

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**TESIS:**

**LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN PARA  
MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE BAÑOS DEL INCA, 2018.**

Para optar el Grado Académico de  
**MAESTRO EN CIENCIAS**  
**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**

Presentada por:  
**Bachiller: GUIDO MIGUEL DÁVILA RABANAL**

Asesor:  
**Dr. EDWARD FREDY TORRES IZQUIERDO**

Cajamarca - Perú

2020

COPYRIGHT © 2020 by  
**GUIDO MIGUEL DÁVILA RABANAL**  
Todos los derechos reservados

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**TESIS APROBADA:**

**LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN PARA  
MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE BAÑOS DEL INCA, 2018.**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**

Presentada por:

**Bachiller: GUIDO MIGUEL DÁVILA RABANAL**

**JURADO EVALUADOR**

Dr. Edward Fredy Torres Izquierdo  
Asesor

Dr. Alejandro Vásquez Ruiz  
Jurado Evaluador

Dra. María Esther León Morales  
Jurado Evaluador

Dr. Víctor Elí Rodríguez Lescano  
Jurado Evaluador

Cajamarca - Perú

2020



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD  
**Escuela de Posgrado**  
CAJAMARCA - PERU



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS**

Siendo las 17:00 horas del día 17 de noviembre de dos mil veinte, reunidos a través de meet.google.com/dhk-socz-gbg, creado por la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ**, **Dra. MARÍA ESTHER LEÓN MORALES**, **Dr. VÍCTOR ELÍ RODRÍGUEZ LESCANO**, y en calidad de Asesor el **Dr. EDWARD FREDY TORRES IZQUIERDO**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE BAÑOS DEL INCA, 2018**; presentada por el **Bach. en Ingeniería Comercial GUIDO MIGUEL DÁVILA RABANAL**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó **APROBAR** con la calificación de **17 DIECISIETE (EXCELENTE)** la mencionada Tesis; en tal virtud, el **Bach. en Ingeniería Comercial GUIDO MIGUEL DÁVILA RABANAL**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA**.

Siendo las 18:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....  
**Dr. Edward Fredy Torres Izquierdo**  
Asesor

.....  
**Dr. Alejandro Vásquez Ruiz**  
Jurado Evaluador

.....  
**Dra. María Esther León Morales**  
Jurado Evaluador

.....  
**Dr. Víctor Elí Rodríguez Lescano**  
Jurado Evaluador

## **DEDICATORIA**

A:

Mi esposa Nathalie, así como a los miembros de mi familia (Mama Eli, Mamá Yae, Roberto y mis hermanos); quienes me brindaron el respaldo emocional y académico para la consecución de mis objetivos profesionales.

Guido Miguel Dávila Rabanal

## **AGRADECIMIENTO**

A:

Dios por la vida y salud, mi esposa,  
madre y familiares que brindan un respaldo  
emocional en todos mis proyectos de  
carácter académico.

Guido Miguel Dávila Rabanal

## **LA INTELIGENCIA EMOCIONAL**

**“Existe una clara evidencia de que las personas emocionalmente desarrolladas, es decir, las personas que gobiernan adecuadamente sus sentimientos, y asimismo saben interpretar y relacionarse efectivamente con los sentimientos de los demás, disfrutan de una situación ventajosa en todos los dominios de la vida, desde el noviazgo y las relaciones íntimas hasta la comprensión de las reglas tácitas que gobiernan el éxito en el seno de una organización. Las personas que han desarrollado adecuadamente las habilidades emocionales suelen sentirse más satisfechas, son más eficaces y más capaces de dominar los hábitos mentales que determinan la productividad.” (Goleman, 2008, p. 78)**

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE.....	viii
LISTA DE TABLAS.....	x
LISTA DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
CAPITULO I.....	1
INTRODUCCION.....	1
1.1. Planteamiento del problema.....	1
1.2. Justificación e importancia.....	4
1.3. Delimitación de la investigación.....	5
1.4. Objetivo(s) de la investigación.....	6
CAPITULO II.....	7
MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. Marco legal.....	7
2.2. Antecedentes.....	9
2.4. Marco conceptual.....	12
2.5. Definición de términos básicos.....	24
CAPITULO III.....	27
PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	27
3.1. Hipótesis:.....	27
3.2. Variables/ categorías.....	27
3.3. Operacionalización/ categorización de los componentes de las hipótesis.....	27
CAPÍTULO IV.....	30
MARCO METODOLÓGICO.....	30
4.1. Ubicación geográfica (de acuerdo a la naturaleza de la investigación).....	30
4.2. Tipo de investigación.....	30
4.3. Métodos de investigación.....	30
4.4. Diseño de la investigación.....	32
4.5. Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación.....	32
4.6. Técnicas e instrumentos de recopilación de información.....	34
4.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de información.....	35
4.8. Equipos materiales e insumos.....	36
4.9. Matriz de consistencia metodológica.....	37

CAPITULO V .....	40
RESULTADOS Y DISCUSION .....	40
5.1. Presentación de resultados .....	40
5.2. Análisis, interpretación y discusión de los resultados .....	48
CAPITULO VI .....	69
PROPUESTA .....	69
6.1. Formulación de la propuesta para la solución del problema .....	69
6.2. Costos de implementación de la propuesta.....	69
6.3. Beneficios que aportará la propuesta .....	69
CONCLUSIONES.....	71
RECOMENDACIONES .....	73
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	75
ANEXOS .....	81
Anexo N°1 .....	82
Anexo N°2 .....	89

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1. <i>Operacionalización de componentes de la hipótesis</i> .....	28
Tabla 2. <i>Matriz de consistencia metodológica</i> .....	37
Tabla 3. <i>Coefficiente de Correlación de Pearson</i> .....	65

## LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Inteligencia Emocional .....	40
<i>Figura 2.</i> Desempeño .....	41
<i>Figura 3.</i> Control de emociones .....	43
<i>Figura 4.</i> Adaptabilidad y cambio .....	44
<i>Figura 5.</i> Esfuerzo y dedicación .....	45
<i>Figura 6.</i> Manejo de crisis .....	46
<i>Figura 7.</i> Autonomía .....	46
<i>Figura 8.</i> Ética .....	47
<i>Figura 9.</i> Autocontrol .....	47
<i>Figura 10.</i> Conciencia Emocional .....	48
<i>Figura 11.</i> Confiabilidad .....	49
<i>Figura 12.</i> Autorregulación .....	50
<i>Figura 13.</i> Adaptabilidad .....	51
<i>Figura 14.</i> Compromiso .....	53
<i>Figura 15.</i> Optimismo .....	54
<i>Figura 16.</i> Apoyo a los demás a desarrollarse .....	55
<i>Figura 17.</i> Orientación al servicio .....	57
<i>Figura 18.</i> Catalizador del cambio .....	58
<i>Figura 19.</i> Colaboración y Cooperación .....	59
<i>Figura 20.</i> Orientación al Cliente .....	60
<i>Figura 21.</i> Capacitación .....	61
<i>Figura 22.</i> Plan de Sucesión .....	62
<i>Figura 23.</i> Objetivos Organizacionales .....	63
<i>Figura 24.</i> Funciones .....	63
<i>Figura 25.</i> Grado académico .....	64

## RESUMEN

La presente investigación titulada “La inteligencia emocional como herramienta de evaluación para mejorar el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, 2018.” pretendió contribuir con el conocimiento de la importancia que trae consigo un correcto manejo de las emociones y desarrollo de habilidades blandas para un adecuado desempeño laboral de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca. El objetivo general del presente estudio consistió en: Determinar cómo influye la inteligencia emocional como herramienta de evaluación en la mejora del desempeño del personal administrativo en la municipalidad distrital de Baños del Inca.2018; pues, se buscó demostrar la importancia para una entidad, en este caso del sector público, de realizar evaluaciones de desempeño no solo en base conocimiento del puesto; sino también a la inteligencia emocional y habilidades blandas, que repercute significativamente sobre el rendimiento de los servidores públicos, los cuales pueden aprender a controlar sus emociones y de este modo poder corregir y tener una mejor desempeño en la institución. Se realizó un análisis y se partió de una perspectiva teórica que se enfoca al abordaje de la inteligencia emocional propuesta por Goleman (1998). Además, se tomó como referencia a tres aspectos principales del desempeño (dimensiones) como son: Competencias, desarrollo de personas y conocimiento. La investigación es de carácter no experimental. En base a esta metodología, se pasó a estudiar a la Municipalidad Distrital de baños del Inca, encuestándose a 52 trabajadores de esta entidad. En el presente estudio es de tipo descriptivo – correlacional, también se utilizaron los métodos de investigación: analítico, sintético, inductivo y deductivo. Asimismo, esta investigación reúne las características de un diseño no experimental; pudiendo replicarse en contextos que presenten realidades similares en nuestro país, sirviendo como aporte en futuras investigaciones. En conclusión, mientras más alta sea la inteligencia emocional en los trabajadores mayor será su desempeño, además encontró que los trabajadores de la municipalidad conocen de manera intrínseca sobre los beneficios que trae la inteligencia emocional, sin embargo, no conocen este tema a fondo, por lo cual se propone realizar un taller de capacitación en Inteligencia emocional, lo cual elevaría el nivel de desempeño en su entidad.

**Palabras claves:** Inteligencia emocional; desempeño; conocimiento; habilidades blandas, emociones.

## ABSTRACT

The present investigation titled "Emotional intelligence as an evaluation tool to improve the performance of administrative staff of the District Municipality of Baños del Inca, 2018." He tried to contribute with the knowledge of the importance that a correct management of emotions and development of soft skills brings with it for an adequate work performance of the District Municipality of Baños del Inca. The general objective of the present study consisted of: Determining how emotional intelligence influences as an evaluation tool in improving the performance of administrative personnel in the district municipality of Baños del Inca. 2018; Thus, it was sought to demonstrate the importance for an entity, in this case of the public sector, of conducting performance evaluations not only based on knowledge of the position; but also to emotional intelligence and soft skills, which have a significant impact on the performance of public servants, who can learn to control their emotions and thus be able to correct and perform better in the institution. An analysis was carried out and it started from a theoretical perspective that focuses on the emotional intelligence approach proposed by Goleman (1998). In addition, three main aspects of performance (dimensions) were taken as reference, such as: Competences, people development and knowledge. The research is non-experimental. Based on this methodology, the District Municipality of Baños del Inca was studied, surveying 52 workers of this entity. In the present study it is descriptive - correlational, research methods were also used: analytical, synthetic, inductive and deductive. Likewise, this research meets the characteristics of a non-experimental design; being able to be replicated in contexts that present similar realities in our country, serving as a contribution in future research. In conclusion, the higher the emotional intelligence in the workers, the higher their performance, it also found that the workers of the municipality intrinsically know about the benefits that emotional intelligence brings, however, they do not know this issue thoroughly, for which is proposed to hold a training workshop on emotional intelligence, which would raise the level of performance in your entity.

**Keywords:** Emotional intelligence; performance; knowledge soft skills, emotion

# CAPITULO I

## INTRODUCCION

### 1.1. Planteamiento del problema

#### 1.1.1. Contextualización

Resumiendo, las palabras de Molero, Saiz y Esteban (1998), el término inteligencia emocional surge en la literatura psicológica a principios de la década de los 90's, en una publicación de los psicólogos americanos Peter Salovey y John Mayer. Sin embargo, con el pasar de los años el libro La Inteligencia Emocional de Daniel Goleman publicado en 1995 difundió el concepto rápidamente. En 1998 este mismo autor volvió a escribir sobre el tema, llamando a su libro La Inteligencia Emocional en la Empresa. (p. 25-26)

En el ámbito internacional, según la investigación del psicólogo estadounidense Goleman (2008), la corteza prefrontal es la region del cerebro que se encarga de la memoria de trabajo; asimismo, existe una importante via nerviosa que conecta los lóbulos prefrontales con el sistema límbico, lo cual significa que las señales de las emociones intensas (ansiedad, colera, entre otros similares) pueden ocasionar parásitos neurales que saboten la capacidad del lóbulo para manetener la memoria del trabajo. Esto explica por qué la tensión emocional prolongada puede obstaculizar o afectar el desempeño de las personas no solo en su vida personal sino tambien en sus labores de trabajo. (p. 30)

Asimismo; en el ámbito nacional, la inteligencia emocional viene adquiriendo mayor atención e importancia en las entidades pública y

privadas. Dentro de los factores a considerar para un adecuado desempeño laboral, encontramos a la inteligencia emocional enfocada en el sector público, teniendo como uno de los principales problemas en la realidad peruana para la deficiencia en la gestión pública, la Secretaría de Gestión Pública (SGP, 2013) afirma que “existen deficiencias en la prestación de los servicios públicos debido a la carga laboral y falta de sistematización de archivos y burocracia, las cuales terminan incidiendo negativamente en la percepción del colaborador y desempeño de sus funciones” (p. 12)

En la ciudad de Cajamarca existe poca información y escasas investigaciones en el sector público sobre la inteligencia emocional relacionado al desempeño laboral, por tal motivo es importante realizar un diagnóstico sobre la percepción de la inteligencia emocional y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad distrital de Baños del Inca.

### **1.1.2. Descripción del problema**

La inteligencia emocional en el sector público y especialmente en las municipalidades se está considerando como un factor muy importante para mejorar el desempeño laboral y por tanto brindar una buena atención a la población.

La Alcaldía Municipal de Usulután provincia del Salvador, realizó una capacitación a su personal sobre Inteligencia Emocional el 19 de mayo del 2016, teniendo como objetivo que los colaboradores logren manejar mejor sus emociones para una agradable convivencia entre ellos y mejorar la atención a la población. (p. 1)

Del mismo modo en el Perú, Municipalidad Provincial de Ilo se llevó a cabo un seminario taller el año 2015, donde se trabajó el tema de inteligencia emocional dirigido a los funcionarios y personal administrativo con el propósito de mejorar y optimizar el rendimiento laboral y fortalecer la visión de la institución con personal competitivo. (p. 1)

Así mismo en la Municipalidad Provincial de Huancavelica en el año 2016, se realizó una capacitación donde se tocó, además de otros temas, la inteligencia emocional y se buscó mejorar el servicio y la atención a la población y mediante talleres se esperó mejorar las relaciones entre miembros de la institución. (p. 1)

La Municipalidad provincial de Cajamarca en el 2015 dió inicio a un programa para afrontar los problemas sociales llamado “ser y convivir” donde a través de talleres brinda charlas sobre temas como Inteligencia emocional a jóvenes con problemas de violencia, sin embargo dentro de la municipalidad aún no se toca la inteligencia emocional como tema para mejorar el desempeño laboral. (p. 1)

En los distritos de Cajamarca este tema se ha tornado de poco interés, puesto que muchas personas lo desconocen. En tal sentido las municipalidades que aún no contemplan la inteligencia emocional como herramienta para mejorar su desempeño laboral, descuidan mucho el desarrollo de las habilidades blandas, ética y valores; lo cual genera conflictos y esto afecta directamente a los intereses de la población que es el principal cliente y por tanto debe tomarse como prioridad.

### **1.1.3. Formulación del problema (Pregunta general y auxiliares)**

#### **a) Pregunta General**

¿De qué manera la inteligencia emocional como herramienta de evaluación, influye en la mejora del desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, 2018?

#### **b) Preguntas auxiliares**

¿Cuál es la situación actual de la Inteligencia Emocional como herramienta de evaluación en la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, 2018?

¿Cuál es la situación actual del desempeño del personal administrativo la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, 2018?

¿Qué relación existe entre la Inteligencia Emocional desempeño del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Baños de Inca, 2018?

## **1.2. Justificación e importancia**

### **1.2.1. Justificación científica**

Con la presente tesis se pretende coadyuvar en el mejoramiento del desempeño laboral apoyando el modelo teórico de Goleman (1998) en su libro La práctica de la inteligencia emocional y realizando una ardua investigación, logrando de este modo fortalecer mi conocimiento científico y servir de apoyo y antecedente para otras tesis.

### **1.2.2. Justificación técnica- práctica**

El motivo por el cual se aborda la investigación es porque si bien es cierto se ha fortalecido en las municipalidades y en el sector público en general la preocupación por tener un talento humano de calidad en cuanto a conocimientos, sin embargo, se ha descuidado el tema de competencias emocionales y habilidades blandas, lo cual influye mucho en el desempeño laboral y de esto depende considerablemente la atención y la calidad de servicio que se le brinde a la ciudadanía.

### **1.2.3. Justificación institucional y personal**

La realización de la presente investigación sirve para seguir empapándome de conocimientos acerca del tema y descubrir cosas nuevas a lo largo de la investigación que me servirán en mi vida y carrera profesional, así mismo será una gran motivación el hecho de aplicarlo en la municipalidad distrital de Baños del Inca y poder contribuir con su desarrollo.

Por otro lado, con este estudio se pretende obtener al grado de Título profesional de Maestro en Ciencias de la Universidad Nacional de Cajamarca.

### **1.3.Delimitación de la investigación**

La investigación se realizará por 9 meses, culminando en mayo del 2018 y se aplica al personal administrativo de la Municipalidad distrital de Baños del Inca. Sin embargo, los resultados pueden ser generalizados a todas las municipalidades distritales de Cajamarca, puesto que se encuentran en el mismo departamento y puede haber problemas similares en su gestión.

## **1.4.Objetivo(s) de la investigación**

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar cómo influye la inteligencia emocional como herramienta de evaluación en la mejora del desempeño del personal administrativo en la municipalidad distrital de Baños del Inca.2018.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- a) Determinar la situación actual de la Inteligencia Emocional del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Baños de Inca.
- b) Determinar la situación actual del desempeño del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Baños de Inca.
- c) Mencionar qué relación existe entre la Inteligencia Emocional y el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Baños de Inca, 2018.

## CAPITULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Marco legal

##### 2.1.1. Ley N° 27658 - Marco de la Modernización del Estado

El primer inciso del artículo 1°, de la Ley N° 27658 (2002), establece: “Declárase al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano” Asimismo, su artículo 4° menciona que: “El proceso de modernización de la gestión del Estado tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, logrando una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos”.

La presente ley menciona la importancia para el gobierno peruano de incrementar el grado de eficiencia para el logro de objetivos institucionales de la gestión pública a favor de la ciudadanía; actualmente para que esto ocurra y gracias a la globalización, el talento humano es más complejo y se ha descubierto que para una mejor gestión es necesario no solo reforzar aspectos técnicos y tecnológicos, sino también aspectos relacionados con la Inteligencia emocional y sus dimensiones.

### **2.1.2. Ley N° 27972- Ley Orgánica de Municipalidades**

La Ley N° 27972 (2008), señala en el artículo 1° del título preliminar:

Los gobiernos locales son entidades, básicas de la organización territorial del Estado y canales inmediatos de participación vecinal en los asuntos públicos, que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades; siendo elementos esenciales del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Las municipalidades provinciales y distritales son los órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica de derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines.

Por tanto, las municipalidades distritales son muy importantes para el desarrollo de los distritos, puesto que proveen y controlan la prestación de los servicios públicos básicos requeridos para el bienestar de los vecinos y el desarrollo local.

### **2.1.3. Decreto legislativo N° 1025 - Decreto Legislativo que aprueba Normas de Capacitación y Rendimiento para el Sector Público**

El Decreto legislativo N° 1025 (2003), establece en su artículo 2°, lo siguiente:

La capacitación en las entidades públicas tiene como finalidad el desarrollo profesional, técnico y moral del personal que conforma el sector público. La capacitación contribuye a mejorar la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos y es una estrategia

fundamental para alcanzar el logro de los objetivos institucionales, a través de los recursos humanos capacitados. La capacitación debe ser un estímulo al buen rendimiento y trayectoria del trabajador y un elemento necesario para el desarrollo de la línea de carrera que conjugue las necesidades organizativas con los diferentes perfiles y expectativas profesionales del personal.

El presente decreto legislativo establece la importancia de la capacitación y el desarrollo del talento humano, no solo en el aspecto técnico, sino también moral, lo cual incluye la ética y el adecuado manejo de emociones.

## **2.2. Antecedentes**

Pereira (2012), en su tesis “*Nivel de inteligencia emocional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Servipuertas S.A. de la ciudad de Quetzaltenango*”, tiene entre sus principales conclusiones:

Los empleados de la empresa Servipuertas S.A. poseen un nivel promedio de inteligencia emocional, lo que indica que poseen un óptimo manejo de las situaciones adversas en las que se desenvuelven, los empleados de la empresa Servipuertas S.A. poseen un nivel adecuado de desempeño laboral, el cual llena las expectativas de los altos mandos de la empresa, esto indica que realizan más de lo que sus funciones les determina y es superior a los estándares requeridos, el desarrollo de habilidades emocionales le dan al individuo herramientas para mejorar el desempeño y el manejo inteligente de las emociones garantiza el éxito ya que es lo que le va a facilitar la creatividad, motivación, seguridad e identificación en el puesto de trabajo. (p. 63)

Del mismo modo Grados (2016) en su tesis *“Efectos del programa de inteligencia emocional para la mejora del clima institucional de la Institución educativa Santo Domingo de Guzmán Distrito de Chicama, provincia de Ascope, 2014”*, su principal conclusión es:

El programa de Inteligencia Emocional influye significativamente en el clima institucional en directivos, docentes y administrativos del nivel primario de la Institución Educativa Santo Domingo de Guzmán del Distrito de Chicama, Provincia de Ascope. (p. 47)

De igual manera, Pretell y Marcelo (2014), en su tesis *“Taller de capacitación en inteligencia emocional en el área de atención al cliente para mejorar la calidad de servicio brindada a los socios de la CAC Nuestra Señora del Rosario Cajabamba-Cajamarca”*, establecen entre sus principales conclusiones:

La percepción de la calidad de servicio por parte de los socios de la Cooperativa antes del Taller de Capacitación en Inteligencia Emocional en el Área de Atención al Cliente era deficiente, los socios no recibían un trato adecuado ni información rápida ni oportuna al momento de presentar una queja, adquirir información de algún producto o servicio, lo cual influyó en el continuo malestar con el personal del Área, la investigación llegó a la conclusión que el taller identificó las necesidades del personal y se enmarcó en los temas que fueron parte de la estructura del taller como : Autoconciencia, Confianza en sí mismo, confiabilidad, innovación, motivación, optimismo, compromiso, iniciativa, empatía con los socios, orientación hacia el servicio y énfasis en las habilidades sociales del personal. (p. 127)

## **2.3. Marco doctrinal de las teorías particulares en el campo de la ciencia en la que se ubica el objetivo de estudio (bases teóricas)**

### **2.3.1. Teoría de la Inteligencia emocional de Daniel Goleman**

La teoría de Goleman (1998) en su libro *La práctica de la inteligencia emocional*, establece lo siguiente:

El término "inteligencia emocional" se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos, los sentimientos de los demás, motivarnos y manejar adecuadamente las relaciones que sostenemos con los demás y con nosotros mismos. Se trata de un término, pues, que engloba habilidades muy distintas —aunque complementarias— a la inteligencia académica, la capacidad exclusivamente cognitiva medida por el cociente intelectual. En este sentido, hay personas que son cognitivamente muy inteligentes pero que, al adolecer de inteligencia emocional, terminan trabajando para otros con cocientes intelectuales inferiores pero que poseen una inteligencia emocional superior a la suya.

El modelo de Goleman incluye las siguientes cinco habilidades emocionales y sociales:

- a. Conciencia de uno mismo** Capacidad de saber lo que estamos sintiendo en un determinado momento y de utilizar nuestras preferencias para guiar la toma de decisiones basada en una evaluación realista de nuestras capacidades y en una sensación bien asentada de confianza en nosotros mismos.

- b. Autorregulación:** Manejar nuestras emociones para que faciliten la tarea que estemos llevando a cabo y no interfieran con ella; ser conscientes y demorar la gratificación en nuestra búsqueda de objetivos; ser capaces de recuperarnos prontamente del estrés emocional.
- c. Motivación:** Utilizar nuestras preferencias más profundas para encaminarnos hacia nuestros objetivos, ayudarnos a tomar iniciativas, ser más eficaces y perseverar a pesar de los contratiempos y las frustraciones que se presenten.
- d. Empatía:** Darse cuenta de lo que están sintiendo las personas, ser capaces de ponerse en su lugar y cultivar la relación y el ajuste con una amplia diversidad de personas.
- e. Habilidades sociales:** Manejar bien las emociones en las relaciones, interpretando adecuadamente las situaciones y las redes sociales; interactuar fluidamente; utilizar estas habilidades para persuadir, dirigir, negociar y resolver disputas; cooperar y trabajar en equipo. (p. 196-197)

## **2.4. Marco conceptual**

### **2.4.1. Inteligencia emocional**

#### **A. Origen y evolución**

Resumiendo lo dicho por Trujillo y Rivas (2005), en el año 1983, Gardner realizó una publicación, donde reformula el concepto de la inteligencia a través de la teoría de las Inteligencias Múltiples (IM), en

la cual menciona que los seres humanos poseen siete tipos de inteligencia y cada una es relativamente autónoma de las otras. Estas siete inteligencias son las siguientes: inteligencia auditiva musical, inteligencia cinestésica-corporal, inteligencia visual-espacial, inteligencia verbal-lingüística, inteligencia lógico-matemática; introduciendo con esto dos tipos de inteligencias: las inteligencias intrapersonal e interpersonal, que se relacionan mucho con la inteligencia social de Thorndike. Luego, Salovey y Mayer en 1990, propusieron el concepto de Inteligencia Emocional (IE) a partir de los lineamientos de Gardner en su teoría de las IM. El concepto propio de inteligencia emocional surgió en principio para dar respuesta a la siguiente pregunta: ¿por qué hay personas que se adaptan mejor que otras a diferentes situaciones de la vida diaria? (p. 12-13)

## **B. Concepto**

Fernández y Extremera (2005) cita a Mayer y Salovey (1997) y define la inteligencia emocional como:

La habilidad para percibir, valorar y expresar emociones con exactitud, la habilidad para acceder y/o generar sentimientos que faciliten el pensamiento; la habilidad para comprender emociones y el conocimiento emocional y la habilidad para regular las emociones promoviendo un crecimiento emocional e intelectual.  
(p. 68)

Como podemos notar la inteligencia emocional es una habilidad, por tanto, es solo cuestión de entrenamiento y voluntad para adquirirla y de

este modo tener mejores relaciones interpersonales tanto en nuestra vida personal como profesional.

Del mismo modo recordando la definición de Goleman (1998), que hace referencia a la inteligencia emocional como la capacidad para auto-conocernos y autorregularnos, estos temas se necesitan mucho en la gestión pública ya que tiene que ver con la autorregulación en base a la ética y los valores para brindar los servicios a la ciudadanía de forma transparente para su bienestar. (p. 196)

### **C. Dimensiones**

Para Mayer y Salovey, en el informe de Fernández y Extremera (2005) las dimensiones de la IE consta de: la percepción emocional que es la habilidad de percibir los sentimientos de los demás y conocer los tuyos, la comprensión emocional que se refiere a la manera en la que las personas pueden reconocer los cambios de estado en las emociones y saber manejarlas de manera acertiva, por otro lado encontramos a la regulación emocional que se refiere a que en la medida que cambian nuestras emociones sepamos controlarlas y aprovecharlas para ser mejores. (p. 69-71)

Por otro lado Goleman (1998) lleva este modelo al tema empresarial y presenta las siguientes dimensiones: conciencia de uno mismo, capacidad de saber lo que estamos sintiendo en un determinado momento; Autorregulación, manejar nuestras emociones para que faciliten la tarea que estemos llevando a cabo y no interfieran con ella; ser capaces de recuperarnos prontamente del estrés emocional;

Motivación, Utilizar nuestras preferencias más profundas para encaminarnos hacia nuestros objetivos; Empatía, ser capaces de ponerse en el lugar de las personas y cultivar la relación; Habilidades sociales, Manejar bien las emociones en las relaciones, interpretando adecuadamente las situaciones y las redes sociales. (p. 196)

#### **D. Dos funciones principales del cerebro**

Por su importancia en la fundamentación y comprensión de las bases de la teoría de la inteligencia emocional es necesario referirse, aunque sea brevemente, a lo que dicen los especialistas sobre las “dos partes”, “esferas” o “funciones principales” del cerebro. Algunos autores han considerado la existencia de “dos mentes”, una que piensa y otra que siente. Serían dos formas de conocimiento que interactúan entre sí: la mente racional y la mente emocional. La dicotomía emocional/racional se aproxima a la distinción popular entre “corazón” y “cabeza”. Sentir que algo está bien “en el corazón de uno” es un tipo de convicción diferente que pensar lo mismo de la mente racional. Cuanto más intenso es el sentimiento, más dominante se vuelve la mente emocional y más ineficaz la racional. Estas dos mentes operan en armonía entrelazando sus diferentes formas de conocimiento para guiarnos por el mundo. Según los especialistas, por lo general existe un equilibrio entre la mente racional y la mente emocional, en el que la emoción alimenta e informa las operaciones de la mente racional. La mente emocional le imprime energía a la racional y, esta última, ordena el comportamiento de las emociones. Sin embargo, ambas son facultades semi-independientes, cada una refleja una operación de un circuito distinto pero

interconectado del cerebro. Los sentimientos son esenciales para el pensamiento y el pensamiento lo es para el sentimiento. (Tejjido, 2015, p. 18)

### **E. Competencias emocionales**

Siguiendo las palabras de Fragoso (2015), la relevancia de la inteligencia emocional y las competencias emocionales es reconocida de manera internacional por diversos organismos, uno de ellos es la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico que en el año 2011 afirmó que “los cambios ocurridos tanto en las empresas como en la economía están poniendo un creciente énfasis en los elementos de la Inteligencia Emocional”. (p. 112)

Además, Goleman (1998) menciona lo siguiente: “Una competencia emocional es una capacidad adquirida basada en la inteligencia emocional que da lugar a un desempeño sobresaliente” (p. 20)

Resumiendo, las palabras del autor antes citado, existen dos tipos de competencias; las competencias personales que determinan en modo en que nos relacionamos con nosotros mismos (conciencia de uno mismo, auto-regulación y motivación) y las competencias sociales. (p. 150)

### **F. Métodos de evaluación de la IE**

Resumiendo, la investigación de Extremera, Fernández, Mestre, y Guil (2004):

**a. Medidas de auto-informe basada en la formulación de Salovey y Mayer (1990) "Trait Meta-Mood Scale-48" (TMMS-48)**

Salovey y Mayer en el año 1995 desarrollaron una investigación en la que se obtuvo una medida de auto-informe acorde a su modelo teórico. El objetivo de esta escala es obtener un índice que evalúe el conocimiento de cada persona sobre sus propios estados emocionales, esta medida se denomina "Trait Meta-Mood Seale" (TMMS), y se basa en una escala rasgo de meta-conocimiento de los estados emocionales que evalúa a través de 48 ítems, las diferencias individuales en las habilidades con las que las personas son conscientes de sus propias emociones, así como su capacidad para regularlas. La TMMS-48 contiene tres dimensiones claves en la IE: Atención a los sentimientos, Claridad emocional y Reparación de las emociones. Al individuo se le pide que evalúe el grado en el que está de acuerdo con cada uno de los ítems sobre una escala de tipo Likert de 5 puntos (1= Totalmente en desacuerdo, 5= Totalmente de acuerdo). (p. 216)

**b. "Spanisli modified Trait Meta-Mood Scale-24" (TMMS-24)**

La TMMS-24 es una adaptación reducida del TMMS-48 realizado por el grupo de investigación "Medidas de evaluación de la inteligencia emocional de Málaga" por Fernández, Berrocal, Extremera y Ramos. Está formada por las tres dimensiones de la escala original: Atención, Claridad y Reparación, donde varios ítems han sido excluidos debido a su baja fiabilidad y escaso

aporte a la fiabilidad total de la escala general en castellano, además no parecían evaluar debidamente inteligencia emocional intrapersonal, sino que medían aspectos emocionales más generales.

Tras esta reducción, la escala ha visto incrementada su fiabilidad en todos sus factores. A las personas se les pide que evalúen el grado en el que están de acuerdo con cada uno de los ítems sobre una escala de tipo Likert de 5 puntos (1= Nada de acuerdo, 5= Totalmente de acuerdo). (p. 217)

### **c. Modelo de Baron (I-CE)**

Siguiendo las palabras de Ugarriza (2001), en su investigación menciona lo siguiente: La organización del modelo de Bar-On (1997) de inteligencia no cognitiva puede ser vista desde dos aspectos distintos, una sistemática y otra topográfica. La posición sistemática, es la que ha sido detallada considerando los cinco componentes mayores de la inteligencia emocional (Intrapersonal, interpersonal, adaptabilidad, de manejo de estrés y de estado de ánimo en general) y sus concernientes subcomponentes que se afectan lógicamente y estadísticamente. Por otro lado está el enfoque topográfico que organiza los componentes de la inteligencia no cognitiva de acuerdo a un orden de rasgos, en base a tres factores centrales (la comprensión de sí mismo, la asertividad y la empatía. (p. 131-132)

#### **d. Modelo de Goleman aplicado al trabajo**

El modelo de Goleman está enfocado a las empresas, el cual se divide en cinco dimensiones como ya se ha mencionado anteriormente (conciencia de uno mismo, Autorregulación, Motivación, Empatía, y Habilidades sociales) las cuales poseen una serie de competencias con sus respectivos requisitos para cada una y mediante estas se puede formular un test para medir el nivel de inteligencia emocional que se posee. (p. 196).

#### **2.4.2. Desempeño**

##### **a. Concepto**

Parafraseando a Pedraza, Amaya, y Conde (2010), el desempeño es el rendimiento que se espera o se tiene de los colaboradores durante su labor en la empresa y que en la medida de lo posible esta contribuya con la eficiencia organizacional. (p. 496)

##### **b. Manejo del desempeño de los colaboradores**

Resumiendo, las palabras de Coulter y Robbins (2010), los gerentes se preocupan mucho por manejar y controlar un buen desempeño de los trabajadores, por tal razón muchas veces se preguntan cuál será la forma más adecuada de medir su desempeño con el objetivo de mejorarlo en el tiempo. Para manejar el desempeño de los colaboradores una de las mejores formas es evaluar su desempeño y en base a esto establecer medidas correctivas y estándares de recompensas y reconocimientos que mantengan motivado a los trabajadores. (p. 217)

### **c. Desempeño por competencias**

Capuano (2004) en su informe Evaluación del desempeño por competencias, señala lo siguiente:

La evaluación de desempeño por competencias constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado, poniendo énfasis en que cada persona no es competente para todas las tareas y no está igualmente interesada en todas las clases de tareas. Por tal motivo, la motivación que se le proporcione a cada persona influirá en el óptimo desarrollo de sus competencias. (p. 143)

Por tanto, para que una persona pueda desempeñarse de manera adecuada debe realizar tareas que se adecuen a sus competencias o estar dispuesto a adquirir nuevas habilidades para el buen desempeño y excelencia en el logro profesional.

### **d. Estructura Organizacional**

Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden, y Montalván (2002) mencionan lo siguiente a cerca de la estructura organizacional:

La capacidad de una organización de estructurarse y reestructurarse para adaptarse a condiciones internas y externas cambiantes es importante para aumentar al máximo el desempeño organizacional. A diferencia de otras capacidades, la estructuración y reestructuración de una organización no sucede formalmente de manera constante, pero siempre hay adaptaciones de la estructura. Por estructura organizacional se entiende la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y

responsabilidades a personas y grupos de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos. También se refiere a las relaciones relativas entre las divisiones del trabajo. (p. 53)

#### **e. Estructura de Gobernabilidad**

Lusthaus et al. (2002) citan Mueller (1995):

En un sentido, el término gobernabilidad se usa para referirse a las cuestiones y problemas que se presentan al alinear los intereses de los que manejan una organización con los de los que son responsables de sus resultados, los propietarios de una organización y aquellos ajenos a ella que tienen interés en la organización. Separar la responsabilidad de gobernar o ser propietario de la gestión plantea cuestiones que revisten importancia estratégica para el éxito o desempeño de toda organización moderna. (p. 55)

En organizaciones gubernamentales el pueblo del país es el último interesado de la estructura de gobierno. La gobernabilidad se ejerce a través del gobierno y por medio de un ministro responsable de la entidad específica. A nivel gubernamental, los ministros y sus equipos manejan la burocracia y tratan de ligar la política pública con la acción burocrática. En organizaciones no gubernamentales la estructura de gobernabilidad proporciona una función de vigilancia y es responsable de actuar en nombre de sus miembros o por el bien público.

En una organización del sector privado la pregunta crítica es: ¿qué puede hacerse para asegurar que la administración actúe según los

mejores intereses de los propietarios o accionistas (aumentar al máximo la riqueza de los propietarios, que es lo mismo que aumentar al máximo el valor de la organización)? En otras palabras, ¿cómo debe estructurarse la gobernabilidad de la organización y qué medidas de salvaguardia pueden aplicarse para crear congruencia entre la gobernabilidad y las metas personales de los administradores? En organizaciones del sector público, en especial en empresas estatales, donde la idea de propiedad no está definida tan claramente como en el sector privado, el problema de la gobernabilidad se está volviendo cada vez más importante.

Los gerentes del sector público se encuentran con frecuencia sujetos a controles menos rígidos y es probable que tengan mayores incentivos para satisfacer sus propios intereses a expensas de las metas de la organización. Si a esto se agregan el marco institucional y los mecanismos de aplicación ineficaz y negligente que caracterizan a muchos medios de intervención en países en desarrollo, se tiene la receta perfecta para la mala administración masiva del sector público.

La estructura de gobernabilidad aborda los problemas de vincular o armonizar los intereses en conflicto de todas las partes interesadas (internas y externas, incluido el público en general) con las metas y la misión de la organización. (Lusthaus et al, 2002, p. 55)

#### **f. Estructura operativa**

La estructura operativa de una organización es el sistema de relaciones de trabajo a las que se llega para dividir y coordinar las tareas de las personas y grupos que trabajan con un objetivo común. La mayoría de las

personas visualizan una estructura organizacional en términos del organigrama conocido. No obstante, la estructura es mucho más que eso. Comprende la división del trabajo, incluidas las funciones, la responsabilidad y la autoridad, así como la coordinación del trabajo en unidades y grupos interunidades e intraunidades. Se debe evaluar la estructura para ver si facilita u obstaculiza el movimiento hacia la misión y las metas. La tarea de crear unidades de trabajo o departamentos apropiados y manejables ha desafiado a gerentes y estudiosos del desarrollo organizacional durante decenios. Ahora nos damos cuenta de que la estructura "ideal" es la que mejor se adapta a la situación. Lo que se cuestiona es si la estructura de la organización apoya o inhibe la capacidad de la organización para realizar su tarea. Al considerar la estructura, nos interesa hasta qué punto las personas, los departamentos u otros grupos comprenden sus funciones en la organización, si tienen la autoridad para llevar a cabo sus funciones y si son responsables de rendir cuentas de su trabajo. (Lusthaus et al, 2002, p. 58)

#### **e. Formación**

La formación es un elemento del desempeño organizacional en el que el trabajador adquiere y desarrolla conocimientos y competencias a través del codesarrollo aplicado por las empresas. El codesarrollo son las actividades que realiza un encargado de la formación de un grupo de trabajadores para realizar adecuadamente su trabajo. (Alles, 2010, p. 86)

## **f. Evaluación del desempeño**

La evaluación del desempeño mide el rendimiento de un trabajador en su empresa, si la manera cómo realiza su trabajo se adecua a sus funciones, todo esto se hace en base a un perfil de puestos.

Para Alles (2005), el análisis del desempeño o de la gestión de una empresa es un instrumento para dirigir y supervisar al personal. Entre sus principales objetivos podemos señalar el desarrollo personal y profesional de colaboradores, la mejora permanente de los resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos. (Alles, 2005, p. 45)

### **2.5. Definición de términos básicos**

#### **2.5.1. Competencias laborales**

Competencia hace referencia a las características de la personalidad devenidas en comportamiento, que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo. (Alles, 2011, p. 1)

#### **2.5.2. Desempeño**

Es aquella acción o comportamiento observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. (Pedraza et al., 2010, p. 1)

### **2.5.3. Emociones**

Las emociones se describen como situaciones agradables o desagradables, como tensión o liberación, como excitación o relajación. Siendo un poco más particulares se han descrito como alegría o tristeza, aprobación o disgusto, cólera o miedo, sorpresa o anticipación. (Salguero y Panduro, 2011, p. 3)

### **2.5.4. Habilidades blandas**

Son aquellas orientadas al desarrollo de aptitudes sociales. Son reconocidas de mejor manera por los empleadores cuando un estudiante, joven o trabajador busca empleo. Se trata de capacidades comunicativas, de trabajo en equipo, flexibilidad y adaptabilidad frente a un determinado trabajo. (Silva, 2013, p. 1)

### **2.5.5. Inteligencia**

La inteligencia es una capacidad mental muy general que, entre otras cosas, implica la habilidad de razonar, planear, resolver problemas, pensar de manera abstracta, comprender ideas complejas, aprender rápidamente y aprender de la experiencia. (Gonzales, 2011, p. 1420)

### **2.5.6. Inteligencia emocional**

El término Inteligencia Emocional se refiere a la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar los estados emocionales de uno mismo y también de los demás. (Guerri, 2017, p. 1)

### **2.5.7. Mejora**

La mejora según Real Academia Española (2020), se refiere a adelantar, acreditar algo haciéndolo pasar a un estado mejor.

## **CAPÍTULO III**

### **PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS Y VARIABLES**

#### **3.1. Hipótesis:**

##### **3.1.1. Hipótesis General**

La Inteligencia Emocional como herramienta de evaluación, influye en la mejora del Desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca.

##### **3.1.2. Hipótesis Específicas**

- a) La situación actual de la Inteligencia Emocional en la Municipalidad Distrital de Baños de Inca es favorable.
- b) La situación actual del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Baños de Inca es aceptable.
- c) Existe una relación positiva entre Inteligencia Emocional y el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Baños de Inca, 2018.

#### **3.2. Variables/ categorías**

##### **3.2.1. Variables**

**V<sub>I</sub>:** Inteligencia Emocional

**V<sub>D</sub>:** Desempeño

#### **3.3. Operacionalización/ categorización de los componentes de las hipótesis.**

Tabla 1

*Operacionalización de componentes de la hipótesis*

<b>Título</b>		La Inteligencia Emocional como herramienta de evaluación para mejorar el desempeño del personal administrativo de la municipalidad de Baños del Inca, 2018.			
<b>Hipótesis</b>	<b>Definición conceptual de las variables/categorías</b>	<b>Definición operacional de las variables/categorías</b>			<b>Fuente o instrumento de recolección de datos</b>
		<b>Variable/ categorías</b>	<b>Dimensiones/Factores</b>	<b>Indicadores/cualidades</b>	
<p><b>Pregunta General:</b> ¿De qué manera la inteligencia emocional como herramienta de evaluación, influye en la mejora del desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, 2018?</p> <p><b>Preguntas Específicas:</b> ¿Cuál es la situación actual de la Inteligencia Emocional como herramienta de evaluación en la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, 2018?</p> <p>¿Cuál es la situación actual del desempeño del personal administrativo la Municipalidad Distrital de</p>	<p>El término “inteligencia emocional” se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos, los sentimientos de los demás, motivarnos y manejar adecuadamente las relaciones que sostenemos con los demás y con nosotros mismos. (Goleman 1998)</p>	<b>VI:</b> Inteligencia Emocional	Autoconocimiento	Conciencia emocional	Cuestionario de Encuesta
			Autorregulación	Confiabledad Autocontrol Adaptabilidad Compromiso Optimismo	
			Motivación	Apoyar a los demás a desarrollarse.	
			Empatía	Orientación al servicio.	
			Habilidades sociales	Catalizador del Cambio Colaboración y Cooperación	
	El desempeño es el valor que se espera	<b>VD:</b> Desempeño	Competencias	Manejo de Crisis	Cuestionario de Encuesta

Baños del Inca, 2018?  
¿Qué relación existe entre  
la Inteligencia Emocional  
desempeño del personal  
administrativo de la  
Municipalidad distrital de  
Baños de Inca, 2018?

aportar a la organización  
en los diferentes  
episodios conductuales  
que un individuo lleva a  
cabo en un periodo de  
tiempo. (Pedraza,  
Amaya y Conde, 2010)  
citan a Palaci (2005)

Desarrollo de Personas

Conocimientos

Autonomía  
Orientación al cliente  
Ética  
Autocontrol  
Adaptabilidad  
Capacitación  
Plan de Sucesión  
Objetivos  
Organizacionales  
Funciones  
Grado Académico

---

**Fuente: Elaboración propia.**

## **CAPÍTULO IV**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **4.1. Ubicación geográfica (de acuerdo a la naturaleza de la investigación)**

La Investigación se realizó en la Av. Atahualpa S/N, ubicado en el Distrito de Baños del Inca – Provincia de Cajamarca – Departamento de Cajamarca.

#### **4.2. Tipo de investigación**

La presente investigación es de tipo descriptivo – correlacional. Es Descriptivo, puesto que exhibe el conocimiento de la realidad de las variables Inteligencia Emocional y Desempeño del trabajador, tal como se presentan en una situación de espacio y de tiempo dado, es decir en la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, en el año 2018. Es Correlacional ya que desde el punto de vista científico para describir un fenómeno, este se debe medir con la mayor precisión posible; para medir las variables de estudio se determinó el grado de relación y asociación (no causal) existente entre ambas variables y de este modo conocer su nivel de influencia. (Rojas, 2015, p. 7)

#### **4.3. Métodos de investigación**

Para el siguiente trabajo de investigación se utilizó los siguientes métodos:

#### **4.3.1. Método Analítico**

El estudio permitió identificar y analizar las dimensiones de la inteligencia emocional y el desempeño organizacional, y como éstas se relacionan. Puesto que es necesario conocer su naturaleza para comprender su esencia.

#### **4.3.2. Método Sintético**

A partir del análisis y síntesis, se llegó a conclusiones permitieron determinar y explicar el grado de asociación y relación entre las dos variables.

#### **4.3.3. Método Inductivo**

El estudio se inició con la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas de carácter general. Esto implica pasar de los resultados obtenidos de observaciones a la generalización de resultados.

#### **4.3.4. Método Deductivo**

La investigación permitió pasar de afirmaciones de carácter general a hechos particulares. Se inició con el conocimiento teórico de las variables en general con el propósito de llegar a conclusiones y premisas de carácter particular contenidas explícitamente en la situación general.

#### **4.4.Diseño de la investigación**

##### **4.4.1. No experimental**

La investigación no experimental es aquella en donde no se manipula intencionalmente las variables independientes, sino que se observa como la variable actual de forma natural para después poder analizarla. Se constituye una situación a la que está expuesta la variable independiente, para después analizar los efectos. (Hernández, Fernández, & Baptista, 1991, p. 149)

En tal sentido la presente investigación se observó y analizó el desempeño laboral de las Municipalidades Distritales para ver qué cambios o mejoras presenta al mejorar los niveles de inteligencia emocional. La presente investigación tiene un diseño no experimental y de corte transversal.

#### **4.5.Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación**

##### **4.5.1. Población**

Está compuesta por los 170 trabajadores en calidad de personal administrativo de la municipalidad distrital de Baños del Inca.

##### **4.5.2. Muestra**

Para determinar la muestra, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NZ^2 pq}{e^2(N-1) + Z^2 pq}$$

Dónde:

$n$  = número de elementos de la muestra.

$N$  = número de elementos de la población.

$p$  = proporción de individuos que poseen en la población la característica de estudio.

$q$  = proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, es  $1 - p$ .

$Z$  = es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos.

$e$  = es el error muestral deseado, en tanto por uno. El error muestral es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos aplicando encuestas a una muestra de la población y el que obtendríamos si aplicamos la encuesta al total de ella.

En la presente investigación se considerarán los siguientes valores:

$N = 170$

$p = 95\%$

$q = 5\%$

$Z = 1.96$

$e = 5\%$

$$n = \frac{(170)(1.96)^2(0.95)(0.05)}{(0.05)^2(170-1) + (1.96)^2(0.95)(0.05)} = 51.28$$

Entonces, la muestra con la que trabajaremos es de 52 trabajadores.

### **4.5.3. Unidad de análisis**

La unidad de análisis en la presente investigación es la Municipalidad Distrital de Baños del Inca ubicada en Av. Atahualpa S/N, Provincia y Departamento de Cajamarca.

### **4.5.4. Unidad de observación**

La unidad de observación está conformada por el personal administrativo dentro de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca ubicada en Av. Atahualpa S/N, Provincia y Departamento de Cajamarca.

## **4.6. Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

### **4.6.1. La encuesta**

Parafraseando a Kuznik (2005), la encuesta es un método descriptivo con el que se pueden detectar ideas, necesidades, preferencias, hábitos de uso entre otros. La encuesta la define el Profesor García Fernando como “una investigación realizada sobre una muestra de sujetos representativa de un colectivo más amplio, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de obtener mediciones cuantitativas de una gran variedad de características objetivas y subjetivas de la población”. (Kuznik, 2005, p. 321)

Entre las características fundamentales de una encuesta se destacan: es una observación no directa de los hechos por medio de lo que manifiestan los interesados, es un método preparado para la investigación, permite una aplicación

masiva que mediante un sistema de muestreo pueda extenderse a una nación entera y hace posible que la investigación social llegue a los aspectos subjetivos de los miembros de la sociedad. (Torres, 2013, p. 4)

#### **4.6.2. El cuestionario**

El cuestionario, es un instrumento de la encuesta para la obtención y registro de datos, consiste en un conjunto de preguntas, habitualmente de varios tipos, preparado sistemática y cuidadosamente, sobre los sucesos y aspectos relevantes en una investigación, y que puede ser aplicado en formas variadas, entre las que destacan su administración a grupos o su envío por correo. (García, 2013, p. 2). El cuestionario en esta investigación está compuesto por 21 preguntas cerradas, de las cuales 10 fueron referentes a la IE y 11 se centraron en el desempeño de los trabajadores.

#### **4.7. Técnicas para el procesamiento y análisis de información**

En el presente trabajo de investigación la recolección de información se realizó dentro de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, ubicada en Av. Atahualpa S/N, Provincia y Departamento de Cajamarca.

En el procesamiento de los datos se utilizó el programa Microsoft Excel para tabular y presentar los resultados en figuras con respectivas descripciones e interpretaciones. La información obtenida fue ordenada en cuadros y gráficos estadísticos siguiendo el orden de los ítems o preguntas que aparecen en del cuestionario de encuesta.

Para el análisis de la información se utilizó una computadora. Todos los cuestionarios de recolección de datos fueron archivados correctamente. Los datos fueron transferidos a una base de datos electrónica. Para las pruebas estadísticas y análisis de resultados se utilizó el programa Microsoft Excel y SPSS Statistics 25.

#### **4.8. Equipos materiales e insumos**

##### **4.8.1. Recursos**

Personal (Asesor: Mg. Edward Fredy Torres Izquierdo, Investigador: Ing. Guido Miguel Davila Rabanal)

##### **4.8.2. Bienes**

- a) Lapiceros
- b) Papel bond
- c) Borrador
- d) Lápiz
- e) USB
- f) Calculadora
- g) Laptop

##### **4.8.3. Servicios**

- a) Impresiones
- b) Anillado
- c) Empastado
- d) Escaneos

e) Internet

f) Copias

#### **4.9. Matriz de consistencia metodológica**

Tabla 2

Matriz de consistencia metodológica

<b>Título:</b> La Inteligencia Emocional como herramienta de evaluación para mejorar el desempeño del personal administrativo de la municipalidad de Baños del Inca, 2018.							
<b>Formulación del Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables / Categorías</b>	<b>Indicadores / Cualidades</b>	<b>Fuente o Instrumento de recolección de datos</b>	<b>Metodología</b>	<b>Población y Muestra</b>
<p><b>Pregunta General:</b> ¿De qué manera la inteligencia emocional como herramienta de evaluación, influye en la mejora del desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, 2018?</p> <p><b>Preguntas Específicas:</b> ¿Cuál es la situación actual de la Inteligencia Emocional como herramienta de evaluación en la Municipalidad Distrital de Baños</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Determinar cómo influye la inteligencia emocional como herramienta de evaluación en la mejora del desempeño del personal administrativo en la municipalidad distrital de Baños del Inca.2018.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b> Determinar la situación actual de la Inteligencia Emocional del personal administrativo de la Municipalidad</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> La Inteligencia Emocional como herramienta de evaluación, influye en la mejora del desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca.</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b> La situación actual de la Inteligencia Emocional en la Municipalidad Distrital de Baños de Inca es favorable.</p>	<p><b>Vi:</b> Inteligencia Emocional</p> <p><b>Vd:</b> Desempeño</p>	<p>Autoconocimiento</p> <p>Autorregulación</p> <p>Motivación</p> <p>Empatía</p> <p>Habilidades sociales</p> <p>Competencias</p>	<p>Conciencia emocional</p> <p>Confiabilidad</p> <p>Autocontrol</p> <p>Adaptabilidad</p> <p>Compromiso</p> <p>Optimismo</p> <p>Apoyar a los demás a desarrollarse.</p> <p>Orientación al servicio.</p> <p>Catalizador del Cambio</p> <p>Colaboración y Cooperación</p> <p>Manejo de Crisis</p> <p>Autonomía</p>	<p>Cuestionario de Encuesta</p> <p>Cuestionario de Encuesta</p>	<p>La población está compuesta por los 170 trabajadores en calidad de personal administrativo de la municipalidad distrital de Baños del Inca. La muestra con la que trabajamos fue de 52 trabajadores.</p> <p><b>Tipo:</b> descriptivo – correlacional <b>Métodos:</b> Deductivo Inductivo Analítico Sintético. <b>Diseño:</b> No experimental</p>

del Inca, 2018? ¿Cuál es la situación actual del desempeño del personal administrativo la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, 2018? ¿Qué relación existe entre la Inteligencia Emocional desempeño del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Baños de Inca, 2018?	Distrital de Baños de Inca. Determinar la situación actual del desempeño del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Baños de Inca. Mencionar qué relación existe entre la Inteligencia Emocional y el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Baños de Inca, 2018.	La situación actual del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Baños de Inca aceptable. Existe una relación positiva entre Inteligencia Emocional y el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Baños de Inca, 2018.	Desarrollo de Personas  Conocimientos	Orientación al cliente Ética Autocontrol Adaptabilidad Capacitación Plan de Sucesión Objetivos Organizacionales Funciones  Grado Académico
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia

## CAPITULO V

### RESULTADOS Y DISCUSION

#### 5.1. Presentación de resultados

##### 5.1.1. Objetivo General

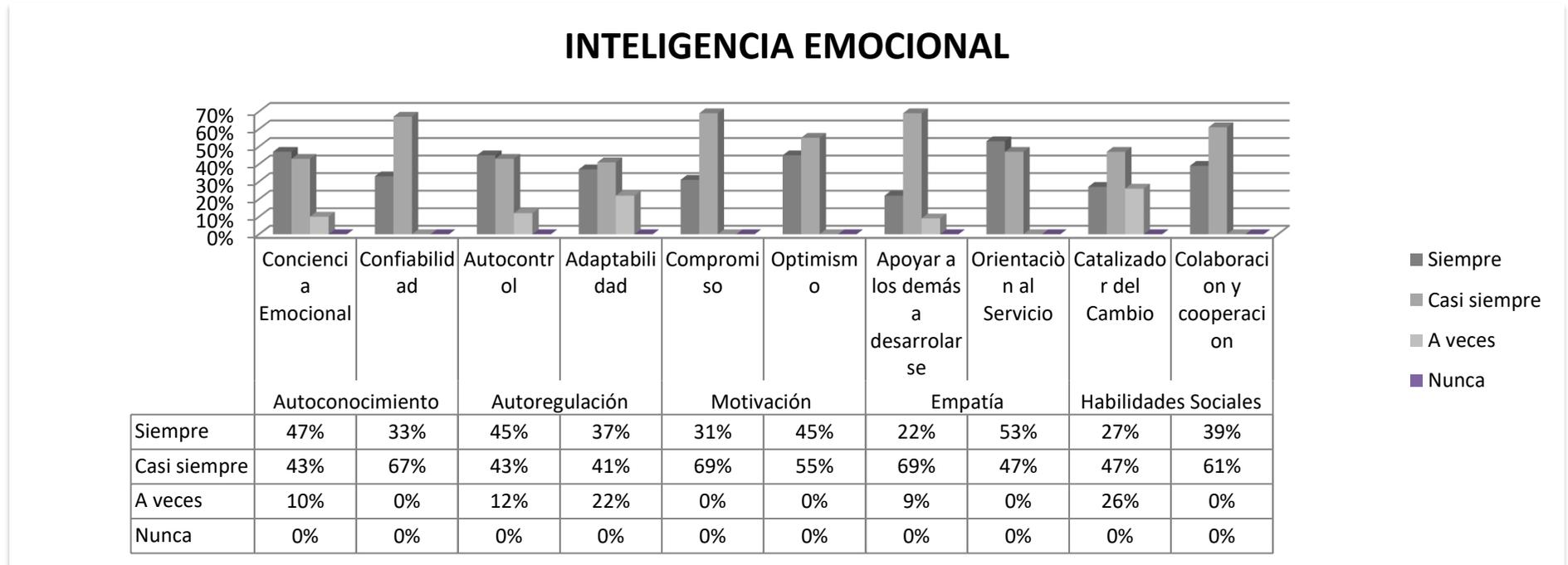


Figura 1. Inteligencia Emocional

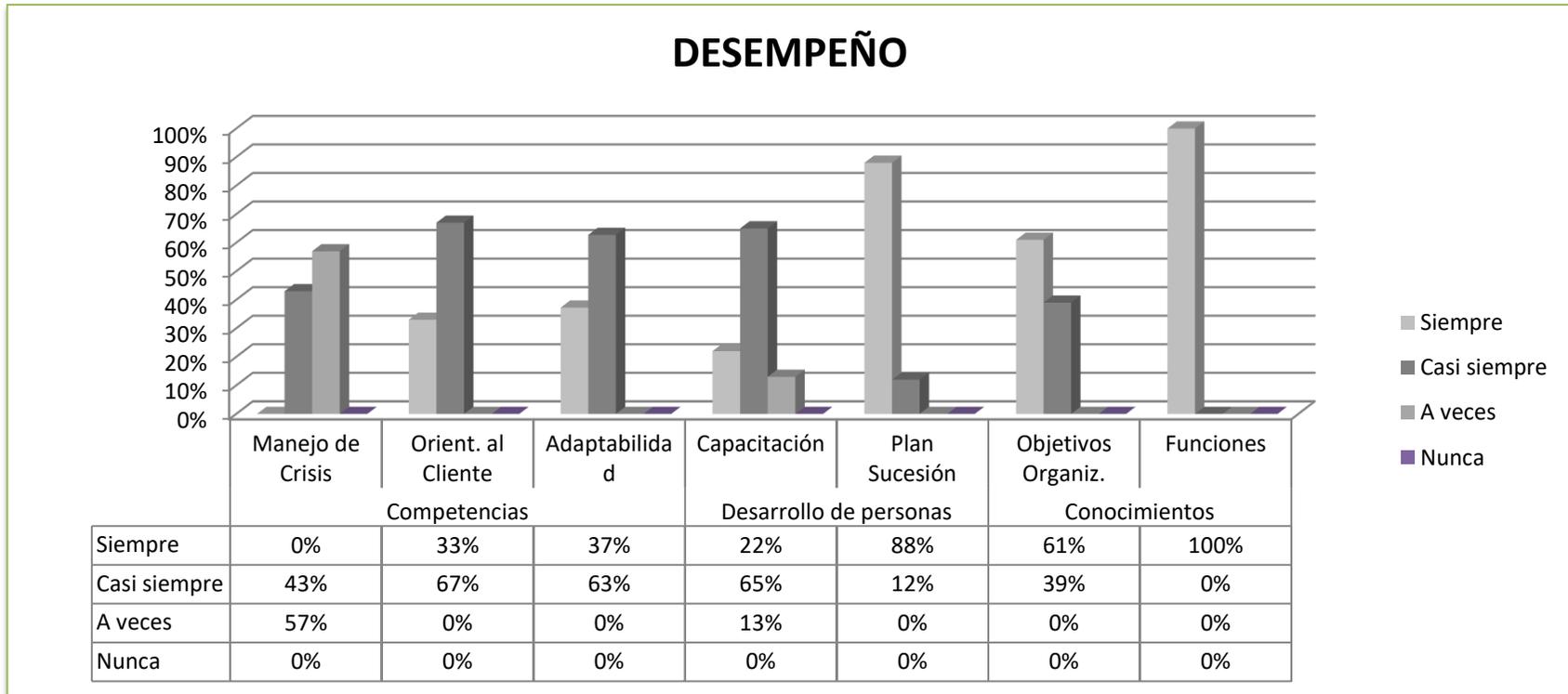


Figura 2. Desempeño

**Interpretación:**

Como se puede observar comparando ambas graficas (Inteligencia Emocional y Desempeño); a mayor grado de IE, el desempeño de los colaboradores va mejorando en cuanto al desarrollo de sus actividades basándose en valores y herramientas que permiten al colaborador controlar sus emociones antes circunstancias cambiantes. Por ejemplo, el indicador de Conciencia Emocional (CE), en la figura 1, nos

muestra el 47%, dicen reconocer siempre el modo en que sus sentimientos influyen sobre su rendimiento; en cuanto a su desempeño, el indicador Manejo de Crisis (MC), en la figura 2, señala que el 57%, dicen que solo algunas veces se ha enfrentado a un problema o situación adversa que no supieron manejar.

### 5.1.2. Objetivos Específicos

#### CONTROL DE EMOCIONES

**Conciencia Emocional:** ¿Reconoce el modo en que sus sentimientos influyen sobre su rendimiento?

**Autocontrol:** ¿Actúa de modo productivo cuando está enfadado?

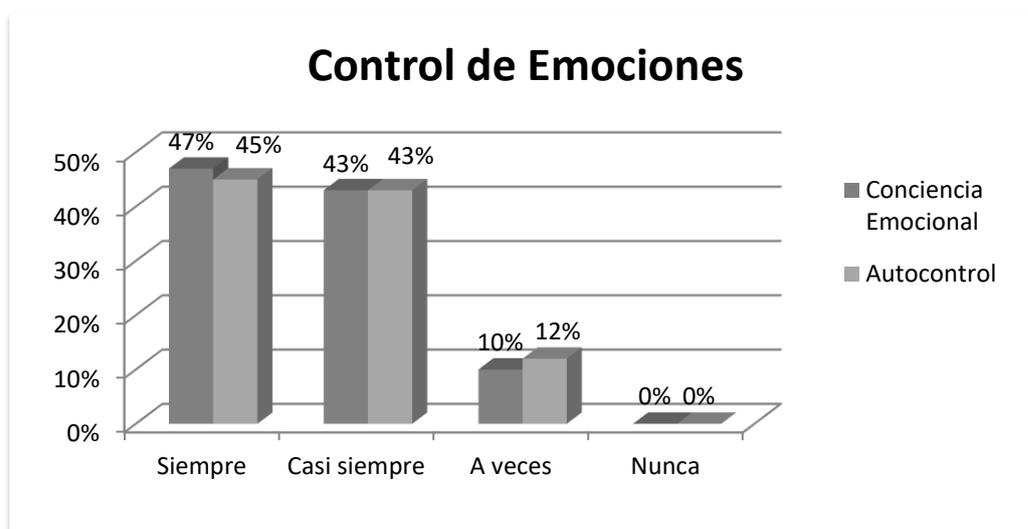


Figura 3. Control de emociones

**Interpretación:** Se puede observar que el Control Emocional de los trabajadores es considerable, sin embargo, falta trabajar en ello, puesto que el 47% de ellos cree reconocer siempre el modo en que sus sentimientos influyen sobre su rendimiento, de igual manera el 45% de los trabajadores aseguran actuar siempre de modo productivo cuando están enfadados.

## ADAPTABILIDAD Y CAMBIO

**Adaptabilidad:** ¿Adapta sus respuestas y tácticas a las circunstancias cambiantes?

**Catalizador del Cambio:** ¿Promueve el cambio y consigue que otros hagan lo mismo?

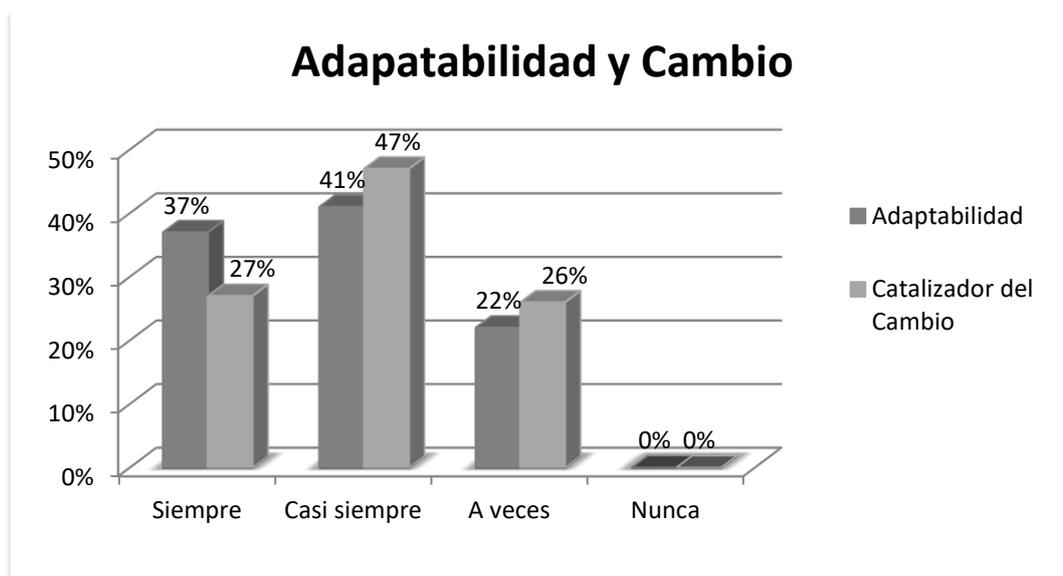


Figura 4. Adaptabilidad y cambio

**Interpretación:** El 41% de los trabajadores señala que casi siempre adapta sus respuestas y tácticas a las circunstancias cambiantes y un 47% promueve el cambio y consigue que otros hagan lo mismo; esto da a entender que dentro de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca se ha creado hasta cierto grado un buen entorno de flexibilidad, resaltando que aún falta trabajar este tema, ya que más de la mitad de los trabajadores son reacios al cambio individual y en equipo.

## ESFUERZO Y DEDICACIÓN

**Optimismo:** ¿Está dispuesto a esforzarse para cumplir los objetivos de su entidad?

**Orientación al Servicio:** ¿Comprende las necesidades de sus clientes y trata de satisfacerlas?

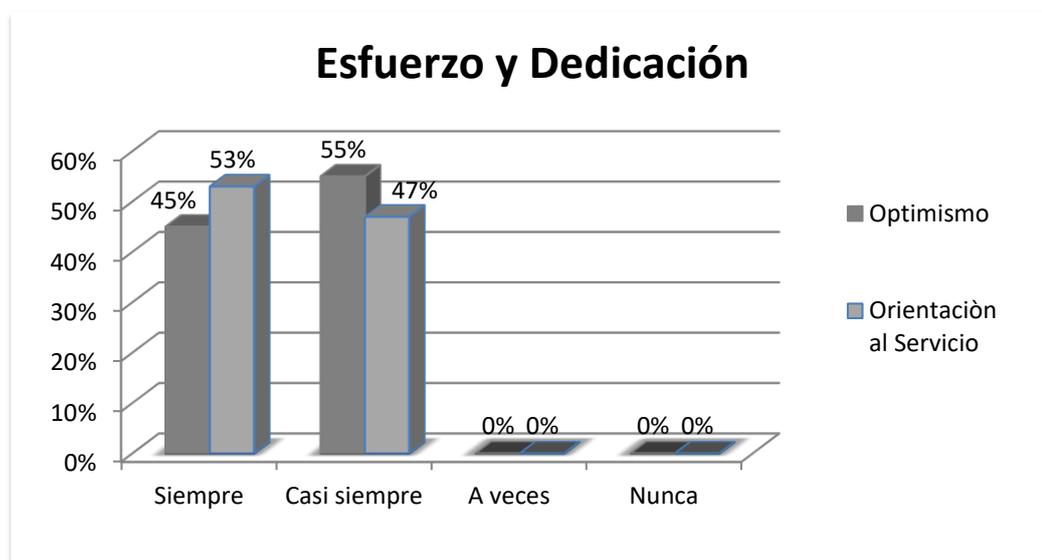


Figura 5. Esfuerzo y dedicación

**Interpretación:** El 55% de los trabajadores casi siempre están dispuestos a esforzarse para cumplir los objetivos de su entidad, además, el 47% de ellos creen comprender las necesidades de sus clientes y trata de satisfacerlas, esto sucede porque se han incrementado las evaluaciones de desempeño en el sector público, no obstante, el porcentaje restante en ambos indicadores es una cifra significativa que se debe mejorar para tener un servicio de calidad en dicha entidad.

## MANEJO DE CRISIS VS AUTONOMÍA

**Manejo de Crisis:** ¿En alguna ocasión en su presente trabajo, se ha enfrentado a un problema o situación adversa que no supo manejar?

**Autonomía:** ¿Qué hace cuando debe tomar una decisión en su trabajo y no existe ningún procedimiento estipulado para hacerlo?

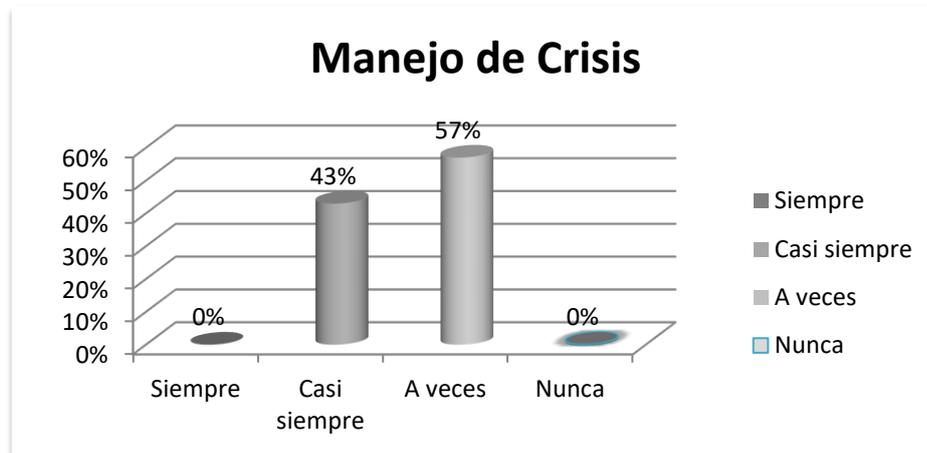


Figura 6. Manejo de crisis

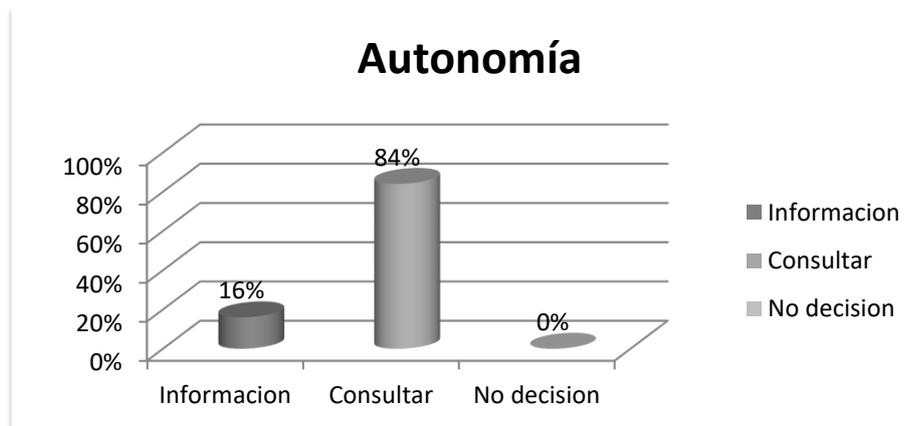


Figura 7. Autonomía

**Interpretación:** El 57% de los trabajadores algunas veces se ha enfrentado a un problema o situación adversa que no supo manejar, y el 84% prefiere consultar con su jefe cuando debe tomar una decisión en su trabajo y no existe ningún procedimiento estipulado para hacerlo; esto muestra la falta de confianza que se tiene en uno mismo, así como de creatividad e iniciativa.

## ÉTICA VS AUTOCONTROL

**Ética:** ¿Denunciaría o acusaría a un compañero de trabajo si descubre que está realizando actividades indebidas en su institución?

**Autocontrol:** ¿Cómo reacciona cuando siente que algo es injusto en su trabajo?

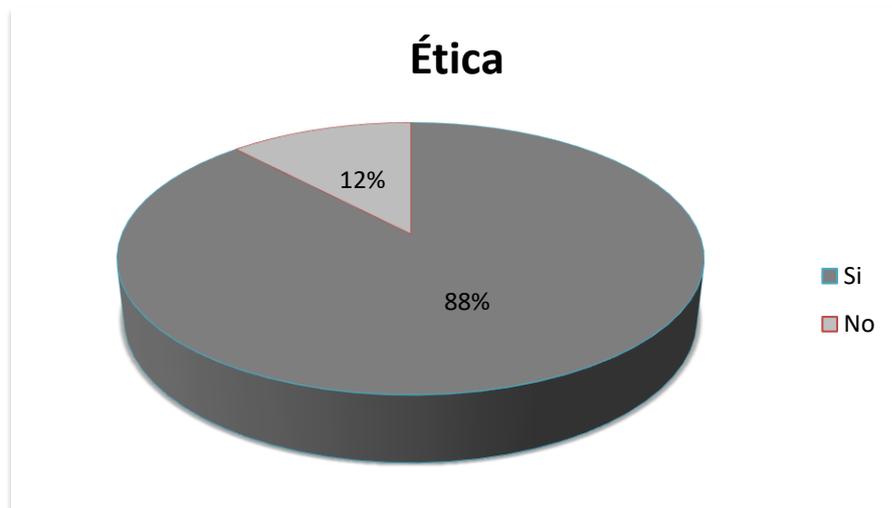


Figura 8. Ética

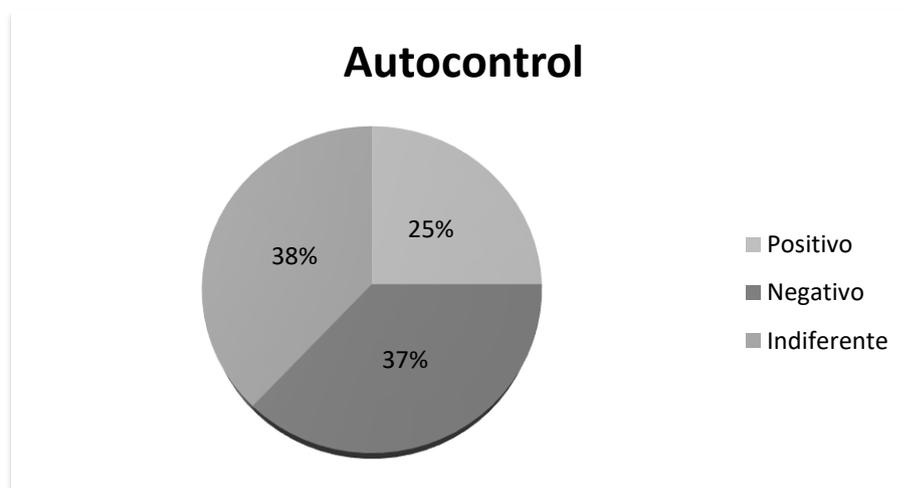


Figura 9. Autocontrol

**Interpretación:** El 88% de los trabajadores afirma denunciar o acusar a un compañero de trabajo si descubre que está realizando actividades indebidas en su institución; además el 38% reaccionaría de manera indiferente ante algo injusto

en su trabajo, es decir no le tomaría importancia. Esto muestra que a la mayoría de los trabajadores actúan con ética, sin embargo, les es casi irrelevante la presencia de algunos actos injustos y pueden actuar además de forma negativa creando un ambiente hostil en el entorno de trabajo.

## 5.2. Análisis, interpretación y discusión de los resultados

### 5.2.1. Inteligencia Emocional

#### 5.2.1.1. Conciencia en uno mismo:

##### a) Conciencia emocional

¿Reconoce el modo en que sus sentimientos influyen sobre su rendimiento?

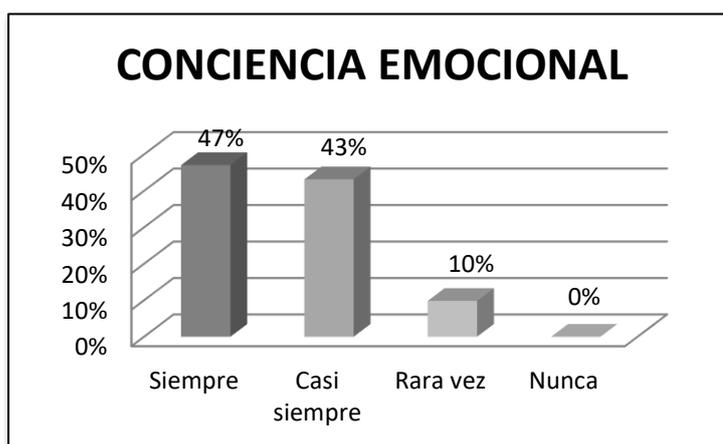


Figura 10. Conciencia Emocional

**Interpretación:** El 47% de los trabajadores reconoce siempre el modo en que sus sentimientos influyen sobre su rendimiento, el 43% lo hace casi siempre y solo el 10% lo reconocen rara vez, lo que significa q casi la mitad tiene una buena conciencia emocional, además se puede resaltar que muy pocos trabajadores tienen un nivel bajo en el mencionado indicador.

**Discusión:** Según Goleman (1998), pág. 64 en su libro “La práctica de la Inteligencia Emocional” realizó una investigación donde se descubrió que para los asesores financieros de American Express Financial Advisor, la

conciencia emocional constituye una competencia esencial cuando se trata, por ejemplo, de un seguro de vida (cuestiones tan sumamente delicadas como la muerte), fue consciente de que este tipo de entrevistas suscitaba sentimientos de angustia, inquietud y desconfianza por lo que recibieron la formación adecuada que les permitió ser emocionalmente más conscientes de sí mismos y más empáticos con sus clientes, fueron capaces de establecer relaciones más duraderas y de mayor confianza con sus clientes. Esta variabilidad se corrobora con los resultados de la presente investigación, en este caso el 47% de los trabajadores reconoce siempre el modo en que sus sentimientos influyen sobre su rendimiento, por lo cual son más empáticos; sin embargo, existe un claro problema en los demás trabajadores que se debe tratar a través de una capacitación.

b) Confiabilidad

¿Cumple sus compromisos y sus promesas siendo un trabajador honesto?

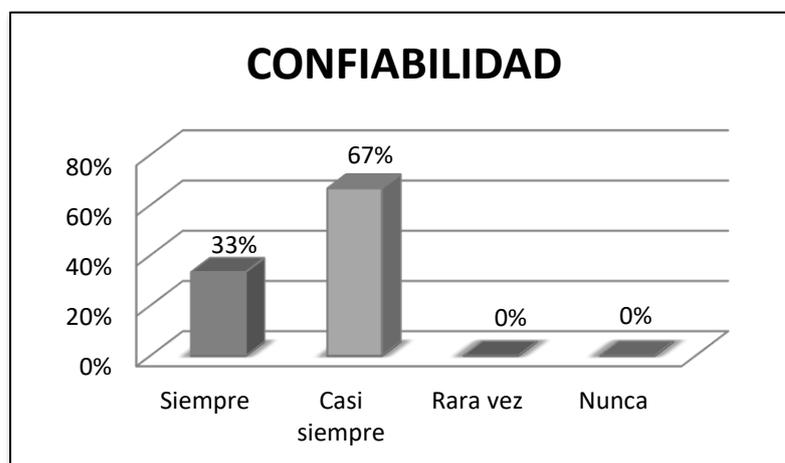


Figura 11. Confiabilidad

**Interpretación:** El 67% de los trabajadores cumple casi siempre sus compromisos y promesas, siendo un trabajador honesto y solo el 33% lo cumple siempre; pudiéndose señalar que, si bien existe una alta

confiabilidad en los trabajadores, no siempre estos suelen cumplir sus promesas ni tampoco ser honestos.

**Discusión:** Según Goleman (1998), pág. 107 en su libro “La práctica de la Inteligencia Emocional”, una de las características propias de los trabajadores íntegros es la sinceridad, aun cuando se trate de expresar sus propios sentimientos. Por otro lado, quienes nunca aceptan que han incurrido en un error o "exageran" acerca de un producto, de su empresa o de sí mismos, no hacen más que quebrantar su propia credibilidad. Así pues, en la presente investigación el 67% de los trabajadores mencionan que cumple casi siempre sus compromisos y promesas, es decir no afirman que lo hacen en su totalidad por lo cual están siendo sinceros y admitiendo su error, lo cual es corrobora su sinceridad.

#### 5.2.1.2. Autorregulación

##### a) Autocontrol

¿Actúa de modo productivo cuando está enfadado?

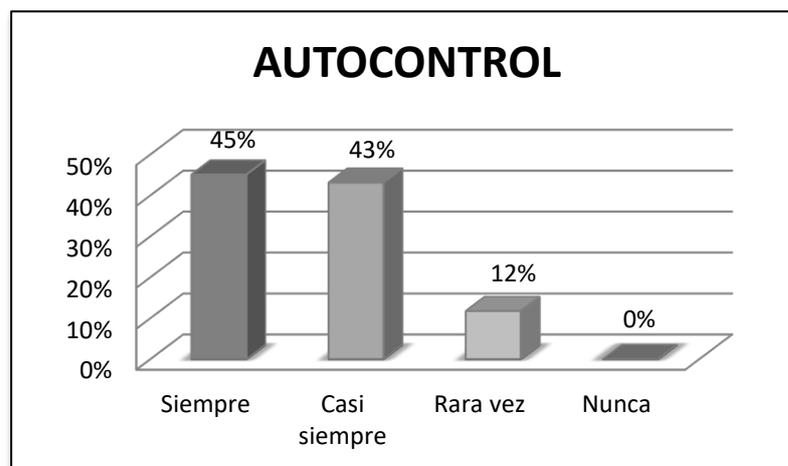


Figura 12. Autorregulación

**Interpretación:** El 45% de los trabajadores actúa siempre de modo productivo cuando está enfadado, el 43% lo hace casi siempre y solo el 12% lo hace rara vez, esto supone que se tiene un buen nivel de autocontrol, sin embargo se debe trabajar en ese 12% ya que puede entorpecer los procesos y el desempeño de todo el equipo de trabajo.

**Discusión:** Según Goleman (1998), pág. 51 en su libro “La práctica de la Inteligencia Emocional”, los jefes que fracasan soportan más la presión y tienden al mal humor y los ataques de cólera. El ejecutivo con éxito, por su parte, no pierde el equilibrio durante las situaciones tensas sino que aun en medio de la crisis, mantiene su serenidad, su confianza y su responsabilidad. Ahora bien, el 45% de los trabajadores menciona que actúa siempre de modo productivo cuando está enfadado, el 43% lo hace casi siempre, lo cual corrobora que en la entidad los colaboradores controlan sus emociones en el trabajo.

b) Adaptabilidad

¿Adapta sus respuestas y tácticas a las circunstancias cambiantes?

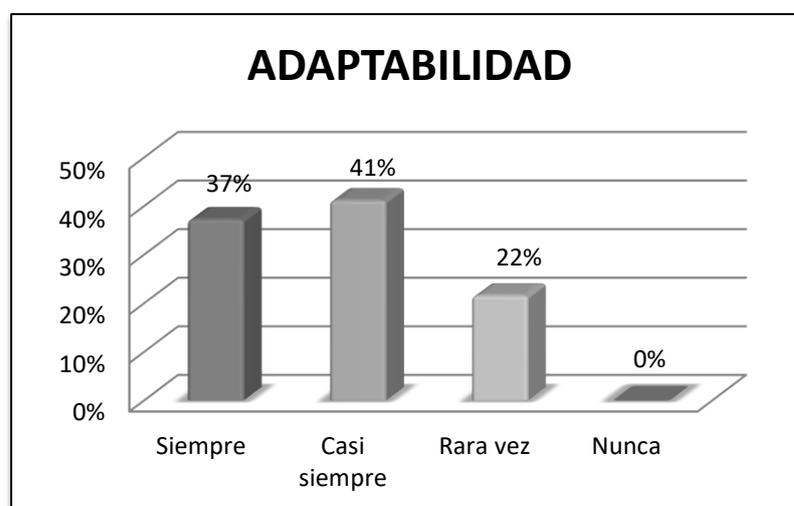


Figura 13. Adaptabilidad

**Interpretación:** El 37% de los trabajadores adapta siempre sus respuestas y tácticas a las circunstancias cambiantes, el 41% lo hace casi siempre y el 22% lo hace rara vez; esto significa que si bien casi la mitad de los trabajadores es flexible al cambio, un número considerable es reactivo a este mismo, es decir no se adapta fácilmente a los cambios, esto perjudica el desempeño puesto que no permite avanzar efectivamente con las funciones y la simplificación administrativa.

**Discusión:** Según Goleman (1998), pág. 116 en su libro “La práctica de la Inteligencia Emocional”, los colaboradores poco adaptables se ven asaltados por el miedo, la ansiedad y un profundo malestar personal cuando deben afrontar algún cambio en la institución. Son muchos los ejecutivos que tienen serios problemas para adaptarse al nuevo estilo consistente en delegar la responsabilidad y diversificar la toma de decisiones por toda la empresa. Un ejecutivo de Siemens AG, el complejo industrial alemán mencionó: «Las personas se aferran a los viejos hábitos autoritarios pero el nuevo modelo trata, por el contrario, de que cada uno asuma sus propias decisiones, delegando así las responsabilidades a instancias cada vez más próximas a los clientes. En la presente investigación, el 37% de los trabajadores señala adaptar siempre sus respuestas y tácticas a las circunstancias cambiantes, mientras que el 41% lo hace casi siempre, por lo cual corroborando esta teoría la municipalidad cuenta con colaboradores que tienen decisión y flexibilidad al cambio.

### 5.2.1.3.Motivación

#### a) Compromiso

¿Posee una motivación muy fuerte para cumplir sus objetivos y sus exigencias, aunque esté pasando por un mal momento?

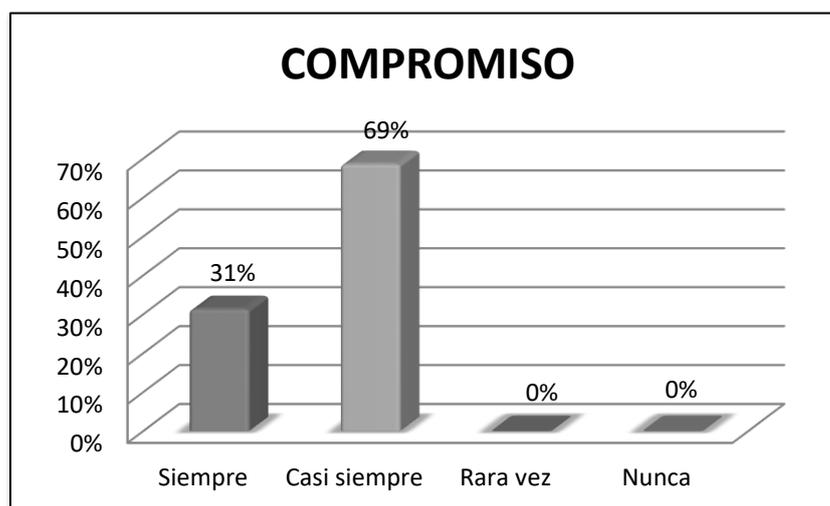


Figura 14. Compromiso

**Interpretación:** El 69% de los trabajadores casi siempre poseen una motivación muy fuerte para cumplir sus objetivos y exigencias, aunque estén pasando por un mal momento y el otro 33% lo posee siempre; si bien es cierto se tiene un alto grado de compromiso en la entidad, sin embargo, no siempre se tiene la misma motivación, por lo cual se debe trabajar en mejorarla a tal grado de que sea constante y siempre se esté comprometido con las funciones a realizar.

**Discusión:** Según Goleman (1998), pág. 140 en su libro “La práctica de la Inteligencia Emocional”, la conciencia de uno mismo constituye uno de los elementos compositivos fundamentales del compromiso. Los trabajadores que conocen los valores y objetivos que les guían tienen una sensación clara y hasta vivida de su "ajuste" con la organización, en cuyo

caso el compromiso surge de un modo espontáneo y firme. En el caso de esta investigación, el 69% de los trabajadores casi siempre poseen una motivación muy fuerte para cumplir sus objetivos y exigencias, aunque estén pasando por un mal momento, además como se mencionó en párrafos precedentes la organización tiene trabajadores con un nivel relativamente bueno de conciencia emocional, esto fortalece el compromiso dentro de la organización.

b) Optimismo

¿Está dispuesto a esforzarse para cumplir los objetivos de su entidad?

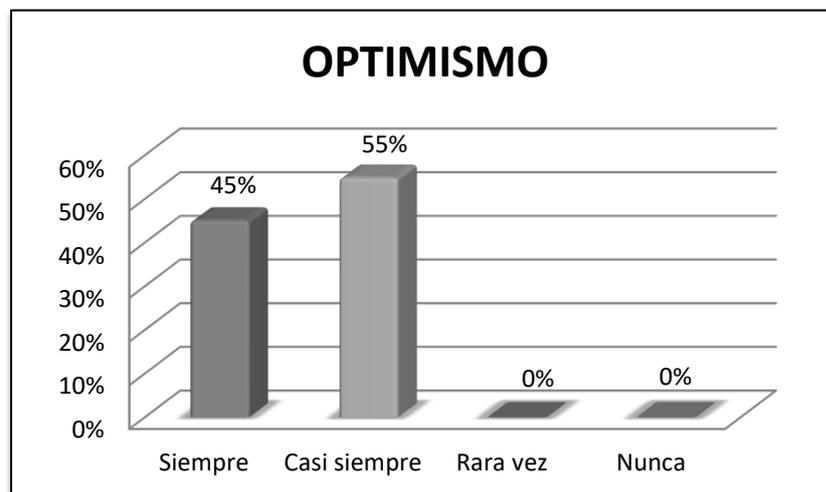


Figura 15. Optimismo

**Interpretación:** El 55% de los trabajadores está dispuesto a esforzarse casi siempre en cumplir los objetivos de su entidad, el 45% lo está siempre, en este este indicador se puede apreciar un alto nivel de optimismo y compromiso al momento de desempeñar sus funciones.

**Discusión:** Según Goleman (1998), pág. 148 en su libro “La práctica de la Inteligencia Emocional”, las personas optimistas están predispuestas a valorar de un modo realista los contratiempos y asumir su posible responsabilidad en ellos. Un ejecutivo, por ejemplo, revisó su estilo de

dirección perfeccionista —y, en ocasiones, francamente crítico—, considerando incluso que en ella podría hallarse la clave de que sus empleados ocultaran el agujero. Entonces fue cuando decidió recibir clases particulares para ablandar su estilo directivo, convirtiéndose en una persona más paciente y receptiva, de modo que, al cabo de un par de años, la deficitaria sección que le habían confiado volvió a ser rentable. En el contexto de la presente investigación, El 55% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca están dispuestos a esforzarse casi siempre en cumplir los objetivos de su entidad, el 45% lo está siempre; por tanto, se corrobora que los colaboradores de esta entidad tienden a ser contribuyentes y receptivos al momento de realizar sus labores diarias.

#### 5.2.1.4. Empatía

a) Apoyar a los demás a desarrollarse

¿Escucha a sus compañeros y los comprende, tratando de apoyarlos en su desarrollo?

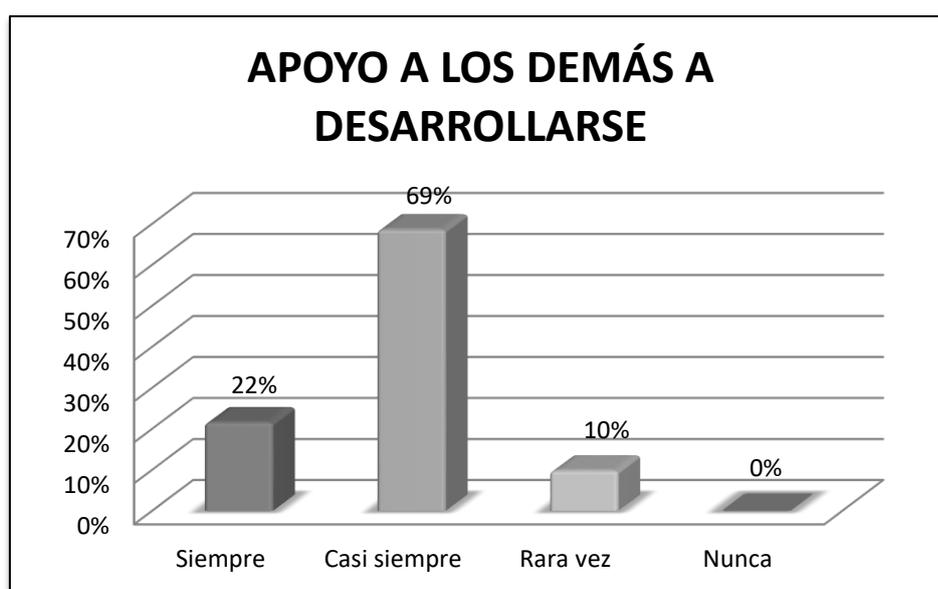


Figura 16. Apoyo a los demás a desarrollarse

**Interpretación:** El 69% de los trabajadores escucha casi siempre a sus compañeros y los comprende, apoyándolos en su desarrollo, el 22% lo hace siempre y solo el 10% lo hace rara vez; esto supone que existe un buen clima laboral y empatía en el equipo de trabajo, sin embargo hay ciertas personas que no apoyan a los demás a desarrollarse, lo cual puede crear conflictos y desmotivación en el trabajo, reduciendo el desempeño de todo el equipo de colaboradores.

**Discusión:** Según Goleman (1998), pág. 140 en su libro “La práctica de la Inteligencia Emocional”, ninguna empresa podrá conseguir el compromiso emocional de sus trabajadores cuando éstos no se sienten tratados justa y respetuosamente. Cuanto más apoyo reciban los trabajadores por parte de la empresa, mayor será su confianza, fidelidad y lealtad, y más comprometidos se sentirán con ella. Los resultados de esta investigación arrojan que el 69% de los trabajadores escucha casi siempre a sus compañeros y los comprende, apoyándolos en su desarrollo; esto se ve reflejado en una mejor confianza y lealtad a la empresa.

b) Orientación al Servicio

¿Comprende las necesidades de sus clientes y trata de satisfacerlas?

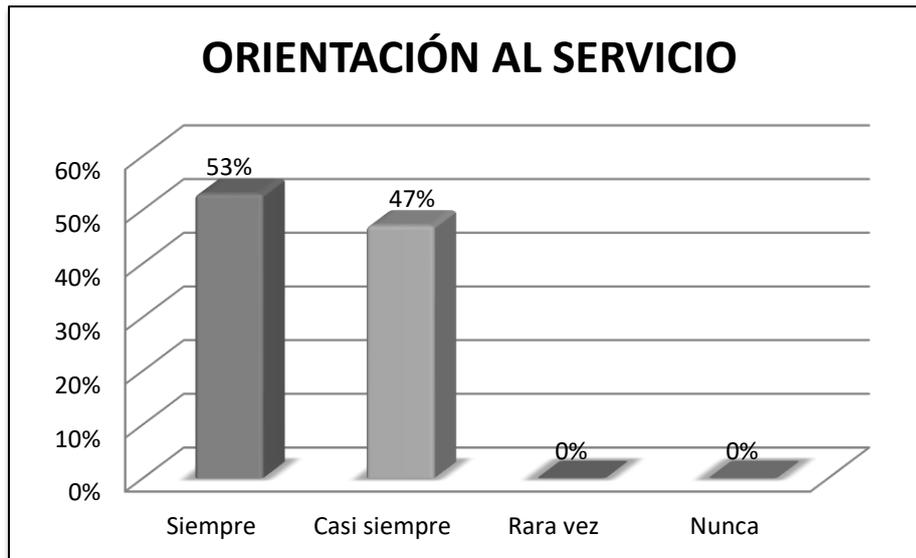


Figura 17. Orientación al servicio

**Interpretación:** El 53% de los trabajadores comprende siempre las necesidades de sus clientes y trata de satisfacerlas y el 47% las comprende casi siempre; esto supone que los trabajadores tienen un buen nivel de orientación al servicio y tratan de satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

**Discusión:** Según Goleman (1998), pág. 173 en su libro “La práctica de la Inteligencia Emocional”, el servicio sobresaliente consiste en procurar satisfacer al cliente sin esperar a oír sus quejas, brindándoles desinteresadamente la información que pudiera resultarles útil. Es así como se sientan las bases de una relación sólida, una relación en la que el cliente o el compañero de trabajo se sienten respetados y comienzan a vernos como una fuente fiable de información, algo que profundiza el nivel de la relación más allá de la que suele existir entre comprador y vendedor. Ahora bien, en la presente investigación el 53% de los trabajadores comprende siempre las necesidades de sus clientes y trata de satisfacerlas, por lo cual los clientes se sienten respetados, sin embargo, el porcentaje

restante necesita una capacitación en el tema para mejorar en totalidad la atención al ciudadano.

### 5.2.1.5.Habilidades Sociales

#### a) Catalizador del Cambio

¿Promueve el cambio y consigue que otros hagan lo mismo?

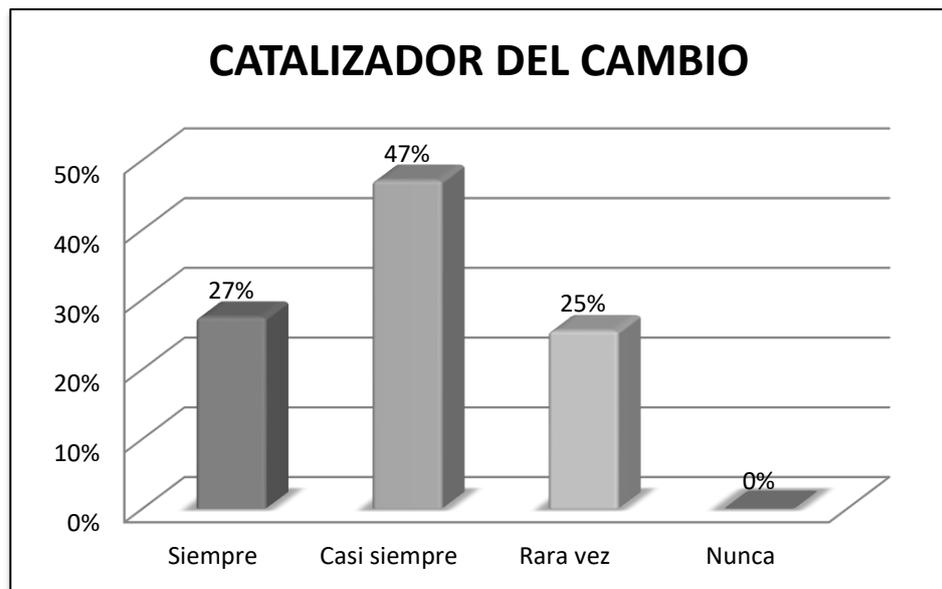


Figura 18. Catalizador del cambio

**Interpretación:** El 47% de los trabajadores promueve casi siempre el cambio, el 27% lo hace siempre y solo el 25% lo hace rara vez; esto significa que se tiene un alto nivel de flexibilidad al cambio, pero existe un porcentaje de trabajadores que se le dificulta cambiar y apoyar al resto a que lo haga.

**Discusión:** Goleman (1998), pág. 121 en su libro “La práctica de la Inteligencia Emocional”, hace referencia a una investigación, la cual demostró que los trabajadores que tenían más éxito eran los que confiaban en el estilo transformacional, mientras que los otros que se aferraban a la gestión habitual acabaron viéndose obligados a realizar ajustes de plantilla.

En este estudio el 47% de los trabajadores promueve casi siempre el cambio, el 27% lo hace siempre Colaboración y Cooperación, esto demuestra la disponibilidad al cambio y flexibilidad en la mayoría de los trabajadores lo cual resulta beneficioso para los avances en la municipalidad.

¿Colabora y comparte planes, información y recursos, promoviendo un clima de amistad y cooperación?

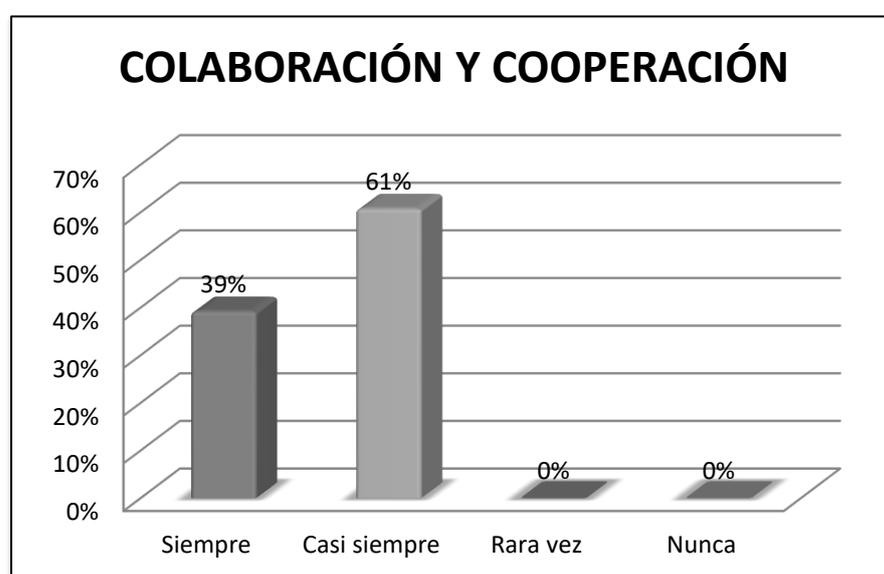


Figura 19. Colaboración y Cooperación

**Interpretación:** El 61% de los trabajadores casi siempre colabora y comparte planes, información y recursos, promoviendo un clima de amistad y cooperación y el 39% lo hace casi siempre; en este indicador se puede apreciar un alto nivel de colaboración y cooperación entre compañeros de trabajo, lo cual se refleja en un adecuado clima laboral y buen desempeño en equipo.

**Discusión:** Goleman (1998), pág. 237 en su libro “La práctica de la Inteligencia Emocional”, menciona que los grupos que se divierten juntos

(que disfrutan estando en compañía, que pueden bromear y que comparten buenos momentos) disponen de suficiente capital emocional no sólo para sacar provecho de los buenos momentos sino también para afrontar los malos. Es muy probable que, cuando se hallen sometidos a presión, los grupos que no comparten este vínculo emocional se estanquen, funcionen mal o terminen desintegrándose. En la investigación se recabó que el 61% de los trabajadores casi siempre colabora y comparte planes, información y recursos, promoviendo un clima de amistad y cooperación, lo cual resulta favorable para un adecuado trabajo en equipo, sin embargo, se debe trabajar en mejorar esta capacidad en el resto de los trabajadores.

## 5.2.2. Desempeño

### 5.2.2.1. Competencias

#### a) Orientación al Cliente

¿Soluciona los reclamos que se presentan de manera satisfactoria?

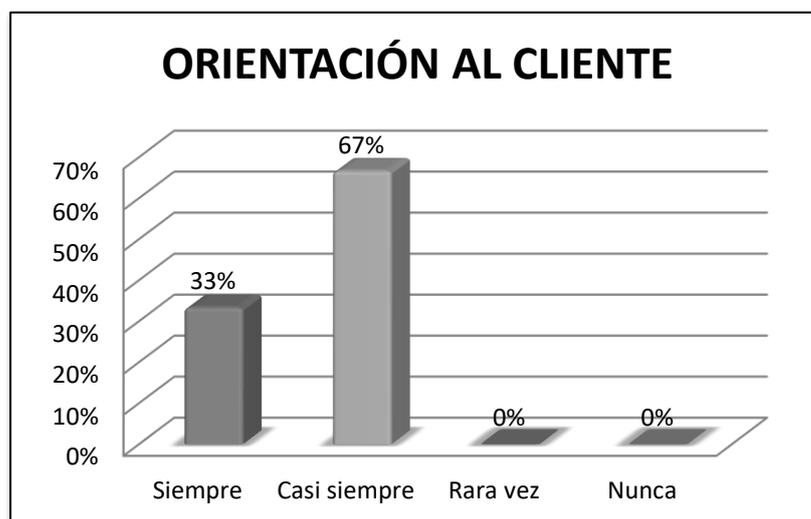


Figura 20. Orientación al Cliente

**Interpretación:** El 67% de los trabajadores casi siempre soluciona los reclamos que se presentan de manera satisfactoria y el 33% lo hace siempre,

esto sucede porque hay un mayor compromiso con la mejora en la orientación al cliente, teniendo este indicador un nivel bueno para el desempeño.

**Discusión:** Goleman (1998), pág. 237 en su libro “La práctica de la Inteligencia Emocional”, señala que el buen servicio al cliente, es una competencia emocional basada en la empatía y, del mismo modo, la confianza es una competencia basada en el autocontrol o en el hecho de saber controlar adecuadamente nuestros impulsos y nuestras emociones. Y tanto el servicio al cliente como la responsabilidad son competencias que pueden hacer que la gente sobresalga en su trabajo. En cuanto a esta investigación el 67% de los trabajadores casi siempre soluciona los reclamos que se presentan de manera satisfactoria, de esta manera se corrobora que los indicadores como el autocontrol y la empatía son pilares para una buena orientación al servicio ya que en este caso ambos tienen buenos indicadores en el estudio.

#### 5.2.2.2. Desarrollo de personas

##### a) Capacitación

¿Realizan capacitaciones para mejorar su desempeño en su trabajo?

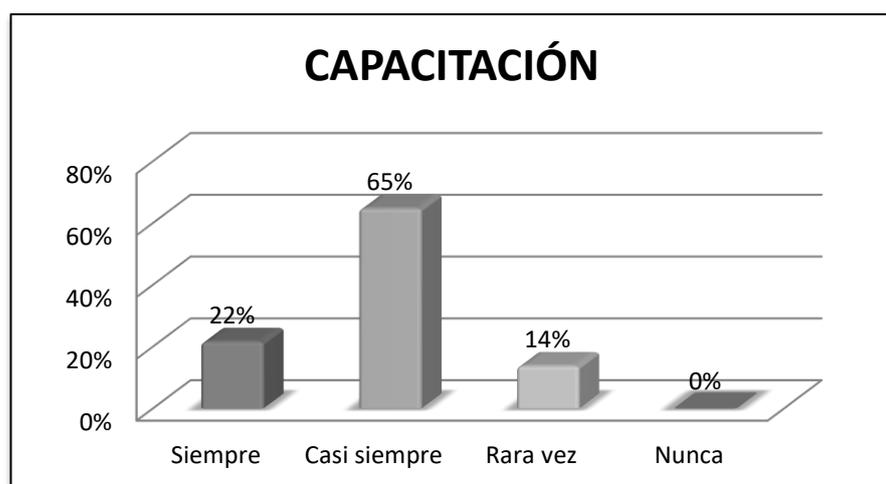


Figura 21. Capacitación

**Interpretación:** El 65% de los trabajadores señala que casi siempre se realizan capacitaciones para mejorar el desempeño en su trabajo, el 22% menciona que las realizan siempre y solo el 14% señalan que rara vez se realizan capacitaciones.

b) Plan de sucesión

¿Existe planes de sucesión en su entidad?

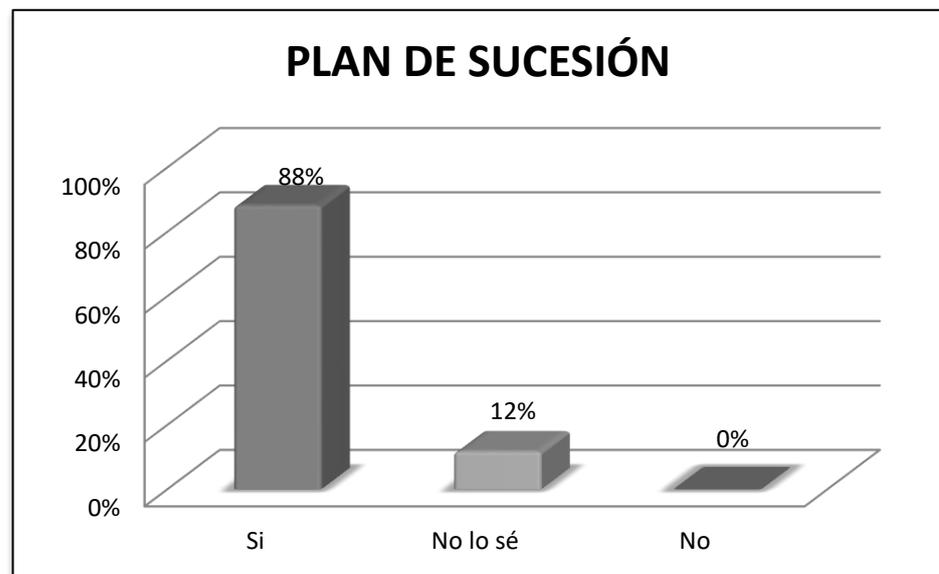


Figura 22. Plan de Sucesión

**Interpretación:** El 88% de los trabajadores mencionan que si existe plan de sucesión en su entidad, sin embargo el 12% desconoce dichos planes de sucesión.

5.2.2.3. Conocimientos

a) Objetivos Organizacionales

¿Cree que sus objetivos personales y profesionales van de la mano con los objetivos organizacionales de su institución?

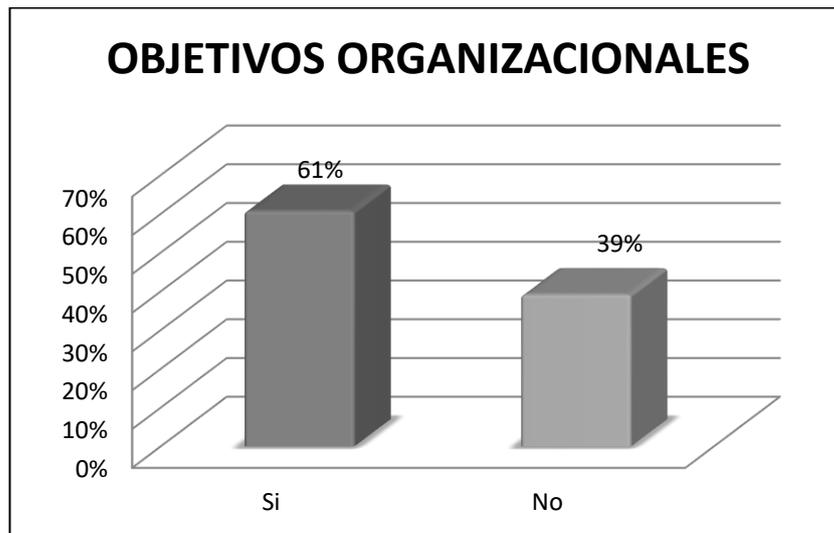


Figura 23. Objetivos Organizacionales

**Interpretación:** El 61% de los trabajadores cree que sus objetivos personales y profesionales van de la mano con los objetivos organizacionales en su entidad, sin embargo, el 39% no se siente identificado con los objetivos de su entidad.

b) Funciones

¿Conoce sus funciones dentro de su institución según su Manual de Organización y Funciones?

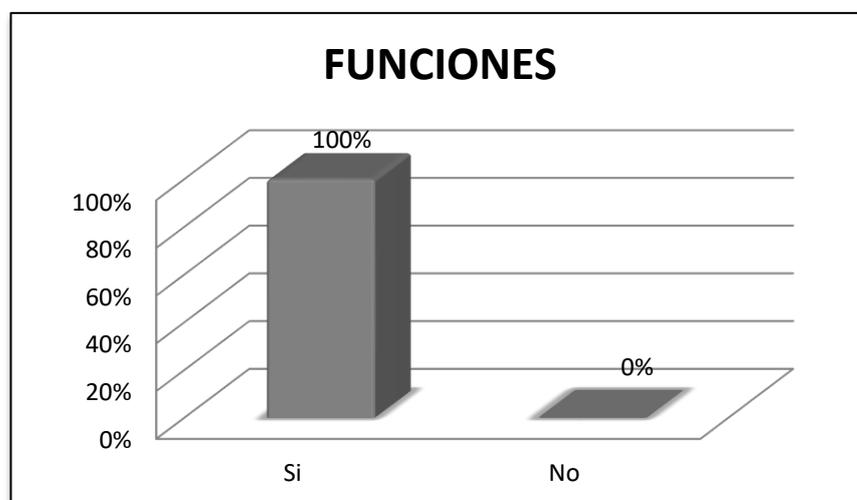


Figura 24. Funciones

**Interpretación:** El 100% de los trabajadores conoce sus funciones dentro de su entidad, según su Manual de Organización y Funciones.

c) Grado Académico

¿Cuál es el grado académico con el que cuenta actualmente?

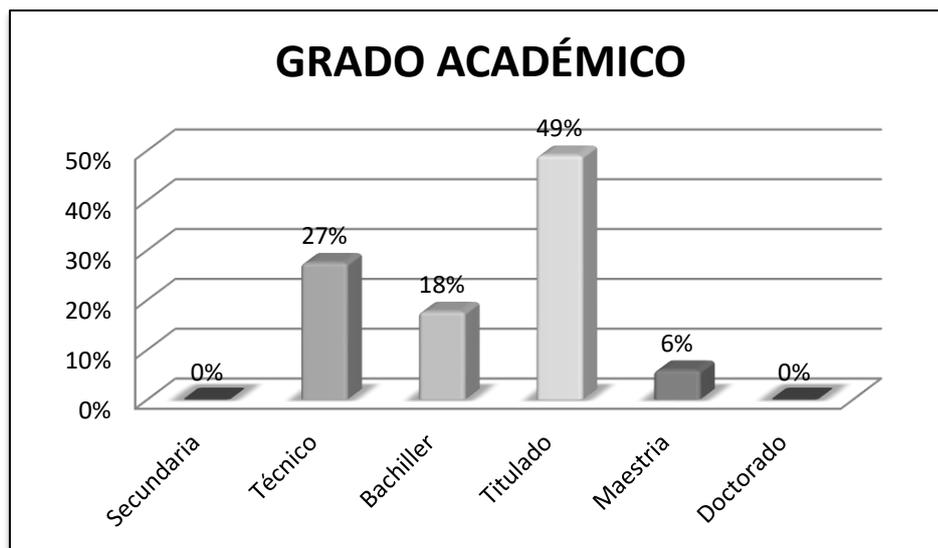


Figura 25. Grado académico

**Interpretación:** El 49% de los trabajadores tienen título profesional, el 27% son técnicos, el 18% tienen bachiller y el 6% tienen una maestría.

**Discusión:** Fienco y Itúrburo (2012), pág. 35 en su investigación llamada “La Inteligencia Emocional en el éxito empresarial”, apoyados en la Inteligencia Emocional, afirman que además de adquirir los conocimientos sobre el tema, se debe aplicar en los procesos de selección, capacitación, dirección y control de la gestión de operaciones, para equilibrar un trabajo que requiere de lógica, precisión y proyección, con la atención a los aspectos emotivos del ser humano que alimenten el desarrollo personal. En el caso de la

municipalidad, el 65% de los trabajadores señalan que casi siempre se realizan capacitaciones para mejorar el desempeño en su trabajo; el 88% de los trabajadores mencionan que si existe plan de sucesión en su entidad; el 61% de los trabajadores cree que sus objetivos personales y profesionales van de la mano con los objetivos organizacionales en su entidad; el 100% de los trabajadores conoce sus funciones dentro de su entidad, según su Manual de Organización y Funciones; el 49% de los trabajadores tienen título profesional, el 27% son técnicos, el 18% tienen bachiller y el 6% tienen una maestría. Estas competencias personales junto con los conocimientos en Inteligencia Emocional refuerzan las capacidades emocionales y las mejoran para un adecuado proceder en el trabajo.

#### 5.2.2.4. Coeficiente de Correlación de Pearson

Tabla 3

*Coeficiente de Correlación de Pearson*

<b>Correlación Inteligencia Emocional y Desempeño</b>			
		<b>Inteligencia Emocional</b>	<b>Desempeño</b>
<b>Inteligencia Emocional</b>	Correlación de Pearson	1	0.191
	Sig. (bilateral)		0.809
<b>Desempeño</b>	Correlación de Pearson	0	1
	Sig. (bilateral)	0.191	

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los colaboradores

**Interpretación:** En la Tabla 3, se presentan los resultados del coeficiente de Pearson para la Inteligencia Emocional y el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, 2018. Se

muestra que el coeficiente de Pearson es de 0.191, por cual, según el Anexo 2 (Valores del Coeficiente de Correlación de Pearson), existe correlación positiva muy débil. Esto se debe a que los colaboradores no conocen a profundidad sobre la inteligencia emocional, por lo cual se relaciona de forma débil; donde a mayor inteligencia emocional, el desempeño del personal mejora en dicha institución.

- **Discusión General**

En referencia al tema de Inteligencia Emocional, Goleman (1998), pag. 30, establece que, las habilidades de la inteligencia emocional son sinérgicas respecto de las cognitivas y los trabajadores "estrella" tienen unas y otras. Porque el hecho es que, cuanto más complejo sea un determinado trabajo, mayor es la importancia de la inteligencia emocional, aunque sólo sea porque su deficiencia puede obstaculizar el uso de la experiencia o la inteligencia técnica que tenga la persona.

En tal sentido, según la presente investigación a mayor grado de IE, el desempeño de los colaboradores va mejorando en cuanto al desarrollo de sus actividades basándose en valores y herramientas que permiten al colaborador controlar sus emociones antes circunstancias cambiantes. Por ejemplo, el indicador de Conciencia Emocional (CE) nos muestra el 47%, dicen reconocer siempre el modo en que sus sentimientos influyen sobre su rendimiento; en cuanto a su desempeño, el indicador Manejo de Crisis (MC) señala que el 57%, dicen que solo algunas veces se ha enfrentado a un problema o situación adversa que no supieron manejar.

Asimismo, a medida que la Inteligencia Emocional se incrementa, el desempeño va mejorando, por lo cual se puede afirmar la hipótesis

establecida:” La aplicación de la herramienta de evaluación de Inteligencia Emocional mejorará el Desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca del año 2018, contrastando con la teoría del autor mencionado en líneas precedentes.

### **5.3. Contrastación de hipótesis**

Respecto a la hipótesis general: “La inteligencia emocional como percepción de evaluación de la inteligencia emocional permite mejorar el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca.”, se encontró una relación directa entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño de los trabajadores, ya que a medida que el trabajador desarrolle un mayor nivel de IE, mejor será su desempeño en el trabajo.

Ahora bien, con respecto a la primera hipótesis específica: “La situación actual de la Inteligencia Emocional en la Municipalidad Distrital de Baños de Inca es favorable”. Se encontró que los trabajadores en su mayoría conocen de forma intrínseca que el saber controlar sus emociones es muy importante para su vida laboral como personal, por lo cual ellos tratan de trabajar en mejorar su nivel de IE, encontrándose en la presente investigación que dichos trabajadores tienen un nivel aceptable de Inteligencia Emocional, aunque se debe seguir trabajando en mejorarlo.

Con relación a la segunda hipótesis específica: “La situación actual del desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Baños de Inca es aceptable”. Se encontró que el desempeño de los trabajadores es bueno, y que se tiene predisposición al cambio, pero en ocasiones se les hace difícil adecuarse a él rápidamente, esto es debido a que, si bien conocen a la Inteligencia

Emocional, no saben precisamente cuales son las herramientas de está ni la conocen a profundidad para poder trabajar en ella.

En cuanto a la tercera hipótesis específica: “Existe una relación positiva entre Inteligencia Emocional y el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad distrital de Baños de Inca, 2018.”. Se encontró que existe una relación positiva muy débil, lo cual significa que a medida que se tiene una mejor inteligencia emocional, el desempeño laboral será mejor en la institución.

## CAPITULO VI

### PROPUESTA

#### 6.1. Formulación de la propuesta para la solución del problema

6.1.1. Realizar un proyecto de implementación de la Norma ISO 9001: 2015

##### 6.1.1.1. Acciones

- a. Gestionarse a sí mismos: Controlar sus emociones, pensar optimistamente, auto motivarse, manejar las incertidumbres y el estrés.
- b. Gerencia sus relaciones interpersonales: Inspirar a otros, desarrollar la empatía, generar habilidades sociales que contribuyan a un buen desempeño y servicio al ciudadano.

#### 6.2. Costos de implementación de la propuesta

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO
Empresa "escuela de coaching profesional SRL"	3 días x 1 semana	S/. 1500.00
Folder manila	60	S/. 30.00
Lapiceros	60	S/. 30.00
Refrigerio	60	S/. 200.00
Hojas	1 millar	S/. 13.00
TOTAL		S/. 1823.00

#### 6.3. Beneficios que aportará la propuesta

- a. Control de emociones.
- b. Desarrollar la capacidad de manejar situaciones de incertidumbre.
- c. Aprender a inspirarse e inspirar a otros.
- d. Concientizar y desarrollar la capacidad de transformación y manejo del cambio.
- e. Desarrollar la empatía.

- f.** Mejorar las relaciones interpersonales y así generar alternativas en la resolución de conflictos.
- g.** Aprender a manejar las emociones y generar pensamiento optimista.
- h.** Brindar un buen servicio a la ciudadanía, resolviendo sus dudas y problemas de una manera asertiva y amable.

## CONCLUSIONES

1. La Inteligencia emocional como herramienta de evaluación, influye en la mejora del desempeño de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, ya que como se muestra en la figura 3, incide significativamente (Sig. < 0.05), esto indica que existe asociación entre ambas variables. por lo cual, si se tiene un alto nivel de IE, el desempeño de los trabajadores mejorará significativamente.
2. Los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca tienen un nivel favorable de IE, siendo la dimensión de Motivación uno de los indicadores que muestra tener niveles de IE más altos, donde un 69% de los trabajadores se muestran comprometidos la mayoría de veces en su trabajo y el 55% de ellos reflejan optimismo en sus labores diarias, sin embargo, se debe trabajar en mejorarlo ya que se lo conoce solo de manera intrínseca.
3. El desempeño de los trabajadores es aceptable, ya que el 63% de los trabajadores casi siempre muestra orientación al cliente y tiene predisposición para ayudar, además, el 88% de los colaboradores afirman tener en la empresa un plan de sucesión lo que los motiva a seguir creciendo profesionalmente dentro de la entidad; sin embargo, en ocasiones se les hace difícil adecuarse al cambio rápidamente, esto es debido a que, si bien conocen a la Inteligencia Emocional, no saben precisamente cuales son las herramientas de está ni la conocen a profundidad para poder trabajar en ella.

4. Finalmente, las herramientas de evaluación de la IE son: Autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales; por medio de ellas se puede medir la relación de las variables, para obtener su grado de incidencia y por tanto realizar un diagnóstico para la mejora del desempeño, para lo cual se utilizó el Coeficiente de Correlación de Pearson, el cual arrojó una correlación positiva muy débil entre la inteligencia emocional y el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Baños del Inca, para el año 2018, esto se debe a que si bien es cierto los colaboradores muestran tener un nivel aceptable de Inteligencia emocional, ellos no conocen al fondo sobre el tema por tanto no pueden fortalecer el manejo de sus emociones para mejorar en su entorno laboral; sin embargo se puede observar en la figura 3, que mientras más alta sea la inteligencia emocional, mejor será el desempeño laboral de los colaboradores de la entidad.

## RECOMENDACIONES

Después de haber concluido el presente trabajo de investigación, se plantean las siguientes recomendaciones útiles para futuras investigaciones a realizarse:

- a) Por los escasos estudios a nivel local y nacional, considerando la importancia de la inteligencia emocional en las entidades tanto públicas como privadas, se recomienda profundizar en estos temas de estudio como son: Conciencia de uno mismo, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales.
- b) Así mismo, se recomienda realizar estudios más específicos de cada una de las dimensiones de desempeño: Competencias, desarrollo de personas y conocimiento, para que se conozca mejor la importancia y el aporte que brindan a la entidad.
- c) Utilizar los resultados de la investigación como fuente de consulta para otros investigadores interesados en el estudio de la inteligencia emocional y su relación con el desempeño laboral.

Así mismo, se recomienda también algunas actividades que la Municipalidad Distrital de Baños del Inca puede realizar:

- a) Se recomienda al gerente municipal y administradores, aprender a delegar responsabilidades a los trabajadores para que se sientan seguros al momento de tomar una decisión importante.
- b) Se recomienda a los responsables del RR. HH, invertir en el talento humano brindando talleres y capacitaciones constantes de inteligencia emocional que ayuden a los trabajadores a manejar sus emociones,

desarrollando así mejor su trabajo, lo que dará como resultado un alto desempeño laboral.

- c) Se recomienda al personal administrativo, prestar atención a cada trabajador y brindarle todo el apoyo que necesita para que sea más competitivo y realice un buen trabajo ayudando a la Municipalidad a crecer en cuanto a su competitividad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Congreso Constituyente Democrático. (1993). *Constitución Política del Perú*. Lima: Distribuidora y Editora Chirre S.A.
- Alcaldía Municipal de Usulután. (19 de 05 de 2016). *Capacitan a Personal Municipal en “Inteligencia Emocional”*. Obtenido de Alcaldía Municipal de Usulután: <http://alcaldiausulutan.gob.sv/2016/05/19/capacitan-a-personal-municipal-en-inteligencia-emocional/>
- Alles, M. (2005). *Desempeño por competencias: Evaluación de 360°*. Buenos Aires: Granica S.A.
- Alles, M. (2010). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos*. Mexico: Granica S.A.
- Alles, M. (2011). *Competencias: Revista técnica*. Obtenido de Competencias laborales y gestión por competencias: <http://www.xcompetencias.com/gestion-competencias-laborales-y-gestion-por-competencias.php>
- Anderson, C. (2014). *Guía Metodológica del Proceso de Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional: Perú hacia el 2021*. Lima: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
- Bastidas, D., & Pisconte, J. (2009). *Gestión Pública*. Noruega: Idea Internacional.
- Botella, A. (2012). *Plan Estratégico de Posicionamiento Internacional de la Ciudad de Madrid (2012-2015)*. Madrid: Área de Gobierno de Vicealcaldía.
- Capuano, A. (2004). *Evaluación del desempeño por competencias*. Costa Rica: Universidad Invenio.
- Carbajal, A., Díaz, A., Meza, M., & Yépez, E. (2012). *Planeamiento Estratégico del Distrito de San Juan de Lurigancho*. Lima: PONTIFICA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ.
- Charles, H., & Gareth, J. (2009). *Administración Estratégica*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración*. Bogotá: McGRAW- HILL.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Teoría, proceso y práctica*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Teoría, proceso y práctica*. Bogotá: McGRAW-HILL.

- Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2013). *Introducción de la administración*. Mexico: Magrau.
- Comision permanente del Congreso de la Republica. (2005). *Ley del Código de Ética de la Función Pública*. Lima: Congreso de la Republica.
- Concepto.de. (2015). *Concepto de gestión*. Recuperado el 02 de Mayo de 2016, de Concepto.de: <http://concepto.de/gestion/>
- Congreso de la Republica Del Perú. (2002, 30 de enero). *Ley N° 27658*. Lima: Diario Oficial El Peruano.
- Congreso de la República del Perú. (2003, 27 de mayo). *Decreto Legislativo N° 1025*. Lima: Dario Oficial El Peruano.
- Congreso de la República del Perú. (2008, 26 de junio). *Ley N° 27972*. Lima: Diario Oficial el Peruano.
- Coulter, M., & Robbins, S. (2010). *Administración*. Estado de México: Pearson Educación.
- Da, J., Hernández, A., Medina, A., & Noriega, D. (2014). Relevancia de la planificación estratégica en la gestión pública. *Ingeniería Industrial*, 105-112.
- Espinoza, D., Jauregui, M., & Leveau, O. (2012). *Plan Estratégico para el Sector de Cajamarca*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Extremera, N., Fernández, P., Mestre, J., & Guil, R. (2004). Medidas de evaluación de la inteligencia emocional. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 209-228.
- Fernández, P., & Extremera, N. (2005). *La Inteligencia Emocional y la educación de las emociones desde el Modelo de Mayer y Salovey*. Málaga: Universidad de Málaga.
- Fienco, G., & Itúrburo, J. (2012). *La Inteligencia Emocional en el éxito empresarial*. Cuenca- Ecuador: Universidad Politécnica Salesiana.
- Fragoso, R. (2015). Inteligencia emocional y competencias emocionales en educación superior, ¿un mismo concepto? *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 110-125.
- Fred, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
- García, T. (2013). *El cuestionario como instrumento de evaluación*. Badajoz: Universidad Santana.
- Garzon, K., & Rojas, N. (13 de Junio de 2012). *Glosario Administrativo*. Recuperado el 06 de Mayo de 2016, de Administration:

<http://wwwadministracionysuspadres.blogspot.pe/2012/06/actividades-creaciondel-glosario.html>

- Goleman, D. (1998). *La práctica de la Inteligencia Emocional*. Barcelona: Editorial Kairós. S.A.
- Goleman, D. (2008). *Inteligencia Emocional*. Barcelona: Editorial Kairos SA.
- Gonzales, I. (2011). La Inteligencia. *La página de los jueves*, 1419-1428.
- Grados, E. (2016). *Efectos del programa de inteligencia emocional para la mejora del clima institucional de la Institución educativa Santo Domingo de Guzmán Distrito de Chicama, provincia de Ascope, 2014*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Guerri, M. (2017). *¿Qué es la Inteligencia Emocional? El papel de las emociones en nuestras vidas*. Obtenido de Pscoactiva: <https://www.p psicoactiva.com/blog/la-inteligencia-emocional/>
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1991). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW.
- Inteligencia Emocional. (14 de 09 de 2008). *Universidad Mayor: Inteligencia emocional*. Obtenido de Principios de la inteligencia emocional: [http://inteligenciaemocionalumayor.blogspot.pe/2008/09/principios-de-inteligencia-emocional\\_14.html](http://inteligenciaemocionalumayor.blogspot.pe/2008/09/principios-de-inteligencia-emocional_14.html)
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2011). Fundamento de marketing. *Mercadotecnia*, 123-145.
- Kuznik, A. (2005). *El uso de la Encuesta de Tipo Social*. Perú: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Lusthaus, C., Adrien, M., Anderson, G., Carden, F., & Montalván, G. (2002). *Evaluación Organizacional: marco para mejorar el desempeño*. Ottawa: Centro internacional de investigaciones.
- Mendoza, J. (2013). *Planeación Estratégica en las Organizaciones No Gubernamentales del Área Rural del Municipio de Sololá*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landivar.

- Molero, C., Saiz, E., & Esteban, C. (1998). Revisión histórica del concepto de inteligencia: una aproximación a la inteligencia emocional. *Revista Latinoamericana de Psicología*, Vol. 30, 11-30.
- Molero, C., Saiz, E., & Esteban, C. (1998). Revisión histórica del concepto de inteligencia: una aproximación a la inteligencia emocional. *Revista Latinoamericana de Psicología*, Vol. 30, 11-30.
- Münch, L. (2005). *Planeación Estratégica: Rumbo hacia el éxito*. México: Trillas.
- Municipalidad provincial de Cajamarca. (05 de 05 de 2015). *Municipalidad desarrolla programa ser y convivir para afrontar problemas sociales*. Obtenido de Municipalidad provincial de Cajamarca:  
<http://www.municaj.gob.pe/noticia.php?ids=1482>
- Municipalidad Provincial de Huancavelica. (27 de 01 de 2016). *Capacitan a personal de la municipalidad para mejorar servicios a la población*. Obtenido de Municipalidad Provincial de Huancavelica:  
<http://www.munihuancavelica.gob.pe/es/?p=3924>
- Municipalidad Provincial de Ilo. (17 de 09 de 2015). *Municipalidad de Ilo capacita a personal de trabajo en temas de inteligencia emocional. (Un Talento Especial para Relaciones Exitosas)*. Obtenido de Municipalidad Provincial de Ilo:  
<http://www.alternativanoticias.net/ilo-municipalidad-capacita-a-personal-administrativo.html>
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de. *Revista de Ciencias Sociales*, 493-505.
- Pereira, S. (2012). *Nivel de inteligencia emocional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Servipuertas S.A. de la ciudad de Quetzaltenango*. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar.
- Pretell, E., & Marcelo, E. (2014). *Taller de capacitación en inteligencia emocional en el área de atención al cliente para mejorar la calidad de servicio brindada a los socios de la CAC Nuestra Señora del Rosario Cajabamba-Cajamarca*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Pretell, E., & Marcelo, E. (s.f.). *TALLER DE CAPACITACIÓN EN INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL ÁREA DE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIO BRINDADA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA*

*DE AHORRO Y CRÉDITO NUESTRA SEÑORA DEL ROSARIO EN LA PROVINCIA DE CAJABAMBA.*

- Rada, G. (2007). *Unidades de análisis*. Recuperado el 2016, de EPI-CENTRO: <http://escuela.med.puc.cl/recursos/recepidem/introductorios6.htm>
- Ramió, C., & Ballart, X. (1993). *Teoría de la Organización*. Madrid: Ministerio para las administraciones Públicas.
- Real Academia Española. (2020). *Mejorar*. Obtenido de RAE: <https://dle.rae.es/mejorar>
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Rojas, M. (2015). Tipos de Investigación científica. *Revista Electrónica de Veterinaria*, 1-14.
- Ronda, G. (11 de Marzo de 2002). *Un concepto de estrategia*. Recuperado el 06 de Mayo de 2016, de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/un-concepto-de-estrategia/>
- Salguero, M., & Panduro, A. (2011). Emociones y genes. *Investigación en Salud*, 35-40.
- Saloner, G., Shepard, A., & Podolny, J. (2005). *Administración Estratégica*. México: Lumisa Wiley.
- Sánchez, F. (2003). *Planificación estratégica y Gestión Pública por Objetivos*. Santiago: Naciones Unidas.
- Sanchez, M., pp, & Perez, h. (2011). *Titulo de la tesis*. Cajamarca: Universidad privada antonio guillermo urrelo.
- Secretaría de Gestión Pública. (2013). *Política Nacional de la modernización de la Gestión Pública al 2021*. Lima: Secretaría de Gestión Pública.
- Serna, H. (2008). *Gerencia estratégica*. Colombia: Panamericana Editorial Ltda-3r edotores.
- Serna, H. (2008). *Gerencia Estratégica*. Bogotá: 3R Editores.
- Silva, M. (2013). HABILIDADES BLANDAS. *Revista Educar*, 22-23.
- Sousa, V., Driessnack, M., & Costa, I. (2007). Revisión de diseños de investigación resaltantes para enfermería. *Artigo de Atualizacao*, 4.
- Tejjido, M. (2015). *Inteligencia Emocional: Marco teórico*. Red Educativa Mundial.
- Thompson, A. (2004). *Administración Estratégica*. México: McGraw- Hill.
- Torres, M. (2013). *METODOS DE RECOLECCION DE DATOS PARA UNA INVESTIGACIÓN*. Guatemala: Facultad de Ingeniería - Universidad Rafael Landívar.

- Trujillo, M., & Rivas, L. (2005). Orígenes, evolución y modelos de inteligencia emocional. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 9-24.
- Ugarriza, N. (2001). *La evaluación de la inteligencia emocional a través del inventario de BarOn (I-CE) de una muestra de Lima Metropolitana*. Lima: Ediciones Libro Amigo.
- Zambrano, C. (2014). *Planificación Estratégica aplicada a los Servicios de Salud Oral en el Dispensario del seguro Social Campesino de Tranquipiedra*. Quito: Universidad Central Del Ecuador.

## **ANEXOS**

**Anexo N°1**

**ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES  
ADMINISTRATIVOS DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE  
BAÑOS DEL INCA**

Marque con una X la opción que se ajuste a su punto de vista, esta encuesta es totalmente anónima y tiene como objetivo primordial recolectar información que servirá como base para el desarrollo de la presente investigación.

Edad: \_\_\_\_\_

Género: M  F

**INTELIGENCIA EMOCIONAL**

**CONCIENCIA EN UNO MISMO**

**Conciencia Emocional**

1. ¿Reconoce el modo en que sus sentimientos influyen sobre su rendimiento?
  - a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Rara vez
  - d. Nunca

**Confiabilidad**

2. ¿Cumple sus compromisos y sus promesas siendo un trabajador honesto?
  - a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Rara vez
  - d. Nunca

## **AUTOREGULACIÓN**

### **Autocontrol**

3. ¿Actúa de modo productivo cuando está enfadado?
  - a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Rara vez
  - d. Nunca

### **Adaptabilidad**

4. ¿Adapta sus respuestas y tácticas a las circunstancias cambiantes?
  - a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Rara vez
  - d. Nunca

## **MOTIVACIÓN**

### **Compromiso**

5. ¿Posee una motivación muy fuerte para cumplir sus objetivos y sus exigencias, aunque esté pasando por un mal momento?
  - a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Rara vez
  - d. Nunca

### **Optimismo**

6. ¿Está dispuesto a esforzarse para cumplir los objetivos de su entidad?
- a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Rara vez
  - d. Nunca

### **EMPATÍA**

#### **Apoyar a los demás a desarrollarse**

7. ¿Escucha a sus compañeros y los comprende, tratando de apoyarlos en su desarrollo?
- a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Rara vez
  - d. Nunca

#### **Orientación al servicio**

8. ¿Comprende las necesidades de sus clientes y trata de satisfacerlas?
- a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Rara vez
  - d. Nunca

## **HABILIDADES SOCIALES**

### **Catalizador del cambio**

9. ¿Promueve el cambio y consigue que otros hagan lo mismo?
- a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Rara vez
  - d. Nunca

### **Colaboración y cooperación**

10. ¿Colabora y comparte planes, información y recursos, promoviendo un clima de amistad y cooperación?
- a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Rara vez
  - d. Nunca

## **DESEMPEÑO**

### **COMPETENCIAS**

#### **Manejo de crisis**

11. ¿En alguna ocasión en su presente trabajo, se ha enfrentado a un problema o situación adversa que no supo manejar?
- a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Rara vez
  - d. Nunca

### **Autonomía**

12. ¿Qué hace cuando debe tomar una decisión en su trabajo y no existe ningún procedimiento estipulado para hacerlo?
- a. Busco información, analizo y tomo la decisión de manera independiente.
  - b. Consulto a mi jefe antes de tomar la decisión
  - c. No tomo la decisión por no contar con procedimiento.

### **Orientación al cliente**

13. ¿Soluciona los reclamos que se presentan de manera satisfactoria?
- a. Siempre
  - b. Casi siempre
  - c. Rara vez
  - d. Nunca

### **Ética**

14. ¿Denunciaría o acusaría a un compañero de trabajo si descubre que está realizando actividades indebidas en su institución?
- a. Si
  - b. No

### **Autocontrol**

15. ¿Cómo reacciona cuando siente que algo es injusto en su trabajo?
- a. Reacciono negativamente
  - b. Controlo mis emociones
  - c. Me es indiferente

## **Adaptabilidad**

16. ¿Le ha costado adaptarse a nuevos procedimientos de trabajo a lo largo de su contratación en la institución donde trabaja?

- a. Siempre
- b. Casi siempre
- c. Rara vez
- d. Nunca

## **DESARROLLO DE PERSONAS**

### **Capacitación**

17. ¿Realizan capacitaciones para mejorar su desempeño en su trabajo?

- a. Siempre
- b. Casi siempre
- c. Rara vez
- d. Nunca

### **Plan de sucesión**

18. ¿Existe planes de sucesión en su empresa?

- a. Sí
- b. No sabe
- c. No

## **CONOCIMIENTOS**

### **Objetivos Organizacionales**

19. ¿Cree que sus objetivos personales y profesionales van de la mano con los objetivos organizacionales de su institución?

- a. Sí
- b. No

## **Funciones**

20. ¿Conoce sus funciones dentro de su institución según su Manual de Organización y funciones?

- a. Sí
- b. No

## **Grado Académico**

21. ¿Cuál es el grado académico con el que cuenta actualmente?

- a. Secundaría
- b. Técnico
- c. Bachiller
- d. Titulado
- e. Maestría
- f. Doctorado

Gracias por tu participación.

## Anexo N°2

### VALORES DEL COEFICIENTE DE CORRELACION DE PEARSON

<b>Coefficiente</b>	<b>Correlación</b>
-1.00	Correlación negativa perfecta.
-0.90	Correlación negativa muy fuerte.
-0.75	Correlación negativa considerable.
-0.50	Correlación negativa media.
-0.25	Correlación negativa débil.
-0.10	Correlación negativa muy débil.
0.00	No existe correlación alguna entre las variables.
0.10	Correlación positiva muy débil.
0.25	Correlación positiva débil.
0.50	Correlación positiva media.
0.75	Correlación positiva considerable.
0.90	Correlación positiva muy fuerte.
1.00	Correlación positiva perfecta

**Fuente: Hernández (2014)**