciones</b>	-0.322	0.056	NS
<b>d2. Interactiva CON D5.Factores Motivacionales y Conductuales</b>	0.505	0.002	S
<b>d2. Interactiva CON D6.Experiencias del Empleo</b>	-0.279	0.099	NS

FUENTE: Encuesta aplicada.

LEYENDA:  $r_s$  = Coeficiente de correlación de Spearman, p = Probabilidad, Sig. = Significancia.

INTERPRETACIÓN. En el área de Bienestar Universitario de la UPAO, al analizar la correlación entre la dimensión interactiva de la variable Inteligencia Emocional con el desempeño Laboral se encontró un valor de 0.528 siendo significativo ( $p < 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión interactiva de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión retribuciones monetarias y no monetarias de la variable desempeño laboral se encontró un valor de 0.572 siendo significativo ( $p < 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión interactiva de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión satisfacción de la variable desempeño laboral se encontró un valor de 0.428 siendo significativo ( $p < 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión

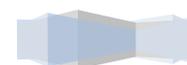
interactiva de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión habilidades de la variable desempeño laboral se encontró un valor de -0.298 siendo no significativo ( $p > 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión interactiva de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión capacitaciones de la variable desempeño laboral se encontró un valor de -0.322 siendo no significativo ( $p > 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión interactiva de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión factores motivacionales y conductuales de la variable desempeño laboral se encontró un valor de 0.505 siendo significativo ( $p < 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión interactiva de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión experiencias del empleo de la variable desempeño laboral se encontró un valor de -0.279 siendo no significativo ( $p > 0.05$ ).

Tabla 9

*Prueba de hipótesis estadísticas para comparación de dimensión responsabilidad compartida de Inteligencia emocional y Desempeño laboral y dimensiones. UPAO, 2017.*

DIMENSIÓN DE VI CON VD Y DIMENSIONES	UPAO		
	$r_s$	P	Sig.
<b>d3.Responsabilidad Compartida CON Desempeño Laboral</b>	0.325	0.053	NS
<b>d3. Responsabilidad Compartida CON D1.Retribuciones Monetarias y No Monetarias</b>	-0.081	0.640	NS
<b>d3. Responsabilidad Compartida CON D2.Satisfacción</b>	0.159	0.355	NS
<b>d3. Responsabilidad Compartida CON D3.Habilidades</b>	0.254	0.135	NS
<b>d3. Responsabilidad Compartida CON D4.Capacitaciones</b>	-0.073	0.672	NS
<b>d3. Responsabilidad Compartida CON D5.Factores Motivacionales y Conductuales</b>	-0.338	0.043	S
<b>d3. Responsabilidad Compartida CON D6.Experiencias del Empleo</b>	0.393	0.018	S

FUENTE: Encuesta aplicada.



LEYENDA:  $r_s$  = Coeficiente de correlación de Spearman,  $p$  = Probabilidad, Sig. = Significancia.

INTERPRETACIÓN. En el área de Bienestar Universitario de la UPAO, al analizar la correlación entre la dimensión responsabilidad compartida de la variable Inteligencia Emocional con el desempeño Laboral se encontró un valor de 0.325 siendo no significativo ( $p > 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión responsabilidad compartida de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión retribuciones monetarias y no monetarias de la variable desempeño laboral se encontró un valor de -0.081 siendo no significativo ( $p > 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión responsabilidad compartida de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión satisfacción de la variable desempeño laboral se encontró un valor de 0.159 siendo no significativo ( $p > 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión responsabilidad compartida de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión habilidades de la variable desempeño laboral se encontró un valor de 0.254 siendo no significativo ( $p > 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión responsabilidad compartida de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión capacitaciones de la variable desempeño laboral se encontró un valor de -0.073 siendo no significativo ( $p > 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión responsabilidad compartida de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión factores motivacionales y conductuales de la variable desempeño laboral se encontró un valor de -0.338 siendo significativo ( $p < 0.05$ ). Al analizar la correlación entre la dimensión responsabilidad compartida de la variable Inteligencia Emocional con la dimensión experiencias del empleo de la variable desempeño laboral se encontró un valor de 0.393 siendo significativo ( $p < 0.05$ ).



Tabla 10

*Prueba de hipótesis estadísticas para comparación de dimensión forma específica de Inteligencia emocional y Desempeño laboral y dimensiones. UPAO, 2017.*

DIMENSIÓN DE VI CON VD Y DIMENSIONES	UPAO		
	$r_s$	p	Sig.
<b>d4.Forma Específica CON Desempeño Laboral y Dimensiones</b>	No Hay Correlación		

FUENTE: Encuesta aplicada.

LEYENDA:  $r_s$  = Coeficiente de correlación de Spearman, p = Probabilidad, Sig. = Significancia.

INTERPRETACIÓN. En el área de Bienestar Universitario de la UPAO, al analizar la correlación entre la dimensión forma específica variable Inteligencia Emocional con el desempeño Laboral y dimensiones no se encontró un valor correlacional.

Tabla 11

*Prueba de hipótesis estadísticas para comparación de dimensión respeto de inteligencia emocional y desempeño laboral y dimensiones. UPAO, 2017.*

DIMENSIÓN DE VI CON VD Y DIMENSIONES	UPAO		
	$r_s$	p	Sig.
<b>d5.Respeto CON Desempeño Laboral y Dimensiones</b>	No Hay Correlación		

FUENTE: Encuesta aplicada.

LEYENDA:  $r_s$  = Coeficiente de correlación de Spearman, p = Probabilidad, Sig. = Significancia.

INTERPRETACIÓN. En el área de Bienestar Universitario de la UPAO, al analizar la correlación entre la dimensión respeto variable Inteligencia Emocional con el desempeño Laboral y dimensiones no se encontró un valor correlacional.



## OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

### VI. LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Alto	22 - 32
Moderado	12 - 21
Bajo	0 - 11

#### **DIMENSIONES:**

##### D1. CONCRETA:

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Alto	6 - 8
Moderado	4 - 5
Bajo	0 - 3

##### D2. INTERACTIVA:

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Alto	5 - 6
Moderado	3 - 4
Bajo	0 - 2

##### D3. RESPONSABILIDAD COMPARTIDA:

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Alto	5 - 6
Moderado	3 - 4
Bajo	0 - 2



#### D4. FORMA ESPECÍFICA:

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Alto	5 - 6
Moderado	3 - 4
Bajo	0 - 2

#### D5. RESPETO:

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Alto	5 - 6
Moderado	3 - 4
Bajo	0 - 2

#### VD. DESEMPEÑO LABORAL

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Satisfactorio	25 - 36
Regular	13 - 24
Deficiente	0 - 12

#### DIMENSIONES:

##### D1. RETRIBUCIONES MONETARIAS Y NO MONETARIAS:

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Satisfactorio	5 - 6
Regular	3 - 4
Deficiente	0 - 2



## D2. SATISFACCIÓN:

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Satisfactorio	5 - 6
Regular	3 - 4
Deficiente	0 - 2

## D3. HABILIDADES:

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Satisfactorio	5 - 6
Regular	3 - 4
Deficiente	0 - 2

## D4. CAPACITACIONES:

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Satisfactorio	5 - 6
Regular	3 - 4
Deficiente	0 - 2

## D5. FACTORES MOTIVACIONALES Y CONDUCTUALES:

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Satisfactorio	5 - 6
Regular	3 - 4
Deficiente	0 - 2



#### D6. EXPECTATIVAS DE EMPLEO:

<b>Nivel</b>	<b>Intervalo</b>
Satisfactorio	5 - 6
Regular	3 - 4
Deficiente	0 - 2

#### **VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN**

a. Confiabilidad

La confiabilidad del cuestionario se determinó por el método de división por mitades que hace uso de la fórmula de SPEARMAN-BROWN obteniéndose el valor de 0.95, siendo la confiabilidad excelente.

b. Validez

La validez del cuestionario se determinó por el método de validez predictiva que hace uso de la fórmula del coeficiente de correlación, obteniéndose el valor de 0.95, siendo la validez excelente.



### 3.2.DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La Inteligencia emocional influye en el Desempeño laboral de los empleados de Bienestar Universitario de la Universidad Privada Antenor Orrego de la Ciudad de Trujillo en el año 2017, se ha demostrado en este trabajo de investigación con los resultados que hemos obtenido. Así, encontramos que en Inteligencia emocional, el 100% de los encuestados se ubica en el nivel alto, esto concuerda con Weisinger (2001) que indica que los empleados deben mostrar una considerable Inteligencia emocional para un mejor desenvolvimiento positivo en sus áreas de trabajo.

En cuanto a las dimensiones, los empleados en la dimensión concreta el 100% se ubica en el nivel alto, en la dimensión interactiva el 94.4% se ubica en el nivel moderado, en la dimensión responsabilidad compartida el 100% se ubica en el nivel alto, en la dimensión forma específica el 100% se ubica en el nivel alto y en la dimensión respeto el 100% se ubica en el nivel alto; en cuanto a las dimensiones, Carrión (2001) sostiene que los empleados muestran una responsabilidad compartida en sus funciones, acompañados del respeto con sus colegas, interactuando en las tareas que realizan a diario en forma concreta. Cuando analizamos el Desempeño laboral en los empleados, encontramos que el 100% de los empleados se ubica en el nivel satisfactorio; en cuanto a las dimensiones, los empleados en la dimensión retribuciones monetarias y no monetarias el 77.8% se ubica en el nivel regular, en la dimensión satisfacción el 50% se ubica en el nivel satisfactorio y otro tanto porcentual se ubica en el nivel regular, en la dimensión habilidades el 63.9% se ubica en el nivel satisfactorio, en la dimensión capacitaciones el 100% se ubica en el nivel satisfactorio, en la dimensión factores motivacionales y conductuales el 75% se ubica en el nivel regular y en la dimensión expectativas de empleo el 80.6% se ubica en el nivel satisfactorio. Estos resultados son considerados pertinentes en el estudio ya que al no tener énfasis en la aplicación de la Inteligencia emocional los niveles de Desempeño laboral decaerían notablemente como lo menciona Bar-On (2001).

Cuando analizamos la relación entre Inteligencia emocional y Desempeño laboral de los empleados en Bienestar Universitario de la UPAO encontramos que hay una relación positiva muy fuerte del orden 0.844. En cuanto a la relación de la dimensión concreta de la Inteligencia

emocional con el Desempeño laboral y dimensiones, encontramos que hay una relación positiva considerable ( 0.668 ) en concreta con el Desempeño laboral, hay una relación positiva muy débil ( 0.125 ) entre concreta con retribuciones monetarias y no monetarias, hay una relación positiva débil ( 0.372 ) entre concreta con satisfacción, hay una relación positiva muy débil ( 0.016) entre concreta con habilidades, hay una relación positiva muy débil ( 0.097) entre concreta con capacitaciones, hay una relación positiva débil ( 0.365) entre concreta con factores motivacionales y conductuales y hay una relación negativa muy débil ( -0.080 ) entre concreta con experiencias del empleo. En cuanto a la relación de la dimensión interactiva de la Inteligencia emocional con el Desempeño laboral y dimensiones, encontramos que hay una relación positiva media ( 0.528 ) en interactiva con el Desempeño laboral, hay una relación positiva media ( 0.572 ) entre interactiva con retribuciones monetarias y no monetarias, hay una relación positiva media ( 0.428 ) entre interactiva con satisfacción, hay una relación negativa débil ( -0.298) entre interactiva con habilidades, hay una relación negativa débil ( -0.322) entre interactiva con capacitaciones, hay una relación positiva media ( 0.505) entre interactiva con factores motivacionales y conductuales y hay una relación negativa débil ( -0.279 ) entre interactiva con experiencias del empleo. En cuanto a la relación de la dimensión responsabilidad compartida de la Inteligencia emocional con el desempeño laboral y dimensiones, encontramos que hay una relación positiva débil ( 0.325 ) en responsabilidad compartida con el Desempeño laboral, hay una relación negativa muy débil ( -0.081) entre responsabilidad compartida con retribuciones monetarias y no monetarias, hay una relación positiva muy débil ( 0.159 ) entre responsabilidad compartida con satisfacción, hay una relación positiva débil ( 0.254) entre responsabilidad compartida con habilidades, hay una relación negativa muy débil ( -0.073) entre responsabilidad compartida con capacitaciones, hay una relación negativa débil ( -0.338) entre responsabilidad compartida con factores motivacionales y conductuales y hay una relación positiva media ( 0.393 ) entre responsabilidad compartida con experiencias del empleo. En cuanto a la relación de la dimensión forma específica de la inteligencia emocional con el desempeño laboral y dimensiones, encontramos que no hay una relación o correlación. En cuanto a la relación de la dimensión respeto de la Inteligencia emocional con el desempeño laboral y dimensiones, encontramos que no hay una relación o correlación. En lo cual obtenemos como resultados que coinciden con Goleman (1999) quien trabaja con las correlaciones de variables de Inteligencia emocional y Desempeño laboral, así como las dimensiones que presenta, también considera que la Inteligencia emocional se ha convertido en uno de los factores

más valiosos de éxito de la vida laboral, explicado de otra manera, la Inteligencia emocional de los empleados de Bienestar Universitario de la UPAO, es un factor determinante que influye en el Desempeño laboral que se vive en la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo en el año 2017, que acabamos de analizar.

En lo referente al análisis de contrastación de hipótesis, encontramos que la Inteligencia emocional influye de manera significativa en el Desempeño laboral de los empleados de Bienestar Universitario de la Universidad Privada Antenor Orrego de Trujillo en el año 2017 ( $p < 0,05$ ). Lo analizado, concuerda con Robbins (2004) quien tuvo resultados parecidos, lo que significa que la Inteligencia emocional es un factor determinante que influye significativamente en el Desempeño laboral de los empleados de Bienestar Universitario.

Cuando analizamos la relación de la dimensión concreta de la inteligencia emocional con el desempeño laboral y dimensiones, encontramos que hay una relación significativa ( $p < 0,05$ ), salvo cuando se relaciona con retribuciones monetarias y no monetarias, habilidades, capacitaciones y experiencias del empleo ( $p > 0,05$ ). Cuando analizamos la relación de la dimensión interactiva de la inteligencia emocional con el desempeño laboral y dimensiones, encontramos que hay una relación significativa ( $p < 0,05$ ), salvo cuando se relaciona con habilidades, capacitaciones y experiencias del empleo ( $p > 0,05$ ). Cuando analizamos la relación de la dimensión responsabilidad compartida de la inteligencia emocional con la satisfacción laboral y dimensiones, encontramos que hay una relación significativa ( $p < 0,05$ ), salvo cuando se relaciona con desempeño laboral, retribuciones monetarias y no monetarias, satisfacción, habilidades y capacitaciones ( $p > 0,05$ ). Los resultados obtenidos según el análisis de dimensiones concuerdan notablemente con lo expuesto por el autor Chiavenato (2002), 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”.

Cuando analizamos la relación de la dimensión forma específica de la inteligencia emocional con la satisfacción laboral y dimensiones, encontramos que no hay relación. Cuando analizamos la relación de la dimensión respeto de la inteligencia emocional con la satisfacción laboral y dimensiones, encontramos que no hay relación. Los autores, Sawaf y Cooper (2004) considerados

en la Bibliografía de este trabajo de investigación son los que nos han dado pautas y con los que podemos contrastar los resultados obtenidos en la presente investigación, quienes llegaron a resultados muy parecidos.

Finalmente, los empleados de Bienestar Universitario de la Universidad Privada Antenor Orrego de la ciudad de Trujillo comprendieron que la Inteligencia emocional tiene gran importancia, porque va a permitir una buena práctica en el Desempeño laboral que se vive en la Universidad.



## CONCLUSIONES

1. La Inteligencia Emocional del personal de Bienestar Universitario tiene relación directa que influye de manera significativa ante su Desempeño Laboral diario.
2. El Personal de Bienestar Universitario maneja adecuadamente sus emociones e impulsos de modo que facilita las tareas programadas y objetivos a alcanzar
3. El personal de Bienestar Universitario posee una idea realista de sus propias habilidades y una sólida confianza basada en ellos mismos que se orienta en la toma de sus decisiones
4. El Personal de Bienestar Universitario considera no ser flexible para el manejo de los cambios, y con dificultad para desarrollar nuevas habilidades
5. La inteligencia emocional del personal de Bienestar Universitario se ubica en niveles altos, lo cual permite que estas personas reconozcan las emociones propias y la de los demás
6. Los factores motivacionales son los menos resaltantes para el Personal de Bienestar Universitario.



## RECOMENDACIONES

1. Este trabajo debe aplicarse todos los años en la Oficina de Bienestar Universitario de la UPAO para mejorar el servicio.
2. Realizar charlas motivacionales para el personal de Bienestar Universitario de la UPAO para un mejor desempeño laboral.
3. Realizar incentivos para fortalecer la competitividad del personal del área de Bienestar Universitario de la UPAO.
4. Capacitar al personal con charlas de liderazgo para lograr la socialización del personal en un 100% para crear un clima laboral mejor que el actual.
5. Generar una cultura de orientación a los empleados de Bienestar Universitario para que potencien su inteligencia emocional para brindar un trato amable y solucionar los reclamos de los clientes.
6. Dar a conocer los objetivos de Bienestar Universitario para lograr la identificación de los trabajadores pues a mayor compromiso, tendrán un mejor desempeño laboral.
7. Fortalecer los componentes de la inteligencia emocional para mejorar el clima laboral dentro de todas las áreas de trabajo de la Universidad Privada Antenor Orrego.



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### LIBROS:

Chiavenato, Idalberto (2011). *“Gestión del Talento Humano”*. Ciudad de México, México: Mc Graw Hill

Gil (2000). *“Inteligencia Emocional en Práctica”*. Caracas, Venezuela: McGraw Hill.

Goleman, Daniel. (1999). *“La Práctica de la Inteligencia Emocional”*. Barcelona, España: Kairós.

Goleman, Daniel. (2009). *“Inteligencia Emocional”*. Barcelona, España: Kairós.

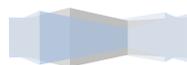
Goleman, Daniel (1995). *“La inteligencia emocional, por qué es más importante que el cociente intelectual”*. Buenos Aires, Argentina: Javier Vergara

Weisinger (1998). *“La Inteligencia Emocional en el Trabajo”*. Buenos Aires, Argentina: Javier Vergara.

### TESIS:

Araujo, Guerra (2007). *“Relación entre inteligencia emocional y el desempeño laboral del nivel directivo en instituciones de educación superior públicas del Estado de Trujillo”*. Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo. Trujillo, Venezuela.

Escobedo (2013). *“La inteligencia emocional de los trabajadores de la Empresa Transportes Juvier S.A.C y desempeño laboral”*. Universidad Nacional de Trujillo, Perú.



Huacac Trujillo, Miriam (2013). “*La Inteligencia Emocional y el desempeño laboral en la empresa de generación eléctrica del sur*”. Universidad Jorge Basadre Grohmann. Tacna. Perú

Pando & Urquizo, (2009). “*Inteligencia Emocional y Motivación Laboral en los trabajadores de la empresa Rocky’s*”. Trujillo. Perú.

Ugarriza, N. (2001). “*La Evaluación de la Inteligencia Emocional a través del Inventario de Bar-On en una muestra de Lima Metropolitana*”. Universidad de Lima. Perú.

### **SITIOS WEB**

Goleman (2009). *La Inteligencia Emocional en la Empresa*. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/48276264/Inteligencia-Emocional-en-la-EmpresaDaniel-GolemanRESUMEN>



# ANEXOS



**CUESTIONARIO PARA EMPLEADOS DEL AREA BIENESTAR UNIVERSITARIO DE  
LA UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO**

**Concreta:**

1. ¿Conoce Ud. el significado de Inteligencia Emocional?

SIEMPRE                                       AVECES                                       NUNCA

2. ¿Conoce Ud. si su Jefe maneja bien la Inteligencia Emocional?

SIEMPRE                                       AVECES                                       NUNCA

3. ¿Acepta las normas y procedimientos establecidos por la organización?

SIEMPRE                                       AVECES                                       NUNCA

4. ¿Sus compañeros de trabajo dan a conocer su satisfacción o molestias frente algún problema?

SIEMPRE                                       AVECES                                       NUNCA

**Interactiva:**

5. ¿Ha desarrollado nuevas habilidades a partir del ejercicio de su cargo?

SIEMPRE                                       AVECES                                       NUNCA

6. ¿Comparte algún tipo de información que facilite el desarrollo de las funciones de sus compañeros de trabajo?

SIEMPRE                                       AVECES                                       NUNCA

**Responsabilidad compartida:**

7. ¿Conozco las áreas de conocimiento deficientes, de mi personal?

SIEMPRE                                       AVECES                                       NUNCA

8. ¿Me interesa identificar las deficiencias, de mi personal para apoyarlos?

SIEMPRE                                       AVECES                                       NUNCA



9. ¿Existe solidaridad en tu equipo de trabajo?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

**Forma específica:**

10. ¿Estás de acuerdo con las políticas establecidas en el ambiente donde laboras?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

11. ¿Consideras importante la información histórica para tomar decisiones?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

12. ¿Eres práctico para desempeñarte en las funciones que se te encomiendan?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

**Respeto:**

13. ¿Tengo conflicto al interactuar con los diferentes grupos que integran el centro de trabajo?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

14. ¿Considera Ud. que tiene buena aceptación y relación con sus compañeros de trabajo?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

15. ¿Reconozco las aspiraciones del personal de mi equipo?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

**Retribuciones monetarias y No monetarias:**

16. ¿Continúo con las actividades de la gestión pasada que lograron éxito y beneficios?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

17. ¿Recibe incentivos justos por el trabajo que desempeña en la empresa?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

18. ¿Su sueldo o remuneración es adecuada en relación al trabajo que realiza?

SIEMPRE                       AVECES                       NUNCA

**Satisfacción:**

19. ¿La misión o propósito de mi centro de labores me hacen sentir que mi trabajo es importante?

SIEMPRE                       AVECES                       NUNCA

20. ¿Mis compañeros de trabajos están comprometidos a hacer un trabajo de calidad?

SIEMPRE                       AVECES                       NUNCA

21. ¿He tenido oportunidades en el trabajo para aprender y crecer?

SIEMPRE                       AVECES                       NUNCA

**Habilidades:**

22. ¿Muestra seguridad y confianza en el desarrollo de sus funciones?

SIEMPRE                       AVECES                       NUNCA

23. ¿Maneja con diplomacia y tacto las situaciones laborales, que son tensas o difíciles?

SIEMPRE                       AVECES                       NUNCA

24. ¿Eres capaz de establecer sistemas para el aprovechamiento óptimo de los recursos?

SIEMPRE                       AVECES                       NUNCA

**Capacitaciones:**

25. ¿Cree usted que las capacitaciones mejoran su desempeño laboral?

SIEMPRE                       AVECES                       NUNCA



26. ¿Cree que es satisfactorio recibir algún título o certificación, por las capacitaciones recibidas?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

27. ¿Cree que el ambiente donde se realizan las capacitaciones influye en su aprendizaje?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

### Factores Motivacionales y Conductuales:

28. ¿Los beneficios económicos que recibo en mi empleo satisfacen mis necesidades básicas?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

29. ¿El reconocimiento social que se me tiene, en comparación al que se le tiene a otros(as) profesionales es el adecuado a la función que desempeño?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

30. ¿Recibo algún incentivo por parte del colaborador (comisión, felicitación, otros), cuando hago un trabajo bien hecho?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

### Expectativas del empleo:

31. ¿Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de mi trabajo?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

32. ¿Creo que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

33. ¿Considera que la labor considerada en esta empresa favorece a su formación profesional?

SIEMPRE  AVECES  NUNCA

