



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

TEMA:

**ANÁLISIS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL EN EL ÁREA DE OPERACIONES DEL
SECTOR NORTE DE UNA EMPRESA OPERADORA DE ESTACIONES
DE SERVICIOS Y TIENDAS DE CONVENIENCIA.**

AUTORES:

Díaz Corella Maryuri Elizabeth

Elao León Diana Lissette

**Previo a la obtención del grado académico de:
MAGÍSTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

TUTOR:

Ing. Andrea Johanna Rodríguez Bustos, Mgs.

GUAYAQUIL, ECUADOR

2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Maryuri Elizabeth Diaz Corella** y **Diana Lissette Elao León**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magister en Gestión de Talento Humano**.

DIRECTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Ing. Andrea Johanna Rodríguez Bustos, Mgs.

REVISOR

Ing. Freddy Camacho Villagómez Ph.D.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Ing. Zoila Bustos Goya, Mgs.

Guayaquil, a los 28 días del mes de julio del año 2023



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotras, **Maryuri Elizabeth Díaz Corella** y **Diana Lissette Elao León**

DECLARAMOS QUE:

El Proyecto de Investigación: **Análisis de la Inteligencia Emocional y su Incidencia en el Desempeño Laboral en el Área de Operaciones del Sector Norte de una Empresa Operadora de Estaciones de Servicios y Tiendas de Conveniencia**, previa a la obtención del **Grado Académico de Magister en Gestión de Talento Humano**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total auditoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de investigación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 31 días del mes de julio del año 2023

LAS AUTORAS

Maryuri Elizabeth Diaz Corella

Diana Lissette Elao León



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Maryuri Elizabeth Diaz Corella** y **Diana Lissette Elao León**

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **Proyecto de Investigación Magister en Gestión del Talento Humano** titulado: **Análisis de la Inteligencia Emocional y su Incidencia en el Desempeño Laboral en el Área de Operaciones del Sector Norte de una Empresa Operadora de Estaciones de Servicios y Tiendas de Conveniencia**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría

Guayaquil, a los 31 días del mes de julio del año 2023

AUTORAS

Maryuri Elizabeth Diaz Corella

Diana Lissette Elao León



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO
INFORME DE URKUND**



Document Information

Analyzed document	Díaz y Elao 26-06-2023.docx (D171492446)
Submitted	2023-06-29 04:04:00
Submitted by	
Submitter email	diana.elao@cu.ucsg.edu.ec
Similarity	0%
Analysis address	andrea.rodriguez06.ucsg@analysis.orkund.com

**ANDREA
JOHANNA
RODRIGU
EZ
BUSTOS** Firmado digitalmente por ANDREA JOHANNA RODRIGUEZ BUSTOS Fecha: 2023.06.29 10:23:50 -05'00'

TEMA: Análisis de la Inteligencia Emocional y su Incidencia en el Desempeño Laboral en el Área de Operaciones del Sector Norte de una Empresa Operadora de Estaciones de Servicios y Tiendas de Conveniencia

MAESTRANTES: Ing. Maryuri Elizabeth Diaz Corella
Ing. Diana Lissette Elao León

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, II COHORTE
PARALELO B**

ELABORADO POR:

**Ing. Andrea Johanna Rodríguez Bustos, Mgs.
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

AGRADECIMIENTO

Con gran satisfacción escribo estas líneas para expresar mi profundo agradecimiento a Dios a mis padres, amigos y maestros por su apoyo y colaboración en la realización de mi tesis.

A mi Dios, sin él nada soy, reconozco que conté con su ayuda y apoyo Divino.

A mis padres por su amor, paciencia y dedicación. Gracias por su apoyo incondicional en esta etapa tan importante de mi vida.

Asimismo, quiero agradecer a mi amigo PhD. Darwin O. por su aporte y sabiduría en este proyecto, que sin duda ha enriquecido mi trabajo y me ha permitido crecer tanto personal como profesionalmente.

Y, por último, pero no menos importante, quiero expresar mi gratitud a mi tutora y maestros de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil por haberme brindado la oportunidad de aprender de cada uno de ellos en esta carrera profesional. Gracias por su tiempo, dedicación y consejos, que me han permitido alcanzar esta meta.

Maryuri Diaz Corella.

Agradezco a Dios por la sabiduría que me ha dado para poder cumplir con esta nueva meta que hoy me llena de alegría, a mis padres y abuela por su apoyo incondicional que me han brindado durante el trayecto de toda mi vida, a mi querido amigo Darwin Ordoñez que ha sido parte fundamental en este proceso.

A mi amado hijo que es mi impulso para seguir día a día y que a través del ejemplo le enseño que lo único imposible en esta vida es lo que no intentamos.

Por último, a la universidad que me ha permitido culminar esta meta con éxito, a los docentes y tutor(a) Mgs. Andrea Rodriguez Bustos que fueron nuestra guía y que con dedicación, paciencia y constancia nos han llevado a crecer en el ámbito profesional y que nos permite concluir con buen término este proyecto.

Diana Elao León

DEDICATORIA

Dedico mi tesis y logros a Dios, quien ha sido mi guía y ha estado a mi lado en cada paso del camino. Gracias por tus bendiciones y por permitirme alcanzar mis metas. Que mi trabajo sea una forma de honrarte y glorificarte siempre.

Maryuri Diaz Corella.

Dedico este proyecto con todo cariño a mis padres George Elao y Peggy León, a mi abuela Norma Lindao y a mi amado hijo Jordy Beltrán.

Diana Elao León.

INDICE

Resumen.....	XIV
Abstract.....	XV
Introducción.....	2
Antecedentes de la investigación.....	5
Planteamiento del Problema	7
Formulación del problema	11
Justificación	11
Preguntas de Investigación	12
Hipótesis.....	13
Delimitaciones de la investigación.....	13
Limitaciones de la investigación	13
Objetivos de la Investigación.....	13
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos	14
Capitulo I	15
Marco teórico y conceptual	15
Marco teórico	15
Antecedentes de las teorías de inteligencia emocional	15
Modelo de inteligencia emocional-social de Bar-On	19
Modelo de competencias emocionales de Goleman.....	21
Importancia de la evaluación del desempeño	26
Métodos y modelos.....	28
Marco Conceptual.....	30
Inteligencia Emocional: Definición.....	30
Medición de la inteligencia emocional.....	35
Desempeño laboral: Definición	35

Evaluación del desempeño.....	37
Estudios referenciales de investigación	42
Inteligencia emocional (IE) y desempeño laboral (DL).....	42
Marco Contextual.....	47
Antecedentes de la Empresa Operadora de Estaciones de Servicios y Tiendas de Conveniencia en Ecuador.....	47
Misión y Visión Corporativo	47
Valores corporativos.....	48
Información general de las ventas	48
Marco Legal.....	48
Capitulo III.....	50
Marco Metodológico	50
Metodología de la investigación.....	50
Enfoque de la Investigación.....	50
Tipo de estudio	51
Descriptivo	51
Correlacional.....	52
Métodos de la Investigación	52
Método Deductivo	52
Técnicas de Recolección de Datos.....	53
Población.....	53
Muestra.....	55
Definición de las variables de la investigación	55
Operacionalización de las Variables	56
Resultados obtenidos.....	57
<i>Procesamiento y análisis de datos</i>	57
Análisis de Resultados	58

Confiabilidad de los instrumentos	58
Test de normalidad	59
Análisis de la normalidad para los datos de la variable desempeño	59
Análisis de la normalidad para los datos de la variable inteligencia emocional	60
Comprobación de la hipótesis.....	61
Matriz de correlación de las variables.....	62
Resultados de los instrumentos.....	65
Capítulo 4.....	83
Propuesta de intervención	83
Programa de Formación en Inteligencia Emocional para el Área de Operaciones de una Empresa Operadora de Estaciones de Servicios y Tiendas de Conveniencia	85
1. Introducción	85
2. Concienciación.....	85
3. Plan de Acción	88
Evaluación del Programa	94
Implementación El <i>Duty Roster</i> (o planilla de turnos)	95
Presupuesto Proyectado	96
Conclusiones.....	98
Recomendaciones.....	100
Referencias	102
Apéndices	109

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Modelo de inteligencia emocional-social de Bar-On	19
Tabla 2 Modelo de competencias emocionales de Goleman.....	22
Tabla 3 Inteligencia emocional. Definiciones	31
Tabla 4 Desempeño laboral: Definiciones.....	37
Tabla 5 Evaluación del desempeño: Definiciones.	38
Tabla 6 Estaciones de servicios a nivel nacional	54
Tabla 7 Distribución del personal de la zona Norte.....	55
Tabla 8 <i>Cuadro de Operacionalización de Variables</i>	56
Tabla 9 <i>Prueba estadística de Alfa de Cronbach instrumento de Alfa de variable de desempeño.....</i>	58
Tabla 10 <i>Prueba estadística de Alfa de Cronbach instrumento de variable de Inteligencia emocional.....</i>	58
Tabla 11 Análisis estadístico de regresión -	61
Tabla 12 Análisis estadístico de regresión por el método de ANOVA	62
Tabla 13 Análisis de Correlación de las Variables	63
Tabla 14 Matriz de Correlación de variables.....	64
Tabla 15 Análisis Descriptivo de la variable Inteligencia Emocional	66
Tabla 16 <i>Análisis Descriptivo de la variable Inteligencia Emocional</i>	68
Tabla 17 <i>Programa de Formación para el Desarrollo de la Inteligencia Emocional</i> ..	89
Tabla 18 <i>Presupuesto del Programa de Formación para el Desarrollo de la Inteligencia Emocional</i>	96

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Capacidades del individuo asociadas a la Inteligencia Emocional.....	25
Figura 2 <i>Modelo de cuatro ramas</i>	26
Figura 3 Análisis de normalidad de la Variable Desempeño Laboral.....	59
Figura 4 Análisis de normalidad de la Variable Inteligencia Emocional.....	60
Figura 5 <i>Análisis de la Variable Inteligencia Emocional</i>	70
Figura 6 <i>Análisis de la Variable Desempeño Laboral</i>	71
Figura 7 <i>Análisis Combinado de variable Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral</i>	72
Figura 8 <i>Variable Desempeño Laboral. Dimensión 1 Desarrollo</i>	73
Figura 9 <i>Variable Desempeño Laboral. Dimensión 1 Capacidad Laboral</i>	74
Figura 10 <i>Variable Desempeño Laboral. Dimensión 1 Remuneración</i>	75
Figura 11 <i>Variable Inteligencia Emocional. Dimensión 1 Atención Emocional (Interpersonal)</i>	76
Figura 12 <i>Variable Inteligencia Emocional. Dimensión 2 Comprensión Emocional (Intrapersonal)</i>	77
Figura 13 <i>Variable Inteligencia Emocional. Dimensión 3 Regulación Emocional (Intrapersonal)</i>	78
Figura 14 <i>Variable Inteligencia Emocional. Dimensión 4 Atención Emocional (Intrapersonal)</i>	79
Figura 15 <i>Variable Inteligencia Emocional. Dimensión 5 Comprensión y Regulación Emocional</i>	80
Figura 16 <i>Variable Inteligencia Emocional. Dimensión 6 Expresión Emocional</i>	81
Figura 17 <i>Duty Roster</i>	95

Apéndices

Apéndice A Test de Inventario de inteligencia emocional percibidas para adultos aplicado para medir la Inteligencia Emocional	109
Apéndice B Cuestionario aplicado para medir el Desempeño Laboral	111

Resumen

La presente investigación se llevó a cabo para estudiar la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral. Se optó por un diseño no experimental, se aplicaron cuestionarios validados y encuestas para recolectar información acerca del tema en el lugar de estudio, con un enfoque cuantitativo y método deductivo. Se aplicó el test de Inventario de Inteligencia Emocional Percibida para Adultos y un cuestionario para evaluar el desempeño laboral. Los resultados obtenidos mostraron una correlación positiva moderada entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral. Por lo que se plantea un programa para el fortalecimiento de esta habilidad como herramienta para mejorar el desempeño laboral, ya que permite a los colaboradores desarrollar habilidades esenciales inter e intrapersonales que les ayuden a mejorar su productividad, toma de decisiones y solución de problemas.

Palabras Claves: Inteligencia Emocional, Desempeño Laboral, Habilidades, Motivación, Talento Humano.

Abstract

The present research was carried out to study the relationship between emotional intelligence and work performance. A non-experimental design was chosen, validated questionnaires and surveys were applied to collect information about the subject at the study site, with a quantitative approach and deductive method. The Perceived Emotional Intelligence Inventory for Adults test and a questionnaire to evaluate work performance were applied. The results obtained showed a moderate positive correlation between emotional intelligence and work performance. Therefore, a program is proposed to strengthen this skill as a tool to improve work performance, since it allows employees to develop essential inter and intrapersonal skills that help them to improve their productivity, decision making and problem solving

Keywords: Emotional Intelligence, Work Performance, Skills, Motivation, Human Talent.

Abreviaturas

D.L. = Desempeño laboral

E.S. = Estación de servicio

IE = Inteligencia emocional

Introducción

La irrupción de nuevas tecnologías ha reformado drásticamente la estructura del mercado laboral en todo el mundo. Esta transformación, que ya estaba en marcha, se aceleró considerablemente debido a la pandemia global. Las organizaciones se vieron obligadas a adaptarse rápidamente a un entorno en constante cambio, lo que llevó a la adopción de diversas herramientas tecnológicas para mantener la operatividad. A medida que la información se volvía más accesible y los flujos de comunicación más ágiles, las empresas necesitaban garantizar su competitividad en el mercado. En este contexto, los colaboradores se volvieron un recurso valioso, y su capacidad para adaptarse y mejorar su productividad se convirtió en un factor crítico para el éxito de la organización.

El propósito principal de este proyecto de titulación era explorar la influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. Según Araujo y Leal (2007), la inteligencia emocional permitía a las personas comprender y manejar sus emociones y las de los demás, lo que podía ser extremadamente beneficioso en un entorno laboral. La habilidad de comunicarse efectivamente, empatizar con colegas y gestionar el estrés eran solo algunos ejemplos de cómo la inteligencia emocional podía mejorar el desempeño laboral.

Además, un empleado con alta inteligencia emocional tiende a estar mejor equipado para enfrentar desafíos, resolver problemas y adaptarse a nuevas situaciones, lo cual es especialmente importante en el actual contexto de cambio rápido impulsado por la tecnología.

La relación entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral también fue un área de interés. Según De la Cruz (2020), basándose en la teoría de Goleman, que destacó los componentes de la inteligencia emocional como la autopercepción, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales, existía una correlación positiva entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral.

Esencialmente, los empleados con un alto nivel de inteligencia emocional suelen tener una mejor comprensión de sus propias emociones y cómo afectan su trabajo. Esto les permite mantener una actitud más positiva hacia sus responsabilidades laborales y, en consecuencia, experimentar una mayor satisfacción en su trabajo.

Es crucial que las organizaciones reconozcan la importancia de la inteligencia emocional y la fomenten entre sus empleados. Proporcionar capacitación y recursos para ayudar a los empleados a desarrollar habilidades emocionales puede conducir a un entorno

de trabajo más armonioso y productivo. Esto, a su vez, puede resultar en una mayor retención de empleados, una mejor toma de decisiones, y en última instancia, un impacto positivo en el rendimiento y éxito de la organización en el mercado competitivo.

De acuerdo a lo expuesto, la inteligencia emocional desempeña un papel vital en el mercado laboral en constante evolución, especialmente en un mundo donde la tecnología y la innovación continúan remodelando cómo operan las organizaciones. Promover y cultivar la inteligencia emocional entre los empleados puede ser un factor determinante en la adaptabilidad, productividad y éxito de una organización.

Las estaciones de servicio y tiendas de conveniencia han sido parte integral de la vida moderna. La transformación tecnológica en el mercado laboral ha afectado profundamente a este sector, especialmente en el área de operaciones. Las estaciones de servicio no solo han tenido que adaptarse a la automatización y a los sistemas de pago electrónicos, sino también a la implementación de aplicaciones móviles y programas de lealtad, mientras que las tiendas de conveniencia han adoptado sistemas de inventario más avanzados y métodos de entrega más eficientes. En este contexto, la inteligencia emocional de los colaboradores en el área de operaciones del sector norte de una empresa operadora de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia se vuelve fundamental para garantizar un enfoque proactivo y eficiente en la adaptación a estas nuevas tecnologías.

En el área de operaciones, los colaboradores se enfrentan a desafíos diarios que requieren una gran capacidad de adaptación y resolución de problemas. En una estación de servicios, por ejemplo, el trato con clientes, el manejo de equipos y el cumplimiento de normativas de seguridad son aspectos clave. La inteligencia emocional permite a los colaboradores interpretar y gestionar sus emociones, así como las de los clientes y compañeros, lo que resulta en una comunicación más efectiva y una mejor capacidad para resolver conflictos y enfrentar desafíos. Esto puede llevar a un aumento en la eficiencia y la productividad, lo cual es crucial para el área de operaciones.

Aplicando la teoría de Goleman al contexto de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia, se puede argumentar que los empleados con alta inteligencia emocional están en una mejor posición para manejar el estrés y la presión asociados con el área de operaciones. La capacidad de autorregulación, por ejemplo, puede ser especialmente útil al tratar con clientes difíciles o al manejar situaciones de alta presión, como la solución de problemas técnicos. La motivación y las habilidades sociales pueden ayudar a fomentar un ambiente de trabajo positivo, lo que puede aumentar la satisfacción laboral y mejorar la retención de empleados.

Para las organizaciones en el sector de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia, el fomento de la inteligencia emocional entre los colaboradores puede traducirse en un sinnúmero de beneficios. Capacitar a los empleados en habilidades emocionales puede llevar a un servicio al cliente más eficaz, lo cual es crucial en un sector donde la interacción con el cliente es frecuente. Además, puede conducir a un manejo más eficiente de los recursos y a la adaptación más rápida a las nuevas tecnologías, lo que finalmente puede resultar en un incremento de la cuota de mercado y una mayor satisfacción de los clientes.

Por lo tanto, es imperativo que las organizaciones en el sector de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia reconozcan la importancia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral, especialmente en el área de operaciones. Implementar programas de capacitación y desarrollo enfocados en mejorar la inteligencia emocional de los colaboradores puede resultar en una mayor productividad, satisfacción laboral, y en última instancia, un posicionamiento más competitivo en el mercado.

La justificación del por qué se ha seleccionado el tema a investigar parte de la premisa de que el área de operaciones en estaciones de servicios y tiendas de conveniencia es un sector que tiene un impacto significativo en la economía y el bienestar de la comunidad. Sin embargo, con la rápida evolución de la tecnología y las expectativas cambiantes de los clientes, este sector enfrenta desafíos únicos que requieren un enfoque dinámico y adaptativo. En este contexto, se hace necesario analizar un componente clave que puede tener una profunda incidencia en el desempeño laboral: la inteligencia emocional.

Históricamente, el enfoque en la capacitación y desarrollo de empleados en el área de operaciones se ha centrado en habilidades técnicas. No obstante, investigaciones recientes han comenzado a arrojar luz sobre la importancia de las habilidades blandas, incluida la inteligencia emocional, como factores cruciales que contribuyen al éxito en el lugar de trabajo. Por ejemplo, un estudio realizado por Carmeli y Josman (2006) demostró que la inteligencia emocional de los gerentes tiene un impacto positivo en la satisfacción y compromiso laboral de los empleados. Esto es especialmente relevante en un entorno como el de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia, donde la interacción con clientes y la capacidad de manejar situaciones estresantes de manera efectiva son fundamentales para el desempeño óptimo.

Asimismo, en el contexto de cambios tecnológicos, la adaptabilidad emocional puede ser clave para que los empleados se ajusten de manera efectiva a nuevas herramientas

y procedimientos. Considerando que el área de operaciones es fundamental para la eficiencia y el servicio al cliente, explorar cómo la inteligencia emocional afecta este segmento dentro de una empresa operadora de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia se vuelve esencial.

El propósito de realizar un análisis de la inteligencia emocional y su incidencia en el desempeño laboral en el área de operaciones del sector norte de una empresa operadora de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia es múltiple. En primer lugar, busca entender las dinámicas que contribuyen al desempeño laboral efectivo en un sector clave para la comunidad. Al identificar cómo la inteligencia emocional impacta el desempeño, se pueden desarrollar estrategias y programas de capacitación más efectivos que potencien tanto las habilidades técnicas como emocionales de los empleados.

En segundo lugar, este análisis puede proporcionar una valiosa información para la toma de decisiones dentro de la organización. Conociendo la importancia de la inteligencia emocional, los gerentes y líderes pueden ser más proactivos en la promoción de un entorno de trabajo positivo y en la identificación de oportunidades para mejorar la satisfacción y retención de empleados.

Demostrar que la inteligencia emocional y su incidencia en el desempeño laboral en este contexto específico es valioso no solo para la organización en cuestión sino también para el sector en general, y podría contribuir al desarrollo de mejores prácticas y a la creación de un entorno de trabajo más sostenible y eficiente.

Antecedentes de la investigación

El estudio de la inteligencia emocional es un concepto que toma relevancia en los últimos años a través de varias investigaciones sobre la importancia del análisis de las emociones en el desempeño de las organizaciones y su efecto sobre la satisfacción laboral.

En este sentido, Pérez et al. (2017) sostuvieron que, las organizaciones modernas controlan el recurso humano a través de una mayor participación de sus colaboradores y de estrategias aplicadas a la mejora continua de la gestión del talento humano y del clima organizacional, con el objetivo de aplicar un equilibrio en la parte operativa y emocional del personal, creándose un enfoque de negociación, perfeccionando la comunicación y la inteligencia emocional de sus colaboradores, pues, al ser considerado un proceso complejo las relaciones interpersonales deben adecuarse a la productividad y al cumplimiento de metas con la intervención de personas que ejecuten un concepto de comunicación e inteligencia emocional, con lo cual, se pone de manifiesto la importancia de aplicar una

herramienta de solución a los posibles inconvenientes en los procesos de gestión de talento humano.

La inteligencia emocional tuvo un gran impacto a nivel personal y profesional. Así lo afirmaron Moral y Ganzo (2018) en su trabajo, donde mencionaron que la esfera laboral representaba una parte fundamental en la vida de las personas, siendo uno de los indicadores de éxito en el trabajo la satisfacción laboral. El objetivo propuesto fue comprobar la relación entre inteligencia emocional y satisfacción laboral. El principal hallazgo fue confirmar que el ámbito de dedicación profesional tenía implicaciones tanto a nivel de inteligencia emocional de los colaboradores como en la satisfacción con el trabajo. Se encontró que el ámbito profesional fue una variable mediadora en la relación entre inteligencia emocional y satisfacción laboral.

En el estudio realizado por Ramírez et al. (2018), se llegó a la conclusión de que la gestión del talento humano se consideró una estrategia organizacional moderadamente satisfactoria. En este sentido, se destacó la importancia de la dirección estratégica y sus procesos fundamentales como elementos clave en este enfoque.

El estudio reveló que las organizaciones que implementan la gestión del talento humano planifican y autorregulan su sistema con el objetivo de definir su rumbo actual y futuro. A través de esta planificación, se establecen metas y se determinan los resultados finales de manera oportuna.

Estos hallazgos resaltan la necesidad de que las organizaciones comprendan la importancia de gestionar eficientemente su talento humano como una estrategia integral. Además, demuestran que la planificación cuidadosa y la autorregulación del sistema son aspectos clave para garantizar el éxito en la gestión del talento humano en el contexto organizacional.

Otros de los autores que analizaron la influencia de la motivación en el talento humano fueron Peña y Villón (2018), quienes determinaron los factores que tenían mayor impacto en el desempeño laboral. Obtuvieron como resultado que un empleado motivado brindaría a la empresa un mejor desempeño, desarrollaría un sentido de pertenencia y fidelidad a lo que hace, reflejando como consecuencia beneficios tanto para la empresa como para los colaboradores. Concluyeron que el comportamiento de un empleado en la organización dependía de los factores motivacionales que se aplicaban para satisfacer sus necesidades básicas, como las buenas relaciones laborales, la satisfacción laboral, un clima laboral positivo y los resultados de la satisfacción laboral. Actualmente, motivar de manera acertada se había convertido en una actividad que lograría que los colaboradores crearan

un sentido de pertenencia y que la actividad que realizara cada uno de ellos arrojara resultados positivos, contribuyendo así al éxito de la organización.

Bajo esta línea de desempeño laboral y el manejo estratégico de la inteligencia emocional, Cuesta (2012) reportó como un problema mundial actual la ruptura o inexistencia de las conexiones a nivel de empresas entre la estrategia, la gestión de recursos humanos y los indicadores de gestión organizacional.

El bienestar de los colaboradores y la productividad de las empresas han sido temas de gran interés en la literatura científica y en la vida diaria de las organizaciones. La percepción de que el empleador actúa de forma justa da origen a sentimientos de confianza, compromiso y lealtad hacia el empleador, lo que repercute en un mejor desempeño laboral y en unas actitudes positivas en el lugar de trabajo (Vasquez & Aranda, 2020).

Carmona-Fuentes et al. (2015) en su artículo estudiaron la influencia que tiene la inteligencia emocional en el desempeño laboral en las organizaciones, considerando especialmente el efecto que pueden ejercer las diferentes inteligencias relacionadas con la generación de conocimientos en la organización. Este artículo demuestra que existe una alta relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral, es decir cuánto más complejo sea el trabajo, se hace más necesaria la inteligencia emocional y no pueden existir de un modo independiente tanto una como la otra.

Consuelo et al. (2020) en su estudio determinaron que el comportamiento de los colaboradores en las organizaciones incide en la productividad de las empresas y, que la caracterización del sistema de evaluación del desempeño de los trabajadores y el análisis de variables e indicadores claves de medición confieren un carácter particular a los proyectos de mejora del desempeño.

Uno de los elementos condicionantes del desempeño laboral en las instituciones, es el clima organizacional, donde se presenta dificultades no solo en la estructura organizacional, sino también en los factores emocionales de los colaboradores como adaptarse al cambio, a la condición del trabajo y la comunicación empresarial (Olivera-Garay et al., 2021).

Planteamiento del Problema

La inteligencia emocional es un tema que recientemente está asumiendo una importancia relevante, por tal motivo se ha venido minimizando el interés en la mayor parte de las organizaciones y se le otorga poco énfasis en el desarrollo de esta área. De acuerdo a Brasil (2019) al momento de realizar la selección de un aspirante se escoge al más apto

de acuerdo a las pruebas de competencias específicas y no se prioriza como un factor clave de la selección el factor emocional del individuo.

Navas et al. (2022) señalaron que lograr una empresa emocionalmente inteligente era el objetivo al que toda organización debía encaminarse, donde los colaboradores establecían un medio donde se implementaban herramientas y destrezas de inteligencia emocional. Indicaron que la inteligencia emocional en las empresas comenzaba por cada colaborador de la organización, mediante el uso de las emociones para fortalecer la productividad y mantener buenas relaciones laborales. Destacaron que no se trataba solo de fomentar, sino de inculcar el desarrollo de la inteligencia emocional en cada colaborador para que su buen desempeño fuera el resultado deseado.

La empresa operadora de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia cuenta con manuales de procedimientos estructurados los cuales con el pasar del tiempo se ha venido debilitando su implementación por falta de gestión en la parte administrativa de cada gerente de Estación de Servicio (E.S.) y también el involucramiento de gerentes de zona, esto ha provocado que ciertos colaboradores hayan olvidado o tenga desconocimiento de los procedimientos que son pilares fundamentales para mantener un ambiente seguro y controlado; esto va vinculado en que se debe fortalecer programas de capacitación, formación, etc.

Siagian et al. (2020) señalaron que, además, la falta de conocimiento profundo sobre los productos o servicios ofrecidos pudo dificultar la resolución adecuada de consultas o problemas por parte de los empleados. Se resaltó la importancia fundamental de que los empleados estuvieran bien informados y capacitados para brindar respuestas precisas y satisfacer las necesidades de los clientes.

Hendy (2023) afirmó que, asimismo, la ausencia de una capacitación adecuada pudo contribuir a errores o malentendidos en la interacción con los clientes. Se enfatizó que una capacitación efectiva era crucial para que los empleados adquirieran las habilidades necesarias para brindar un servicio al cliente de calidad y establecer una comunicación clara y efectiva.

Team Communication Hub (2023) indicó que la colaboración y comunicación deficiente entre los empleados también pudo tener un impacto negativo en el servicio al cliente. Se destacó que cuando existía una falta de interacción efectiva y coordinación entre los miembros del equipo, se podían generar confusiones o retrasos en la atención al cliente, lo cual afectaba directamente su experiencia. Se enfatizó la importancia fundamental de fomentar una cultura de colaboración y una comunicación clara y fluida entre los

empleados para garantizar un servicio al cliente eficiente y satisfactorio.

Horton (2022) señaló que la mala gestión de las expectativas del cliente fue otra problemática que pudo perjudicar la experiencia del cliente. Se enfatizó que prometer algo y no cumplirlo, o no cumplir con los plazos acordados, pudo llevar a la insatisfacción y pérdida de confianza por parte del cliente. Se resaltó la importancia de que las empresas fueran realistas en sus promesas y se esforzaran por cumplir con lo prometido. Esto implicaba establecer expectativas claras y realistas desde el principio, y mantener una comunicación constante con el cliente para mantenerlo informado sobre cualquier cambio o eventualidad que pudiera surgir.

La falta de ética de trabajo también tuvo un impacto negativo en el servicio al cliente y en la percepción de la empresa, como señalaron Grabowski et al. (2021). La poca diligencia o la falta de compromiso por parte de los empleados generó una imagen negativa y transmitió una sensación de falta de profesionalismo y seriedad. Fue fundamental promover una cultura de ética laboral, donde se valorara el compromiso, la responsabilidad y la dedicación hacia el cliente. Se establecieron estándares claros de conducta y se brindó capacitación y motivación adecuada para fomentar una actitud positiva y proactiva por parte de los empleados.

La falta de conciencia sobre la seguridad laboral también afectó la calidad del servicio al cliente, como se mencionó en Mind Tools (s.f.). Los empleados podían estar preocupados o distraídos por posibles riesgos o condiciones inseguras. En conjunto, todas estas problemáticas tenían el potencial de socavar la satisfacción del cliente y la reputación de la empresa. Por lo tanto, era fundamental abordarlas adecuadamente para brindar un servicio de calidad.

El servicio al cliente es un aspecto fundamental en cualquier negocio, y su atención adecuada por parte del personal de pista y tiendas es crucial para el éxito y las ventas. Sin embargo, se ha observado una falta de atención y cuidado en este aspecto. Además, se evidencia una carencia de comunicación entre el personal de las Estaciones de Servicio (E.S.) y el gerente de la estación, lo que resulta en una falta de coordinación y una atención deficiente hacia los clientes. Para abordar esta situación, es esencial fortalecer tanto la comunicación interna entre los empleados como la comunicación externa con los clientes. De esta manera, se puede mejorar la calidad del servicio al cliente y satisfacer de manera más efectiva sus necesidades. Esto, a su vez, contribuirá a impulsar las ventas y fortalecer la reputación del negocio.

Las empresas de servicios (E.S.) suelen operar las 24 horas los 7 días de la semana,

lo que implica la implementación de turnos rotativos para cubrir las necesidades de atención durante todo el día. Sin embargo, según Goleman (1999), esta rotación constante de horarios puede tener un impacto negativo en el desempeño laboral de los empleados. La falta de estabilidad en los horarios de trabajo puede reducir la productividad y la calidad del trabajo, ya que los empleados pueden experimentar dificultades para adaptarse a los diferentes ritmos y horarios de los turnos rotativos.

Costa (2010) sostuvo que los turnos rotativos y las horas extras generaron una carga física y mental en los empleados. La exposición continua a horarios irregulares y la falta de descanso adecuado pudo afectar negativamente tanto la salud mental como la física de los trabajadores. Los ritmos circadianos, responsables de regular el sueño y la vigilia, pudieron alterarse, lo que llevó a trastornos psicossomáticos y afectó el bienestar general de los empleados. Dolores de cabeza, irritabilidad, depresión e insomnio fueron algunos de los efectos negativos que los trabajadores pudieron experimentar debido a la falta de un horario de trabajo regular y adecuado.

Wickwire et al. (2017) señalaron que otro aspecto importante relacionado con los turnos rotativos era la falta de sueño. Indicaron que la falta de sueño debido a los horarios cambiantes y los turnos rotativos podía tener consecuencias significativas en la salud y el rendimiento laboral de los empleados. La privación del sueño podía afectar la capacidad cognitiva, disminuir la atención y aumentar el riesgo de cometer errores en el trabajo. Además, los empleados que no habían descansado lo suficiente debido a los horarios de trabajo irregulares podían enfrentar un mayor riesgo de accidentes laborales.

En la línea de gerentes y supervisores de E.S. existe un desbalance en las actividades operativas y administrativas que desempeñan, a pesar de que existe una planificación de tiempos, el arduo movimiento y tráfico de clientes llega aturdirlos, llegando a perder sus planes de trabajos, frente a este escenario, se determina las posibles situaciones que impide a los administradores ser eficiente en el uso de cada uno de sus recursos.

Se identificaron problemas en algunos colaboradores de E.S. tales como: personal que se le complica manifestar sus deseos o necesidades a diversas circunstancias, personas que padecen de emociones negativas, cambios repentinos de comportamientos, no les gusta trabajar en equipo y un sin número de comportamientos y acciones que conlleva a la falta de motivación en el trabajo. Si se analiza detalladamente a las personas, se podría confirmar que el éxito y el buen desempeño laboral no depende únicamente de los conocimientos intelectuales, si no que las personas deben tener la capacidad de utilizar sus propias

emociones y de los demás para dar apertura a que exista buenas relaciones interpersonales con los equipos de trabajo. Por tal razón el presente trabajo estudia la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral.

Formulación del problema

¿Cómo incide la inteligencia emocional en el desempeño laboral dentro del área de operaciones del sector norte de una empresa operadora de estaciones de servicio y tiendas de conveniencia?

Justificación

El proyecto de investigación se articula en la sublínea de investigación clima, cultura, cambio y desarrollo organizacional, de la Maestría en Gestión de Talento Humano de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Este trabajo permite conocer y concientizar la interpretación de la inteligencia emocional con el fin de mejorar el desempeño laboral en los colaboradores del área operativa de las tiendas de conveniencia, personal de pista y administradores de la red de gasolineras multimarca de la empresa operadora de estaciones de servicio y tiendas de conveniencia, el cual tendrá un impacto sobre el nivel de responsabilidad y compromiso de los colaboradores hacia la organización, repercutiendo en la mejora de la calidad del servicio a los clientes; así también, mejora el rendimiento, trabajo en equipo y clima organizacional, permitiendo alcanzar los objetivos y metas a través de un acompañamiento permanente.

La inteligencia emocional se ha convertido en un tema de interés para los científicos y los profesionales de la salud mental debido a sus implicaciones para el bienestar personal y profesional. Una investigación reciente ha demostrado que la inteligencia emocional es un predictor significativo del rendimiento laboral. Los estudios han encontrado que las personas con una alta inteligencia emocional tienen un mejor desempeño laboral, incluidas mayores habilidades para la toma de decisiones, mayor productividad y mejor comportamiento organizacional. Además, la inteligencia emocional también se ha relacionado con el éxito a largo plazo y la satisfacción laboral.

Un componente clave de la inteligencia emocional es la autoconciencia, que se refiere a la habilidad de reconocer sus propias emociones y pensamientos. Esta habilidad es esencial para el manejo de las emociones y la solución de problemas. La autoconciencia también permite a las personas manejar las emociones y las relaciones de manera eficaz, lo que a su vez contribuye al rendimiento laboral. Los estudios también han demostrado

que la inteligencia emocional puede ayudar a los profesionales a enfrentar situaciones complicadas y preservar su salud mental.

La inteligencia emocional también puede contribuir a la creatividad y la innovación en el lugar de trabajo. Los profesionales con una alta EI pueden utilizar esta habilidad para navegar con éxito por situaciones desafiantes y tomar mejores decisiones.

El presente proyecto indaga las hipótesis de la inteligencia emocional para un mejor desempeño laboral de los colaboradores, durante el año 2021, el estudio desea descifrar una incógnita de probable interés social, como es el decrecimiento del desempeño laboral, el uso incorrecto del tiempo, ausencia de motivación y comporturas que no ayudan a alcanzar los objetivos y metas establecidas.

El interés del proyecto de investigación es buscar involucrar la inteligencia emocional en las actividades cotidiana de los colaboradores con la cual se podría evaluar el éxito de los colaboradores y la empresa, cabe indicar que no sólo depende de fortalecer la inteligencia emocional, sino que también esto sea parte de la cultura organizacional lo cual podría mejorar el desempeño laboral y el rendimiento de los colaboradores.

Se considera importante ofrecer asesorías a los colaboradores sobre la inteligencia emocional, los orígenes y cómo se desarrolla en cada persona, tomando siempre en cuenta cuáles son los beneficios que van a aportar en la vida personal de ellos como para la organización.

La finalidad es plantear un programa para el desarrollo de la inteligencia emocional en los colaboradores, de tal forma que, logre influir en el desempeño laboral, cabe indicar que existen muchas personas que desconocen el concepto de inteligencia emocional y a su vez el impacto que la misma tiene en el desempeño laboral de cada uno de los colaboradores.

Preguntas de Investigación

- ¿Cuáles son las teorías modernas existentes sobre la relación entre inteligencia emocional y desempeño laboral?
- ¿Cuáles son los estudios previos que investigan la influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral?
- ¿Cuál es el impacto que ha tenido la inteligencia emocional en el desempeño laboral según la evidencia disponible?
- ¿Qué estrategias pueden ser diseñadas para mejorar la inteligencia emocional y su

influencia en el desempeño laboral?

Hipótesis

- Ho: La inteligencia emocional no incide en el desempeño laboral de los colaboradores del área de operaciones del sector norte de una empresa operadora de estaciones de servicio y tiendas de conveniencia.
- Hi: La inteligencia emocional incide en el desempeño laboral de los colaboradores del área de operaciones del sector norte de una empresa operadora de estaciones de servicio y tiendas de conveniencia.

Delimitaciones de la investigación

- El estudio se centra en el área de operaciones del sector norte de una empresa operadora de estaciones de servicio y tiendas de conveniencia.
- El enfoque de la investigación se limita al momento de la medición de la inteligencia emocional de los colaboradores y su impacto durante el periodo de desarrollo del programa de mejora de desempeño laboral.
- La investigación se enfoca únicamente en el área de operaciones del sector norte de la empresa mencionada, excluyendo a otros sectores de la misma empresa.

Limitaciones de la investigación

- La recopilación de datos se basa en entrevistas y encuestas, lo que puede limitar la profundidad y la complejidad de la información obtenida.
- La investigación se centra específicamente en la incidencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral de los colaboradores del área de operaciones del sector norte de la empresa en estudio.
- Los resultados obtenidos solo serán aplicables a la empresa mencionada en el estudio y no pueden ser generalizados directamente a otros sectores de operaciones sin un análisis adicional.

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Analizar la incidencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral en colaboradores del área de operaciones del sector norte de una empresa operadora de estaciones de servicio y tiendas de conveniencia para diseñar un programa de formación de inteligencia emocional que permita la mejora del desempeño laboral.

Objetivos Específicos

- Establecer las teorías, conceptos existentes sobre la inteligencia emocional y desempeño laboral y determinar la metodología a aplicar.
- Investigar los trabajos previos que se han desarrollado sobre la relación de la incidencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral.
- Diagnosticar el estado actual de la inteligencia emocional de los colaboradores y su incidencia en el desempeño laboral del en área de operaciones del sector norte de una empresa operadora de estaciones de servicio y tiendas de conveniencia.
- Diseñar un programa de formación de inteligencia emocional que permita la mejora del desempeño laboral.

Capítulo I

Marco teórico y conceptual

En el marco teórico y conceptual, se ha realizado una revisión exhaustiva de fuentes bibliográficas que respalden y fundamenten las variables de estudio: Inteligencia Emocional como variable independiente y Desempeño Laboral como variable dependiente.

Para la variable independiente, la Inteligencia Emocional, se han consultado diversas fuentes teóricas que abordaron este constructo desde diferentes perspectivas. Se exploró la definición y concepto de Inteligencia Emocional propuestos por destacados autores como Salovey y Mayer (1990), Goleman (1999), Simmons y Simmons (1998), Bar-On (2006), entre otros. Estos autores plantearon que la Inteligencia Emocional implicaba la capacidad de reconocer, comprender y regular las propias emociones, así como las emociones de los demás, y utilizar esta información de manera efectiva en diferentes situaciones.

Por otro lado, en relación a la variable dependiente, el Desempeño Laboral, se han analizado diversas perspectivas y enfoques sobre este constructo. Se ha considerado la importancia de la evaluación del desempeño laboral para las organizaciones, así como la necesidad de contar con colaboradores competentes, comprometidos y responsables en el cumplimiento de sus funciones. Se ha consultado la literatura que aborda la evaluación formal e informal del desempeño, destacando la retroalimentación constante, el reconocimiento de fortalezas y el estímulo al esfuerzo para mejorar en áreas de mejora.

En conjunto, el marco teórico y conceptual proporciona una base sólida y fundamentada en la literatura existente sobre la relación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral. Este enfoque teórico orienta la investigación y contribuye a una comprensión más profunda de las variables involucradas, sentando las bases para el desarrollo del estudio y la formulación de hipótesis que serán abordadas en el presente trabajo de investigación.

Marco teórico

Antecedentes de las teorías de inteligencia emocional

Antes de que las teorías y modelos de inteligencia emocional (IE) se desarrollaran en la década de los noventa, hubo dos autores destacados que sentaron las bases para

comprender la importancia de los aspectos emocionales en el rendimiento humano.

Thurstone (1990) realizó investigaciones pioneras en el campo de la psicología de la inteligencia, centrándose en las habilidades sociales y el coeficiente emocional. Sus estudios sentaron las bases para comprender cómo las emociones influyen en el rendimiento cognitivo y social de las personas. Su trabajo allanó el camino para futuras investigaciones sobre la inteligencia emocional y estableció la relevancia de considerar los aspectos emocionales en el estudio de la inteligencia.

Garnerd (1995/2019) también desempeñó un papel fundamental en el desarrollo temprano de la inteligencia emocional. Su enfoque se centró en la capacidad de resolver problemas o crear productos valiosos en diferentes culturas, y argumentó que esta capacidad, denominada inteligencia práctica, depende en gran medida de la inteligencia emocional. Garnerd resaltó la importancia de tener en cuenta el contexto cultural y las experiencias vividas al considerar la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño en diversas áreas de la vida.

Estos dos autores sentaron las bases para el estudio y desarrollo posterior de la inteligencia emocional. Sus enfoques pioneros abrieron la puerta a nuevas investigaciones y teorías que exploraron la influencia de las emociones en el rendimiento humano en diferentes contextos. El trabajo de Thurstone y Garnerd fue esencial para establecer el interés y la relevancia de comprender y medir la inteligencia emocional en el ámbito académico y en aplicaciones prácticas en diversos campos, como la educación, el liderazgo y el desarrollo personal. Sus contribuciones sentaron las bases para los modelos más completos y detallados que se desarrollaron posteriormente en el campo de la inteligencia emocional.

Mejía (2013) afirmó que la Teoría de las inteligencias múltiples de Gardner fue la primera teoría en cuestionar la existencia de un único tipo de inteligencia. Esta teoría fue fundamental para fundamentar los modelos y teorías posteriores de Inteligencia Emocional. A su vez, Gardner se basó en el concepto de inteligencia social propuesto por Thorndike, el cual se entendía como la habilidad de los individuos para comprender, relacionarse y actuar de manera adecuada en las interacciones humanas.

La Teoría de las inteligencias múltiples de Garnerd representa un importante cambio de paradigma en la concepción de la inteligencia, al proponer que existen diferentes formas de inteligencia más allá de una medida única y general. Este enfoque reconoce la diversidad de habilidades y talentos que las personas pueden tener, y cómo estas se manifiestan en diferentes áreas de la vida.

Al basarse en el concepto de inteligencia social de Thorndike, Gardner (1995/2019) destacó la importancia de las habilidades interpersonales y de relacionarse adecuadamente con los demás. La inteligencia social implicaba la capacidad de comprender y responder a las emociones de los demás, así como de regular y expresar las propias emociones de manera efectiva en el contexto de las relaciones humanas.

Mejía (2013) afirmó que la inteligencia emocional, entendida como la capacidad de reconocer, comprender y gestionar las propias emociones y las de los demás, encontraba su base en la Teoría de las inteligencias múltiples de Gardner y en el concepto de inteligencia social de Thorndike. Estas ideas habían influido en el desarrollo de modelos y teorías posteriores de inteligencia emocional, que reconocían la importancia de las habilidades emocionales en la vida cotidiana y en el desempeño en diferentes áreas, como el trabajo, la educación y las relaciones interpersonales.

La Teoría de las inteligencias múltiples de Gardner ha sido fundamental en el debate sobre la existencia de un único tipo de inteligencia y ha influido en los modelos y teorías posteriores de inteligencia emocional (IE). Gardner se basó en el concepto de inteligencia social de Thorndike, el cual se refiere a la habilidad de comprender, relacionarse y actuar de manera adecuada en las interacciones humanas.

Según Gardner, la competencia cognitiva humana se compone de ocho conjuntos de habilidades, talentos o aptitudes mentales, que él denomina inteligencias. Estas inteligencias se encuentran presentes en todos los individuos, aunque su nivel de desarrollo puede variar. Las ocho inteligencias identificadas por Gardner (1995/2019).

son:

1. Inteligencia lingüística: habilidad para usar el lenguaje de manera efectiva y expresar ideas de forma verbal.
2. Inteligencia lógico-matemática: habilidad para comprender conceptos lógicos y utilizar el razonamiento matemático.
3. Inteligencia musical: capacidad para apreciar, interpretar y crear música.
4. Inteligencia kinestésico-corporal: habilidad para controlar y coordinar los movimientos del cuerpo y utilizar el cuerpo de manera expresiva.
5. Inteligencia interpersonal: capacidad para comprender y relacionarse de manera efectiva con otras personas.
6. Inteligencia intrapersonal: habilidad para tener conciencia de uno mismo, comprender las propias emociones y motivaciones.
7. Inteligencia natural o capacidad de estudiar el entorno: habilidad para observar y

comprender el mundo natural que nos rodea.

8. Inteligencia existencial, espiritual o trascendente: capacidad para reflexionar sobre preguntas filosóficas y buscar un significado más profundo en la vida.

Estas ocho inteligencias propuestas por Gardner han ampliado la comprensión de la inteligencia humana más allá de los aspectos puramente cognitivos, incorporando elementos emocionales, sociales y creativos. Esta perspectiva multidimensional de la inteligencia ha influido en la conceptualización posterior de la inteligencia emocional y ha abierto nuevas vías de investigación en el campo de la psicología.

A lo largo de las últimas décadas, se han desarrollado diversos modelos de Inteligencia Emocional (IE) que han abordado esta área desde diferentes perspectivas, como las competencias, las habilidades, las conductas o la inteligencia. Aunque existen varios enfoques, hay tres grandes modelos que han alcanzado consenso en la literatura científica: el modelo de inteligencia emocional-social de Bar-On, el modelo de competencias emocionales de Goleman y el modelo de habilidad mental de Salovey y Mayer desarrollado en 1990. Estos modelos se describen en detalle a continuación.

El modelo de inteligencia emocional-social de Bar-On se basa en rasgos de personalidad y habilidades emocionales. Bar-On identifica la inteligencia emocional como la capacidad de entender y gestionar las emociones propias y de los demás, así como de establecer relaciones saludables y adaptarse al entorno social.

Por su parte, el modelo de competencias emocionales de Goleman destaca la importancia de las habilidades emocionales en el desempeño y el éxito personal y profesional. Goleman enfatiza la importancia de la autorregulación emocional, la empatía, la habilidad para motivarse a uno mismo y la competencia social como componentes clave de la IE.

El modelo de habilidad mental de Salovey y Mayer se basa en habilidades mentales primarias relacionadas con la inteligencia emocional. Estas habilidades incluyen la capacidad de percibir, comprender y regular las emociones propias y las de los demás, así como de utilizar las emociones de manera efectiva para facilitar el pensamiento y el comportamiento adecuados.

Estos tres modelos representan los enfoques más influyentes y reconocidos en el estudio de la Inteligencia Emocional. Cada uno de ellos aporta una perspectiva valiosa para comprender y medir la IE, ofreciendo un marco teórico sólido que ha guiado la investigación y la aplicación práctica en diversos contextos.

Modelo de inteligencia emocional-social de Bar-On

Según Bar-On (2006), la Inteligencia Emocional (IE) se refirió a la capacidad de comprender y manejar las emociones de manera efectiva, permitiendo que estas trabajaran a favor del individuo en lugar de en su contra. Esta habilidad tuvo un impacto positivo en la eficacia y el éxito tanto en la vida personal como en el ámbito laboral. El modelo de Bar-On se basó en cinco componentes principales de la IE, cada uno de los cuales incluyó tres factores adicionales, lo que dio un total de 15 escalas o factores que se pudieron medir utilizando la herramienta psicométrica llamada EQ-i, diseñada por el propio autor.

El enfoque de Bar-On se centra en una comprensión integral de la IE, considerando una amplia gama de dimensiones emocionales y habilidades relacionadas. Los cinco componentes del modelo de Bar-On incluyen el autoconocimiento emocional, la autorregulación emocional, la automotivación, la empatía y las habilidades sociales. Estos componentes están subdivididos en factores específicos que se evalúan a través de la herramienta EQ-i.

La Tabla 1 proporciona una visión general de los 15 factores medibles con el EQ-i, que cubren diferentes aspectos de la inteligencia emocional según el modelo de Bar-On. Estos factores incluyen la conciencia emocional, la expresión emocional, el desarrollo interpersonal, la toma de decisiones emocionales, entre otros.

Tabla 1

Modelo de inteligencia emocional-social de Bar-On

Modelo de Inteligencia Emocional-Social de Bar-On	
1	Capacidades intrapersonales o percepción de uno mismo para comprender las propias emociones y ser capaz de afirmar las propias ideas y sentimientos. 1.1 Autoconcepto o respeto por uno mismo a partir de la comprensión y aceptación de fortalezas y debilidades. 1.2 Autoconciencia emocional o reconocimiento y comprensión de las emociones propias, y de su impacto en el pensamiento y la acción del individuo. 1.3 Autorrealización o disposición para intentar mejorar voluntariamente y perseguir objetivos significativos y relevantes para el individuo.
2	Capacidades interpersonales o expresión de uno mismo para ser consciente y comprender los sentimientos de los demás, preocuparse por el otro y ser capaz de establecer vínculos emocionalmente estrechos. 2.1 Asertividad o comunicación abierta y plena de sentimientos, creencias y pensamientos, además de la defensa en formas socialmente aceptables de defender derechos y valores. 2.2 Expresión emocional, verbal o no verbal, de los sentimientos. 2.3 Independencia emocional de otros, lo que permite al individuo expresarse y comportarse de manera libre y autónoma.

Modelo de Inteligencia Emocional-Social de Bar-On

- 3 Capacidad de adaptación o componente interpersonal, que permite corroborar los sentimientos propios, ponderar situaciones, modificar sentimientos/pensamientos propios y resolver problemas.
 - 3.1 Empatía o reconocimiento, comprensión y apreciación de los sentimientos del otro desde una postura de respeto hacia ellos.
 - 3.2 Relaciones interpersonales o desarrollo y mantenimiento de las relaciones satisfactorias con el otro a través de la confianza y la compasión.
 - 3.3 Responsabilidad social o disposición a contribuir al bienestar de los demás.
- 4 Estrategias de manejo del estrés o capacidad de afrontar el propio estrés y de controlar situaciones cargadas emocionalmente.
 - 4.1 Flexibilidad o adaptación de las emociones, pensamientos y comportamientos ante circunstancias o ideas desconocidas e impredecibles.
 - 4.2 Tolerancia al estrés o afrontamiento de situaciones complejas o difíciles desde la conciencia de que es posible influir en ellas.
 - 4.3 Optimismo o mantenimiento de actitudes y perspectivas positivas hacia la vida aun ante dificultades ocasionales.
- 5 Toma de decisiones
 - 5.1 Resolución de problemas o búsqueda de soluciones a problemas en situaciones que implican emociones que pudieran influir en la toma de decisiones.
 - 5.2 Contrastar la realidad o capacidad de conservar la objetividad sin que las emociones alteren la percepción de las cosas.
 - 5.3 Control del impulso o aptitud de resistir o retrasar un impulso o acción para decisiones o comportamientos apresurados.

Nota. Tomado de Bar-On (2006).

En el modelo de Bar-On (2006), se destacaron ciertos componentes que fueron menos asumidos en otros modelos, como el optimismo, la flexibilidad y el contraste de la realidad. Estos factores motivacionales estuvieron ligados al estado de ánimo de los individuos. Estos elementos resaltaron la importancia de considerar no solo las habilidades cognitivas, sino también las actitudes y perspectivas emocionales en el estudio de la inteligencia emocional.

Además, Bar-On (2006) introdujo el término "cociente emocional" para explicar que tanto la esfera emocional como la esfera cognitiva contribuyeron de forma equivalente a resaltar el potencial del individuo, permitiéndole relacionarse tanto con las personas de su entorno como con el entorno mismo. Esta visión holística de la inteligencia emocional subrayó la importancia de integrar las emociones y el pensamiento en la comprensión y aplicación de esta capacidad.

El modelo de Bar-On (2006) ha sido aplicado con éxito por la literatura en análisis vinculados a la medición del Desempeño Laboral. Desde esta perspectiva, Bar-On diseñó su propio instrumento de medición con una doble variante. El EQ-i, en su versión actual, 2.0, es una medida de autoinforme que permite evaluar constructos asociados a la inteligencia emocional. Por otro lado, la evaluación EQ 360 profundiza en el análisis de variables al lograr que quienes trabajan en el entorno de un individuo evaluado proporcionen información para obtener un perfil más detallado. Ambas evaluaciones miden

la inteligencia emocional utilizando una puntuación total, cinco puntuaciones compuestas y 15 puntuaciones de subescala específicas. Además, estas herramientas pueden presentar resultados a nivel de elemento, como la edad, el sexo, la religión y el puesto de trabajo, proporcionando una visión más completa y contextualizada de la inteligencia emocional en diferentes contextos.

Modelo de competencias emocionales de Goleman

Goleman (1999) partió del concepto de inteligencia social, entendida como la capacidad del individuo para entender, tratar y llevarse bien con los demás, lo que le permitiría asegurar el éxito tanto en la vida como en el trabajo. Desde esta perspectiva, la Inteligencia Emocional (IE) afectaba a los pensamientos, los estados psicobiológicos y la voluntad de acción del individuo, complementando así el cociente intelectual con un cociente emocional. La relación entre ambos se manifestaba en las interrelaciones que se producían.

Para el autor, el coeficiente intelectual de un individuo resultó insuficiente para predecir su éxito, ya que la Inteligencia Emocional (IE) -que incluía el conocimiento de uno mismo, la perseverancia ante el miedo, el fracaso, el aburrimiento y la frustración, la empatía, las habilidades sociales y la capacidad de controlar las pasiones- se convirtió en un factor determinante para el éxito personal y laboral. Goleman argumentó que las empresas tenían la tendencia de buscar y fomentar estas habilidades para competir no solo en términos de calidad y novedad de productos, sino también en la eficiente administración de los recursos humanos.

El modelo de Goleman definió la Inteligencia Emocional (IE) como la capacidad del individuo para reconocer y manejar sus propios sentimientos, motivarse a sí mismo y monitorear sus relaciones interpersonales. Según Goleman, las actitudes emocionales desempeñaron un papel crucial en el éxito del individuo al utilizar sus capacidades, incluyendo la inteligencia racional. El modelo de Goleman identificó cinco componentes principales de la IE:

- 1. Autoconocimiento emocional:** Se refiere al conocimiento y comprensión de las propias emociones, preferencias, sensaciones, estados emocionales y recursos internos. Implica la capacidad de identificar las fortalezas y debilidades emocionales de uno mismo.
- 2. Autocontrol emocional:** Se refiere a la capacidad de reconocer la temporalidad de las emociones y la necesidad de controlarlas. Implica la habilidad de manejar los

sentimientos, impulsos, estados emocionales y necesidades internas de manera efectiva.

3. **Automotivación:** Se refiere a la capacidad de dirigir y canalizar las emociones hacia metas y objetivos específicos. Implica tener la motivación y la determinación para perseverar en la consecución de metas a pesar de los desafíos y obstáculos que puedan surgir.
4. **Conciencia social:** Se refiere al reconocimiento y al control de las emociones de los demás. Implica la capacidad de interpretar las señales emocionales emitidas por otros individuos en las relaciones interpersonales. Esto implica la empatía y la comprensión de los sentimientos, preocupaciones y necesidades de los demás.
5. **Control de las relaciones interpersonales:** Se refiere a las habilidades sociales y la capacidad para relacionarse exitosamente con los demás, independientemente de su posición, estatus y circunstancias. Esto implica la construcción de redes de soporte y la capacidad de establecer y mantener relaciones saludables y efectivas.

Estos cinco componentes del modelo de Goleman ofrecen una descripción integral de las habilidades y competencias clave en la Inteligencia Emocional. Al desarrollar y fortalecer estas habilidades emocionales, los individuos pueden mejorar su capacidad para manejar sus propias emociones y relacionarse de manera efectiva con los demás en diferentes contextos personales y profesionales.

El modelo de competencias emocionales de Goleman comprende una lista de competencias que promueven el manejo de las emociones tanto hacia uno mismo como hacia los demás. Estas competencias están organizadas en cuatro habilidades generales de Inteligencia Emocional: dos habilidades de naturaleza personal y dos habilidades de carácter social (Goleman, 2005). El desarrollo de estas habilidades en el contexto laboral se ha asociado con un desempeño excelente por parte de los trabajadores. En la Tabla 2 se presenta de manera esquemática el modelo de competencias emocionales de Goleman.

Tabla 2

Modelo de competencias emocionales de Goleman

	Uno mismo Competencia personal Autoconciencia	Los otros Competencia social Conocimiento de otros
Conciencia	Conciencia emocional Valoración adecuada de uno mismo Confianza en uno mismo Autorregulación Autocontrol emocional	Empatía Orientación hacia el servicio Conciencia organizacional Destrezas sociales Desarrollo de los demás

Gestión	Confiabilidad	Influencia
	Concienciación	Comunicación
	Adaptabilidad	Gestión de conflictos
	Motivación de logro	Visión de liderazgo
	Iniciativa	Canalización del cambio
		Desarrollo de vínculos
		Colaboración y trabajo en equipo

Nota. Tomado de Goleman (2005).

En la primera columna se encuentran las habilidades relacionadas con uno mismo, que se agrupan bajo la categoría de "Competencia personal". Estas habilidades incluyen la autoconciencia, la conciencia emocional, la valoración adecuada de uno mismo, la confianza en uno mismo, la autorregulación y el autocontrol emocional.

En la segunda columna se encuentran las habilidades relacionadas con los demás, agrupadas bajo la categoría de "Competencia social". Estas habilidades incluyen el conocimiento de otros, la empatía, la orientación hacia el servicio, la conciencia organizacional, las destrezas sociales, el desarrollo de los demás, la influencia, la comunicación, la adaptabilidad, la gestión de conflictos, la motivación de logro, la visión de liderazgo, la iniciativa, la canalización del cambio, el desarrollo de vínculos, y la colaboración y el trabajo en equipo.

Estas competencias emocionales abarcan aspectos clave de la inteligencia emocional y son fundamentales para el desempeño laboral exitoso. Al desarrollar y fortalecer estas competencias, los individuos pueden mejorar su capacidad para comprender y gestionar sus propias emociones, así como para relacionarse efectivamente con los demás en el entorno laboral.

Modelo de habilidad mental de Salovey y Mayer

El modelo de habilidad mental de Salovey y Mayer se centró en la capacidad del individuo para acceder a sus emociones y utilizarlas de manera efectiva en la regulación de sus experiencias. Según Salovey y Mayer (1990), la Inteligencia Emocional (IE) se compuso de cuatro habilidades interrelacionadas y jerárquicamente ordenadas que se enfocaron en el procesamiento de la información emocional. Estas habilidades fueron:

1. Percibir emociones: Implica la capacidad de identificar y reconocer las emociones en uno mismo y en los demás, prestando atención a las señales emocionales presentes en el entorno.
2. Usar las emociones para facilitar las actividades cognitivas: Consiste en la habilidad de utilizar las emociones de manera efectiva para influir en el pensamiento, la toma

de decisiones y la resolución de problemas.

3. **Comprender las emociones:** Implica la capacidad de comprender las emociones, tanto propias como de los demás, y el conocimiento emocional asociado. Esto implica comprender las causas y consecuencias de las emociones y cómo afectan el pensamiento y el comportamiento.
4. **Manejar las emociones en uno mismo y en los demás:** Se refiere a la habilidad de regular y gestionar las propias emociones, así como de influir en las emociones de los demás de manera constructiva. Esto implica la capacidad de manejar las emociones de manera adaptativa y de responder de manera adecuada a las emociones de los demás.

En su trabajo posterior, Salovey et al. (2002) ampliaron la definición de las capacidades asociadas a la Inteligencia Emocional, proporcionando una visión más completa de las habilidades emocionales necesarias para el procesamiento efectivo de la información emocional. Estas capacidades se presentan a continuación:

1. Percibir, evaluar y expresar emociones de manera precisa y adaptativa.
2. Comprender las emociones y el conocimiento emocional.
3. Acceder y/o generar sentimientos cuando se facilitan las actividades cognitivas y la acción adaptativa.
4. Regular las emociones en uno mismo y en los demás (Figura 1).

En primer lugar, la capacidad de percibir, evaluar y expresar emociones implica la habilidad de reconocer y comprender las emociones de uno mismo y de los demás de manera precisa y adaptativa. Esto implica estar consciente de las propias emociones, evaluar su intensidad y significado, y expresarlas de manera adecuada en diferentes situaciones.

En segundo lugar, la comprensión de las emociones y el conocimiento emocional se refiere a la capacidad de comprender el origen, las causas y las consecuencias de las emociones, así como a tener un conocimiento profundo de las emociones y su influencia en el pensamiento y el comportamiento. Esto implica comprender cómo las emociones pueden afectar nuestra cognición y nuestras interacciones con los demás.

En tercer lugar, la capacidad de acceder y/o generar sentimientos cuando se facilitan las actividades cognitivas y la acción adaptativa implica la habilidad de utilizar las emociones de manera efectiva para mejorar el pensamiento, la memoria, la toma de decisiones y la resolución de problemas. Las emociones pueden proporcionar información valiosa y motivación que nos ayuda a enfrentar diferentes situaciones y desafíos.

Por último, la regulación de las emociones en uno mismo y en los demás se refiere a la capacidad de manejar y controlar las propias emociones de manera adaptativa. Esto incluye la habilidad de regular las respuestas emocionales impulsivas, así como la capacidad de recuperarse de las emociones negativas. Además, implica la habilidad de influir en las emociones de los demás de manera constructiva, mostrando empatía, comprensión y apoyo emocional.

Figura 1

Capacidades del individuo asociadas a la Inteligencia Emocional.



Nota. Tomado de Salovey et al. (2002).

La figura 1 expresa, en otros términos, la IE remite a la capacidad de procesar de forma competente la información emocional con propósitos de utilizarla para orientar actividades cognitivas como la resolución de problemas.

Enríquez-Argoti et al. (2015), indicaron que, para Salovey y Mayer, la IE:

Privilegia la capacidad del individuo para conocerse a sí mismo, comprender a los otros y regular las emociones de modo que estén al servicio de su proyecto de vida y, en el terreno laboral, permitan encontrar la productividad y el rendimiento, al mismo tiempo que la satisfacción y la realización personal. (p. 2)

Según Salovey y Mayer (1990), la Inteligencia Emocional (IE) se midió como un conjunto de habilidades utilizando tareas en lugar de escalas de autoevaluación, lo que permitió discriminarla de la inteligencia cognitiva, los rasgos de personalidad y la deseabilidad social. Enríquez-Argoti et al. (2015) señalaron que el cuestionario de inteligencia emocional utilizado en la literatura, en particular la Prueba de Inteligencia

Emocional de Salovey-Mayer-Caruso (MSCEIT) desarrollada en 2002, evaluaba únicamente tres estados emocionales, dejando de lado el componente de la percepción, el cual está relacionado con la atención. Los autores destacaron esta limitación del cuestionario y su impacto en la evaluación completa de la inteligencia emocional.

Figura 2

Modelo de cuatro ramas

I N T E L I G E N C I A E M O C I O N A L	4 REGULACIÓN REFLEXIVA DE LAS EMOCIONES PARA PROMOVER EL CRECIMIENTO EMOCIONAL E INTELECTUAL	HABILIDAD PARA ESTAR ABIERTOS A LOS SENTIMIENTOS TANTO PARA AQUELLOS QUE SON PLACENTEROS COMO DISPLACENTEROS	HABILIDAD PARA ATRAER O DISTANCIARSE REFLEXIVAMENTE DE UNA EMOCIÓN DEPENDIENDO DE SU INFORMACIÓN O UTILIDAD JUZGADA	HABILIDAD PARA MONITORIZAR REFLEXIVAMENTE LAS EMOCIONES EN RELACIÓN A UNO MISMO Y A OTROS, TALES COMO RECONOCER CÓMO DE CLARO, TÍPICOS, INFLUYENTES O RAZONABLES SON	HABILIDAD PARA REGULAR LAS EMOCIONES EN UNO MISMO Y EN OTROS, MITIGANDO LAS EMOCIONES NEGATIVAS E INTENSIFICANDO LAS PLACENTERAS, SIN REPRIMIR O EXAGERAR LA INFORMACIÓN QUE ELLAS TRANSMITEN
	3 COMPRENDER Y ANALIZAR LAS EMOCIONES; EMPLEANDO EL CONOCIMIENTO EMOCIONAL	HABILIDAD PARA ETIQUETAR EMOCIONES Y RECONOCER LAS RELACIONES ENTRE LAS PALABRAS Y LAS EMOCIONES MISMAS, TALES COMO LA RELACIÓN ENTRE GUSTAR Y AMAR	LA HABILIDAD PARA INTERPRETAR LOS SIGNIFICADOS QUE LAS EMOCIONES CONLLEVAN RESPECTO A LAS RELACIONES, TALES COMO QUE LA TRISTEZA A MENUDO ES PREDECIDA DE UNA PÉRDIDA	HABILIDAD PARA COMPRENDER SENTIMIENTOS COMPLEJOS: SENTIMIENTOS SIMULTÁNEOS DE AMOR Y ODIIO, O MEZCLADOS TALES COMO EL TEMOR COMO UNA COMBINACIÓN DE MIEDO Y SORPRESA	HABILIDAD PARA RECONOCER LAS EMOCIONES APROXIMADAMENTE LAS TRANSICIONES ENTRE EMOCIONES, TALES COMO LA TRANSICIÓN DE LA IRA A LA SATISFACCIÓN, O DESDE LA IRA A LA VERGÜENZA
	2 FACILITACIÓN EMOCIONAL DEL PENSAMIENTO	LAS EMOCIONES PRIORIZAN EL PENSAMIENTO AL DIRIGIR LA ATENCIÓN A LA INFORMACIÓN IMPORTANTE	LAS EMOCIONES SON TAN INTENSAS Y DISPONIBLES QUE PUEDEN SER GENERADAS COMO AYUDA DEL JUICIO Y DE LA MEMORIA SOBRE LOS SENTIMIENTOS	EL HUMOR CAMBIA LA PERSPECTIVA DEL INDIVIDUO DESDE EL OPTIMISMO AL PESIMISMO, FAVORECIENDO LA CONSIDERACIÓN DE MÚLTIPLES PUNTOS DE VISTA	LOS ESTADOS EMOCIONALES ESTIMULAN ABORDAR DIFERENCIALMENTE PROBLEMAS ESPECÍFICOS TALES COMO CUANDO LA FELICIDAD FACILITA EL RAZONAMIENTO INDUCTIVO Y LA CREATIVIDAD
	1 PERCEPCIÓN, VALORACIÓN Y EXPRESIÓN DE LA EMOCIÓN	LA HABILIDAD PARA IDENTIFICAR LA EMOCIÓN EN LOS ESTADOS FÍSICOS, SENTIMIENTOS Y PENSAMIENTOS DE UNO	LA HABILIDAD PARA IDENTIFICAR EMOCIONES EN OTROS, EN BOCETOS, EN OBRAS DE ARTE, A TRAVÉS DEL LENGUAJE, SONIDO, APARIENCIA Y CONDUCTA	HABILIDAD PARA EXPRESAR EMOCIONES ADECUADAMENTE Y EXPRESAR LAS NECESIDADES RELACIONADAS CON ESOS SENTIMIENTOS	HABILIDAD PARA DISCRIMINAR ENTRE EXPRESIONES PRECISAS O IMPRECISAS, U HONESTAS VERSUS DESHONESTAS, DE LAS EMOCIONES

Nota. Tomado de Mestre et al., (2008, p. 407).

La figura 2 recoge el modelo de Salovey y Mayer (1990), también conocido como modelo de cuatro ramas que indica como manejar de manera adecuada la inteligencia emocional.

Importancia de la evaluación del desempeño

Chiavenato (2002) destacó que la evaluación del desempeño era de suma importancia en las organizaciones. Los colaboradores necesitaban recibir retroalimentación sobre su desempeño para comprender su posición en el trabajo. Por esta razón, las organizaciones priorizaban los procesos de evaluación del desempeño y les otorgaban gran importancia debido a los siguientes beneficios:

1. **Proporcionar un juicio sistemático:** La evaluación del desempeño permite fundamentar decisiones relacionadas con aumentos salariales, promociones, transferencias e incluso el despido de colaboradores. Al contar con una evaluación objetiva y sistemática, las organizaciones pueden tomar decisiones informadas y justas en cuanto al reconocimiento y recompensa de los empleados.
2. **Comunicar el desempeño:** La evaluación del desempeño brinda a los colaboradores información clara sobre cómo están realizando su trabajo. Les permite conocer qué aspectos deben mejorar en términos de comportamiento, actitudes, habilidades o conocimientos. Esta retroalimentación es fundamental para que los empleados puedan ajustar su desempeño y alcanzar los estándares de la organización.
3. **Conocer la percepción del jefe:** La evaluación del desempeño brinda a los subordinados la oportunidad de saber lo que su jefe piensa de ellos. Esto les permite comprender cómo son percibidos en el entorno laboral y qué aspectos destacan en su desempeño. Esta información es valiosa para que los empleados puedan alinear sus acciones y esfuerzos con las expectativas de sus superiores.
4. **Asesoramiento y guía:** La evaluación del desempeño proporciona a los gerentes y supervisores una guía para asesorar a sus subordinados en relación a su desempeño. A través de este proceso, los líderes pueden identificar fortalezas y áreas de mejora en el desempeño de sus empleados, y brindarles orientación y apoyo para que puedan desarrollar su potencial y alcanzar un rendimiento óptimo.

La evaluación de desempeño debe proporcionar beneficios a la organización y a las personas, por lo que en opinión del autor deben considerarse los siguientes criterios:

1. La evaluación debe abarcar no solo el desempeño en el cargo ocupado, sino también el alcance de metas y objetivos.
2. La evaluación debe incidir en el individuo que ocupa el cargo y no en la impresión respecto de los hábitos personales observados en el trabajo.
3. La evaluación debe concentrarse en un análisis objetivo del desempeño y no en la apreciación subjetiva de hábitos personales.
4. La evaluación debe ser aceptada por ambas partes: evaluador y evaluado. Ambos deben estar de acuerdo en que la evaluación debe traer algún beneficio para la organización y para el empleado.
5. La evaluación de desempeño se debe utilizar para mejorar la productividad del individuo en la organización, equipándolo mejor para producir con eficacia y eficiencia.

Aplicados los criterios anteriores, la organización obtendrá los siguientes beneficios:

1. El sistema de evaluación del desempeño es una herramienta de gestión útil que ayuda a obtener retroalimentación, revisar y estimar si el desempeño es efectivo y discutir acciones de mejora continua.
2. La evaluación del desempeño permite identificar las áreas de mejora.
3. La evaluación del desempeño aclara el rol y el estado del empleado en la empresa.
4. La evaluación del desempeño es una herramienta útil en la distribución de promociones, transferencias y recompensas del empleado en la empresa.
5. La evaluación del desempeño, a través de sus registros, permite evaluar retrospectivamente los cambios en el desempeño en el futuro.
6. La evaluación del desempeño es un procedimiento y recurso fundamental para optimizar la productividad en la empresa, un proceso sencillo con muchos beneficios para la empresa y colaboradores.

Finalmente, Chiavenato señaló que los puntos débiles de la evaluación del desempeño son:

1. Percepción del proceso por parte de los colaboradores como una situación de recompensa/ castigo por el desempeño anterior.
2. Mayor incidencia de la organización en la cumplimentación de formularios que en la evaluación crítica y objetiva del desempeño.
3. Percepción del proceso por parte de los colaboradores como injusto o tendenciosos.
4. Falta de equidad de la organización en la aplicación del proceso.
5. Diseño inocuo del proceso por parte de la organización, que estructura la evaluación en base a indicadores poco relevantes y carentes de valor tanto para los colaboradores como para la empresa.

Métodos y modelos

El uso de sistemas de evaluación pone de manifiesto el interés de la organización por mejorar el rendimiento y promover el crecimiento de los profesionales, además de fortalecer los canales de comunicación con sus colaboradores a quienes se ofrece una oportunidad importante de *feedback* que impacta positivamente en la motivación del equipo. Por otra parte, como se ha expuesto previamente, los sistemas de evaluación del desempeño determinan el desempeño de un empleado contra una lista de objetivos establecidos e identificará las fortalezas y debilidades de los colaboradores, para lo cual

requiere del uso de diferentes métodos y modelos de evaluación. Independientemente del modelo seleccionado, según Up¹ (2021) un proceso de evaluación del desempeño consta generalmente de tres etapas:

1. Análisis de competencias generales para seleccionar las competencias generales y específicas a través de las cuales la organización determinará el rendimiento final de cada empleado.
2. Selección del método, que deberá ser acorde a las necesidades de la organización y a los objetivos que esta pretende alcanzar.
3. Análisis de resultados o interpretación de la información obtenida con el objetivo de sacar conclusiones.

Algunos de los métodos usualmente utilizados por las empresas son los que se describen a continuación de acuerdo a lo establecido en la *Guía Up 2021*:

Modelo de evaluación de desempeño 180°. La evaluación de desempeño de 180 grados es aquella en la que el profesional es evaluado por su jefe, sus pares y, en su caso, sus clientes, pero no por sus subordinados.

Modelo de evaluación del desempeño 270°. Es la evaluación que realizan los subordinados sobre sus superiores, en un mecanismo formal y constructivo que servirá para tener una mayor confianza. El proceso permite obtener al empleado una valoración de su entorno profesional —superiores, colaboradores y colaterales— sobre su desempeño profesional a partir de un mapa de competencias, procesos clave o cualquier otro parámetro que se estime necesario.

Modelo de evaluación del desempeño 360°. La evaluación del desempeño profesional de metodología 360 grados busca obtener una visión integral de la totalidad de los actores que interactúan con un trabajador —directivos, pares, subordinados, clientes, proveedores—, y sus principales ventajas respecto a otros métodos se encuentran en que:

1. Proporciona un enfoque holístico hacia el desempeño del empleado.
2. Incluye factores esenciales tales como la colaboración, el trabajo en equipo y el liderazgo.

¹ El Grupo Up es una organización que busca mejorar el poder adquisitivo y la calidad de vida de empleados y ciudadanos en todo el mundo. Up Spain es una de las filiales del Grupo Up. El Grupo Up tiene presencia en varios países, entre ellos Francia, Italia, Alemania, Portugal, Brasil y México. Su objetivo es proporcionar soluciones innovadoras y eficientes que beneficien a las personas y promuevan una sociedad más justa y sostenible. Para obtener más información sobre el Grupo Up y sus contribuciones, se puede acceder a su página web oficial (<https://www.up-spain.com/>).

Modelo de evaluación del desempeño por incidentes críticos. El método de evaluación del desempeño de incidentes críticos implicaba identificar y describir eventos o incidentes específicos en los que el trabajador actuó con excelencia o, por el contrario, no alcanzó las expectativas esperadas en el cumplimiento de su tarea.

Modelo de evaluación de desempeño por costos. Evaluación que está vinculada sobre la relación de los colaboradores y el costo/beneficio para la empresa.

Es importante señalar que ninguno de los modelos citados es rígidos sino que corresponde a la empresa adaptar y o diseñar los formularios del modelo a sus necesidades particulares, de forma que pueda obtener la información necesaria, precisa y oportuna con que afrontar los procesos de toma de decisiones.

Los métodos anteriormente descritos son los utilizados habitualmente por las empresas para medir la evaluación del desempeño de sus colaboradores.

Marco Conceptual

Inteligencia Emocional: Definición

La definición de inteligencia emocional (IE) sigue siendo objeto de debate en la actualidad, ya que no existe una definición universalmente aceptada. El concepto surgió en la década de los noventa, cuando Salovey y Mayer (1990) relacionaron la inteligencia con las cualidades adaptativas y desadaptativas de la emoción para examinar el papel de la emoción en las concepciones tradicionales de la inteligencia.

Sin embargo, fue en 1995 cuando la inteligencia emocional se popularizó con la publicación de *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ* (Goleman, 2005). Este libro destacó la importancia del uso y la gestión de la inteligencia emocional y social para comprender la dirección de la vida de las personas.

Desde entonces, han sido numerosos los estudios, teóricos y empíricos, que han abordado el tema desde diferentes perspectivas. En opinión de Bermúdez et al. (2003), una parte de las teorizaciones sobre IE carecen todavía de estudios empíricos que las evalúen, lo que se explica porque las definiciones de IE son numerosas y abarcan una cantidad innumerable de variables, algunas de ellas rara vez utilizadas por más de un autor. En términos generales, la literatura revisada coincide en afirmar que la inteligencia trasciende el cociente intelectual y las habilidades/capacidades académicas.

De esta forma, es la combinatoria de diferentes habilidades y capacidades asociadas a las emociones la que conforma la IE. Algunas de las definiciones sobre inteligencia

emocional se recogen de forma sintetizada en la siguiente tabla.

Tabla 3

Inteligencia emocional. Definiciones

Autor	Definición
Salovey y Mayer (1990)	Conjunto de habilidades hipotetizadas para contribuir a la evaluación precisa y expresión de la emoción en uno mismo y en los demás, la regulación efectiva de la emoción en uno mismo y en los demás, y el uso de los sentimientos para motivar, planificar y lograr en la vida.
Garnerd (1995/2019 ⁽¹⁾)	Capacidad de resolver problemas o elaborar productos que sean valiosos en una o más culturas, misma que puede desarrollarse de una u otra manera dependiendo del medio ambiente, las experiencias vividas, la educación recibida, etc.
Goleman (2005)	Conjunto de habilidades que incluyen el autocontrol, entusiasmo y persistencia, y la habilidad para motivarse a uno mismo, controlar los impulsos y retrasar la gratificación para regular los estados de ánimo de uno y no dejar que la aflicción inunde la habilidad para pensar, empatizar y esperar.
Simmons y Simmons (2005)	La inteligencia emocional es el conjunto de necesidades emocionales, de impulsos y de valores verdaderos de una persona, y dirige toda su conducta visible, lo que permite asumirla como: a) una capacidad cognitiva vinculada al ámbito de la inteligencia y b) un conjunto integrado de disposiciones o tendencias de comportamiento, tales como asertividad, optimismo, baja impulsividad, sociabilidad, etc.
Bar On (1997)	Conjunto de habilidades personales, emocionales y sociales que determinan la capacidad de alcanzar el éxito al afrontar las demandas y las precisiones del entorno.
Salovey y Mayer (1997)	Capacidad para identificar y traducir correctamente los signos y eventos emocionales personales y de los otros, elaborándolos y produciendo procesos de dirección emocional, pensamiento y comportamiento de manera eficaz y adecuada a las metas personales y el ambiente.
Goleman (1999)	Capacidad para reconocer y manejar nuestros propios sentimientos, motivarnos y monitorear nuestras relaciones.
Salovey et al. (2002)	Capacidad de percibir las emociones, expresarlas, conocerlas, controlarlas de manera intrapersonal e interpersonal, comprender sus causas y razonar el porqué de su existencia.
Matthews et al. (2002)	Capacidad de identificar, expresar y comprender emociones; asimilar las emociones al pensamiento; y regular las emociones tanto positivas como negativas en uno mismo y en los demás.
Pérsico (2016)	Conjunto de habilidades específicas cuyo fin es el de descubrir nuestros propios sentimientos y los de quienes nos rodean, con objetivo de elaborar pensamientos y a la vez acciones.
Segal (2004)	Guía para aprender a reconocer los mensajes que da nuestro cuerpo y aprovecharlos en beneficio de nuestra vida a través de los recursos emocionales; comprender esas emociones, confiar en ellas y descubrir las que otros manifiestan.
Cortese (2004)	Destreza que permite a los seres humanos conocer y manejar los sentimientos propios y ajenos, sentirse satisfechos y útiles en sociedad, al mismo tiempo que crean hábitos mentales que favorecen su conducta y su rendimiento.
Araujo y Leal (2007)	Destreza que permite conocer y manejar los propios sentimientos, interpretar y enfrentar los sentimientos de los demás, sentir una satisfacción y ser eficaces en cada una de las actividades que desarrollen, así como también crear hábitos mentales que favorezcan la productividad y el desempeño laboral.

Nota. (1) Aunque la referencia es de la obra de 1993, la versión consultada de Garnerd es la de 2019 (ver Referencias).

La Tabla 3 presenta una recopilación de diferentes definiciones de inteligencia

emocional (IE) propuestas por distintos autores. Cada autor aporta su propia perspectiva y enfoque sobre qué es la inteligencia emocional y cómo se puede describir.

Salovey y Mayer (1990) definieron la Inteligencia Emocional (IE) como un conjunto de habilidades relacionadas con la evaluación y expresión de las emociones en uno mismo y en los demás, así como la regulación efectiva de las emociones y el uso de los sentimientos para motivar y lograr objetivos en la vida. Por otro lado, Gardner (1995/2019) planteó que la IE era la capacidad de resolver problemas o crear productos valiosos en diferentes culturas, y que esta capacidad podía desarrollarse de diversas maneras según el entorno y las experiencias vividas.

Goleman (2005) describió la Inteligencia Emocional (IE) como un conjunto de habilidades que incluían el autocontrol, la motivación, la capacidad de manejar los impulsos y regular los estados de ánimo para influir en el pensamiento, la empatía y las relaciones interpersonales. Por otro lado, Simmons y Simmons (2005) la consideraron como un conjunto integrado de necesidades emocionales, impulsos y valores que dirigían la conducta visible de una persona.

Otros autores como Bar-On (1997), Salovey y Mayer (1997), Goleman (1999), Salovey et al. (2002), Matthews et al. (2002), Pérsico (2016), Segal (2004), Cortese (2004) y Araujo y Leal (2007) también han ofrecido sus propias definiciones y enfoques de la inteligencia emocional. Cada uno de estos autores ha aportado perspectivas diferentes y ha enfatizado aspectos particulares en su conceptualización de la inteligencia emocional, contribuyendo así a la riqueza y diversidad de la literatura en este campo.

La inteligencia emocional (IE) presenta diversas dimensiones y enfoques dependiendo del autor que la analice. Hernández (2002) destacó dos aspectos esenciales en la inteligencia emocional (IE). Por un lado, se encontraba un componente intrínseco relacionado con las emociones propias del individuo, incluyendo la capacidad de sentir, controlar y canalizar esas emociones. Por otro lado, existía un componente extrínseco en el cual el individuo percibía, conocía e identificaba las vivencias, estados de ánimo y emociones de los demás. Estos dos componentes contribuyeron a la comprensión y manejo de las emociones tanto a nivel personal como en las interacciones sociales (Hernández, 2002).

Cooper y Sawaf (1997) propusieron cinco dimensiones de la inteligencia emocional (IE). Estas dimensiones incluían el ambiente general, el conocimiento emocional, las competencias, los valores y los resultados. Cada una de estas dimensiones desempeñaba un papel importante en el desarrollo y aplicación de la IE..

1. **Ambiente general:** Esta dimensión se refiere al entorno emocional en el que una persona se desenvuelve. Incluye factores como el clima emocional en el hogar, en el lugar de trabajo o en cualquier otro contexto en el que se interactúe. El ambiente general puede influir en la forma en que las emociones son percibidas, expresadas y reguladas.
2. **Conocimiento emocional:** Esta dimensión se centra en la capacidad de una persona para comprender y reconocer las emociones propias y de los demás. Implica la habilidad de identificar y etiquetar emociones, así como de comprender las causas y las consecuencias emocionales.
3. **Competencias:** Esta dimensión se relaciona con las habilidades prácticas y las estrategias que una persona utiliza para manejar y regular sus emociones de manera efectiva. Incluye aspectos como la autorregulación emocional, el manejo del estrés, la resolución de conflictos y la toma de decisiones emocionalmente inteligentes.
4. **Valores:** Esta dimensión se refiere a los principios y valores personales que guían el comportamiento emocionalmente inteligente. Incluye aspectos como la ética, la empatía, la responsabilidad emocional y el respeto hacia los demás.
5. **Resultados:** Esta dimensión se centra en los impactos y los resultados positivos que se pueden obtener a través de la inteligencia emocional. Esto incluye una mayor satisfacción en las relaciones interpersonales, un mejor desempeño laboral, una mayor adaptabilidad al cambio, una mayor resiliencia emocional y un mayor bienestar en general.

Estas dimensiones proporcionan un marco integral para comprender y evaluar la inteligencia emocional desde diferentes perspectivas. Cada una de ellas desempeña un papel importante en el desarrollo de la capacidad de reconocer, comprender y gestionar las emociones de manera efectiva tanto en el ámbito personal como en las interacciones con los demás.

Pérsico (2016) propuso que la inteligencia emocional implicaba la capacidad para descubrir y reconocer los propios sentimientos. Según este autor, era fundamental tener conciencia de nuestras emociones para poder manejarlas de manera efectiva (Pérsico, 2016).

Por otro lado, Segal (2004) destacó la importancia de la inteligencia emocional en el reconocimiento y aprovechamiento de los mensajes que nuestro cuerpo nos envía a través de las emociones. Según Segal, al entender y confiar en nuestras emociones, podíamos utilizarlas como recursos para mejorar nuestra vida y nuestras relaciones (Segal,

2004).

Cortese (2004) enfatizó la habilidad de conocer y manejar tanto nuestros propios sentimientos como los de los demás. Según este autor, la inteligencia emocional nos permitía sentirnos satisfechos y útiles en la sociedad al desarrollar hábitos mentales que favorecían nuestra conducta y rendimiento (Cortese, 2004).

Finalmente, Araujo y Leal (2007) ampliaron la perspectiva de la inteligencia emocional al incluir la destreza para controlar y regular no solo nuestros propios sentimientos, sino también los de los demás. Según estos autores, esta habilidad nos permitía ser efectivos en nuestras actividades y promover la productividad y el desempeño laboral (Araujo y Leal, 2007).

Estas diferentes visiones de los autores enfatizan la importancia de la inteligencia emocional en la comprensión y manejo de las emociones propias y ajenas, así como en el logro de un mayor bienestar personal y profesional.

Merino (2005) distinguió dos dimensiones clave en la inteligencia emocional (IE). La primera era la inteligencia intrapersonal, que abarcaba la autorregulación emocional y la motivación personal. La segunda era la inteligencia interpersonal, que se refería a la empatía y las habilidades sociales para interactuar efectivamente con los demás (Merino, 2005).

1. **Inteligencia intrapersonal:** Esta dimensión se refiere a la capacidad de una persona para comprender y regular sus propias emociones. Incluye aspectos como la autorregulación emocional, el autoconocimiento emocional y la motivación intrínseca. Las personas con un alto nivel de inteligencia intrapersonal son conscientes de sus emociones, pueden gestionarlas de manera efectiva y están motivadas para alcanzar sus metas.
2. **Inteligencia interpersonal:** Esta dimensión se centra en la capacidad de una persona para comprender y relacionarse de manera efectiva con los demás. Incluye aspectos como la empatía, la habilidad para percibir y comprender las emociones de los demás, así como las habilidades sociales necesarias para establecer y mantener relaciones saludables. Las personas con una alta inteligencia interpersonal son capaces de establecer conexiones emocionales sólidas y de comunicarse de manera efectiva con los demás.

Estas dos dimensiones propuestas por Merino abarcan los aspectos internos y externos de la inteligencia emocional. La inteligencia intrapersonal se enfoca en el autoconocimiento y la autorregulación emocional, mientras que la inteligencia

interpersonal se centra en la capacidad de comprender y relacionarse con los demás. Ambas dimensiones son fundamentales para el desarrollo de una inteligencia emocional equilibrada y efectiva, ya que permiten tanto la comprensión y gestión de las propias emociones como la interacción y conexión emocional con los demás.

Las distintas dimensiones y enfoques presentadas, reflejan la complejidad y la diversidad del constructo Inteligencia Emocional. Cada autor enfatiza aspectos particulares que consideran relevantes para comprender y desarrollar la inteligencia emocional en diferentes contextos y aplicaciones. La comprensión de estas dimensiones nos brinda una visión más completa de la IE y su importancia en el ámbito personal, social y laboral.

Medición de la inteligencia emocional

Matthews et al. (2002) argumentó que la extensión de la búsqueda de una definición conceptual de IE que pudiera ser universalmente aceptada ha favorecido la aparición de métodos e instrumentos de medición para evaluarla. Sin embargo, aun cuando entre la amplia variedad de instrumentos que la literatura ofrece no pueda considerarse ninguno como particularmente más efectivo o preciso que otro, es válido crear y aplicar instrumentos de medición.

En lo que la literatura coincide es en señalar la dificultad de evaluar la IE dado que no existe realmente un instrumento específico preciso y eficaz para trasladar el coeficiente de IE a un valor numérico, por lo que más que medirlos en ocasiones puede ser preferible identificar, reconocer y ordenar los rasgos, dimensiones, capacidades o habilidades vinculadas a la IE.

Hamrud (2021) señaló que la inteligencia emocional a diferencia del coeficiente intelectual resulta muy difícil de medir, que no existe un instrumento específico para conocer realmente en un valor numérico, el coeficiente de inteligencia emocional. Aunque no es posible medir fácilmente los rasgos personales y sociales con que cuentan las personas, es posible reconocerlos y ordenarlos de acuerdo a su importancia en nuestro comportamiento y estilo de vida.

Desempeño laboral: Definición

El desempeño laboral, según Organ y Paine (1999), se refería a la capacidad de un trabajador para llevar a cabo sus tareas de manera eficaz y responsable. Esta definición destacaba la importancia de cumplir con las responsabilidades asignadas y lograr resultados satisfactorios en el ámbito laboral. La evaluación del desempeño laboral se convertía en

una herramienta fundamental para medir y evaluar el grado de cumplimiento de estas expectativas (como se citó en Ramos-Villagrasa et al., 2019).

Por otro lado, Khemissi (2021) señaló que el desempeño laboral implicaba un conjunto de habilidades, competencias, conocimientos y destrezas necesarias para alcanzar los objetivos de la organización. Esto implicaba que el desempeño laboral no se limitaba únicamente a la ejecución de tareas, sino que también involucraba la capacidad de adaptarse a las demandas cambiantes del entorno laboral y contribuir de manera efectiva al logro de los resultados deseados.

George et al. (2019) enfatizaron que el desarrollo y mejora del desempeño laboral requerían una planificación estratégica y una metodología de evaluación adecuada. Esto implicaba la implementación de sistemas de retroalimentación y seguimiento que permitieran identificar fortalezas y áreas de mejora en el desempeño de los colaboradores. De esta manera, se podían diseñar programas de desarrollo y capacitación orientados a potenciar las habilidades y competencias necesarias para alcanzar un desempeño laboral óptimo (George et al., 2019).

Además, Lehtonen et al. (2022) resaltaron que el buen desempeño laboral no solo beneficiaba a la empresa, sino que también era fundamental para el crecimiento y desarrollo profesional de los trabajadores. Al lograr un desempeño sobresaliente, los empleados tenían la oportunidad de ampliar sus responsabilidades, acceder a nuevas oportunidades de desarrollo y avanzar en sus carreras profesionales. En este sentido, el desempeño laboral se convertía en un factor clave para el éxito individual y organizacional (Lehtonen et al., 2022).

Carpi et al. (2017) mencionaron que la comprensión de los factores que inciden en el crecimiento de una organización exigía conocer el desempeño laboral de los colaboradores de la misma. Esto se convertía en un factor esencial para proteger su posición en un mercado volátil y competitivo fruto de la globalización económica y comercial (Carpi et al., 2017).

En tal escenario, Chênevert et al. (2013) destacaron que la evaluación del desempeño laboral fortalecía la implementación de estrategias de crecimiento, convirtiéndose no solo en una fortaleza de la empresa, sino en una condición necesaria para su sostenibilidad en el tiempo.

Tabla 4*Desempeño laboral: Definiciones*

Autor	Definición
Milkovich y Boudreau (1994)	Proceso ligado a las características de cada persona, entre las cuales se pueden mencionar: las cualidades, necesidades y habilidades de cada individuo, que interactúan entre sí, con la naturaleza del trabajo y con la organización en general, siendo el desempeño laboral el resultado de la interacción entre todas estas variables.
Stoner et al. (1996)	Manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad.
D'Vicente (1997, citado por Araujo y Leal, 2007)	Nivel alcanzado por los colaboradores en el logro de las metas de la organización en un tiempo determinado.
Mondy et al. (2005)	Cada uno de los procesos de la organización que determinan el nivel de calidad con el que los colaboradores y los equipos desempeñan sus funciones.
Araujo y Leal (2007)	Nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado.
Chiavenato (2002)	Eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral

Nota. Definiciones con base en los autores citados.

La Tabla 4 recoge algunas de las más representativas definiciones del desempeño laboral. Permitiendo recordar que no existe, para el constructo una definición universalmente aceptada que estandarice el abordaje sobre el tema.

Evaluación del desempeño

Chênevert et al. (2013) señalaron que la evaluación del desempeño laboral de los colaboradores fue un proceso crucial que se basó en la medición de los resultados alcanzados en relación a los objetivos, tareas y competencias establecidas. Esta medición se llevó a cabo utilizando indicadores objetivos, mensurables y comparables con otros colaboradores de la misma organización. De esta manera, se obtuvo información sobre el nivel de cumplimiento de los objetivos y la contribución al éxito general de la empresa. Además, fue importante que el proceso de evaluación estableciera procedimientos claros para identificar los factores que influyeron en el desempeño de los colaboradores, así como el uso de herramientas específicas para medir su desempeño.

Bautista et al. (2020) mencionaron que las empresas debieron tener una política clara de evaluación del desempeño laboral que tomara en cuenta las necesidades de los colaboradores, la cultura de la empresa y los objetivos estratégicos. Esta política debió incluir el diseño de estrategias y herramientas para llevar a cabo la evaluación, así como el seguimiento y análisis de los resultados obtenidos. Los resultados de la evaluación debieron

utilizarse para identificar oportunidades de mejora y tomar decisiones en relación al desarrollo de los colaboradores, lo que aseguraría la sostenibilidad a largo plazo de la empresa.

La aplicación de la política debe ser realizada por directivos y gerentes que conozcan el trabajo de los colaboradores, de forma que se pueda medir el desempeño de los mismos en relación a los objetivos y los resultados de la empresa.

Mondy (2010) consideró que toda organización debió contar con los medios apropiados para evaluar el nivel de desempeño individual y colectivo de su plantilla con el propósito de afinar la planeación del desarrollo organizacional.

Las definiciones de evaluación del desempeño son numerosas y variadas

Tabla 5

Evaluación del desempeño: Definiciones.

Autor	Definición
Stoner et al. (1996)	Procedimiento empleado por los gerentes y administradores para hacer un cotejo entre el nivel que un trabajador ofrece en su puesto y los objetivos que dicho puesto requiere.
Robbins y Coulter (2010)	Proceso de evaluación de los colaboradores con propósitos de toma de decisiones que favorezcan tanto a los colaboradores como a la organización, con el fin de controlar y mejorar comportamiento de los colaboradores.
Werther et al. (2000)	Proceso que permite estimar el rendimiento global de los colaboradores.
Maristany (2000)	Técnica para delimitar el valor que el desempeño de un empleado pueda tener y dejar pruebas de ello.
Gratton (2001)	Medio que permite reconocer la contribución que los colaboradores y unidades empresariales dan a la organización, refleja los objetivos empresariales y ofrece a los colaboradores un conocimiento extensivo de su rendimiento.
Dessler (2001)	Calificación de la actuación presente o pasada de los colaboradores acorde a las normas establecidas por la empresa para el puesto que ocupan.
Chruden y Sherman (1997)	Medición del desempeño de un puesto junto a la evaluación obtenida en las entrevistas de evaluación para que el personal pueda conocer el nivel en el que está situado.
Pontifes (2002)	Mecanismo de seguimiento al trabajo de las personas en las organizaciones, con objeto de asegurar tanto su solidez productiva como su bienestar social y económico.
Robbins y DeCenzo (2009)	Proceso que sirve a la organización para la toma de decisiones respecto del personal que labora en cuanto a ascensos, transferencias y suspensiones; además de ayudar a identificar las necesidades existentes de capacitación y desarrollo, con propósitos de validar los programas/políticas de la empresa en materia de selección y capacitación.
Davis y Newstrom (2003)	Proceso de asignación de un valor a los resultados, compartir información a través de ellos y buscar formas de mejorar el desempeño.
Mondy et al. (2005)	Sistema formal de revisión y evaluación del desempeño en términos laborales con que cuentan los individuos o grupos de una organización, cuya realización requiere de la gestión del desempeño para determinar el nivel de rendimiento de los individuos, los equipos y la organización como un todo.
Chiavenato (2002)	Apreciación en base a un sistema específico del desempeño potencial que un trabajador puede manifestar en el puesto que ocupa.

Nota. Definiciones con base en los autores citados.

La Tabla 5 recoge algunas de las más representativas definiciones sobre la evaluación del desempeño laboral.

Gómez-Mejía et al., (2011) ofrecieron una definición sintética que engloba a las anteriores a partir de una triple estrategia: (1) identificación de las áreas cuyo rendimiento se desea medir; (2) medición o juicio sobre el buen o mal desarrollo del trabajo y (3) gestión o propósito perseguido con la evaluación, que incluye retroalimentar a los colaboradores con los resultados y, en su caso, apoyar a aquellos que requieran incrementar su rendimiento con vistas a alcanzar el cumplimiento de metas futuras.

La literatura distingue entre evaluación formal e informal; la primera de carácter anual o semestral, sistemática y ordenada, utiliza indicadores de rendimiento expresados en datos cuantificables para determinar el éxito o el fracaso de los colaboradores en el cumplimiento de las funciones vinculadas a su perfil de puesto, de forma que puedan determinar quiénes requieren capacitación o quiénes podrían aspirar a un ascenso o a un incremento salarial. La evaluación informal, efectuada diariamente por el supervisor, no responde a un ranking de rendimiento ni a indicadores definidos y tiene como propósito fortalecer el desempeño esperado por la organización y erradicar el no deseado para evitar posibles conflictos (Stoner et al., 1996; Chiavenato, 2002; Robbins y Coulter, 2010). En ambos casos, los resultados se comunican al trabajador para su retroalimentación (Robbins y DeCenzo, 2009), para impulsar la conducta de los colaboradores (Bohlander et al., 2001), de tal forma que este sienta la necesidad de esforzarse en el cumplimiento de sus tareas (Chiavenato, 2002).

Werther et al. (2000) destacaron la importancia de la evaluación del desempeño como una función central en las organizaciones modernas. Según estos autores, fue responsabilidad de las organizaciones proporcionar retroalimentación a sus colaboradores basada en los resultados de la evaluación. Esta retroalimentación permitió a los empleados conocer su rendimiento y áreas de mejora, lo que a su vez contribuyó a su desarrollo profesional y al logro de los objetivos organizacionales.

Mondy et al. (2005) también enfatizaron la relevancia de la evaluación del desempeño como una práctica esencial en las organizaciones. Estos autores resaltaron la importancia de retroalimentar a los colaboradores sobre su desempeño, ya que esto les brindó la oportunidad de conocer su rendimiento y recibir orientación para mejorar. Asimismo, Mondy et al. subrayaron que la evaluación del desempeño debió estar basada en parámetros y criterios claros y objetivos, lo que garantizó la confiabilidad de los resultados obtenidos.

Por otro lado, Davis y Newstrom (2003) señalaron que la evaluación del desempeño fue una necesidad fundamental en las organizaciones y debió ser realizada por personal capacitado. Estos autores resaltaron la importancia de establecer parámetros de evaluación previamente definidos, así como considerar el perfil de los puestos para asegurar una evaluación precisa y justa. Además, Davis y Newstrom enfatizaron la necesidad de aplicar la evaluación de manera objetiva, evitando sesgos y asegurando la confiabilidad de los resultados obtenidos.

En conjunto, estos autores coinciden en que la evaluación del desempeño es una práctica fundamental en las organizaciones y que la retroalimentación basada en resultados claros y objetivos es crucial para el desarrollo y crecimiento de los colaboradores. Además, subrayan la importancia de contar con un proceso de evaluación bien estructurado y realizado por personal capacitado para garantizar la confiabilidad y utilidad de los resultados.

La evaluación del desempeño es una herramienta fundamental para mejorar el funcionamiento de un equipo u organización y lograr altos niveles de satisfacción del cliente, como indica la Guía Up en su edición de 2021 (Up, 2021). A través de este proceso, las organizaciones pueden obtener una serie de beneficios importantes:

- 1. Favorece la administración eficaz del equipo:** La evaluación del desempeño permite a los líderes y gerentes tener una visión clara del rendimiento de cada miembro del equipo, lo que les permite tomar decisiones más informadas sobre la gestión y asignación de recursos.
- 2. Facilita la asignación productiva de recursos:** Al evaluar las metas y los estándares de desempeño, la evaluación del desempeño proporciona información que ayuda a determinar cómo asignar de manera más efectiva los recursos disponibles, optimizando así la productividad y el rendimiento.
- 3. Incrementa la comprensión de los colaboradores:** Mediante la retroalimentación y la comunicación abierta durante el proceso de evaluación, los colaboradores obtienen una mejor comprensión de su posición dentro de la organización y cómo se comparan con sus pares. Esto les permite tener claridad sobre sus fortalezas y áreas de mejora.
- 4. Proporciona retroalimentación constante sobre las fortalezas de los colaboradores:** La evaluación del desempeño identifica y reconoce las fortalezas individuales de los colaboradores, lo que les brinda una retroalimentación positiva y les ayuda a sentirse valorados y motivados en su trabajo.

5. Estimula el esfuerzo de los colaboradores para mejorar: Al recibir información sobre áreas en las que su desempeño no fue satisfactorio, los colaboradores son incentivados a esforzarse y buscar mejoras en esas áreas específicas. Esto promueve el crecimiento y el desarrollo individual dentro de la organización.
6. Proporciona datos e información para la toma de decisiones: La evaluación del desempeño recopila información real y concreta sobre la productividad y el rendimiento de las distintas áreas de la empresa. Estos datos son fundamentales para la toma de decisiones estratégicas y la identificación de oportunidades de mejora.
7. Impulsa propuestas de mejora y aumenta la productividad: Al recopilar información sobre el desempeño de los colaboradores y los resultados obtenidos, la evaluación del desempeño proporciona una base sólida para el diseño de propuestas de mejora y acciones correctivas. Esto contribuye a incrementar la productividad y el rendimiento general de la organización.

Capítulo II

Marco referencial

Estudios referenciales de investigación

Inteligencia emocional (IE) y desempeño laboral (DL)

Para Peixoto y Muniz (2022):

Los constructos psicológicos de Inteligencia Emocional (IE), Habilidades Sociales (HS) e Inteligencia (G), son cada vez más demandados en el ambiente organizacional, a pesar de la escasez de investigaciones científicas empíricas sobre dichas variables en el contexto del trabajo, especialmente la IE y las HS. Por ende, el presente estudio tuvo como objetivo medir las variables mencionadas en profesionales de diferentes áreas y en cargos de liderazgo en el contexto organizacional. Participaron 120 personas de cuatro grandes áreas de la organización, incluyendo líderes y no líderes.

Los principales resultados señalaron que no hay diferencia entre las áreas para la IE, con puntuaciones de la IE de los líderes menores que las de los liderados, y ninguna diferencia en la puntuación general para G y para las HS entre los líderes y los no líderes. A partir de los resultados, se discutió sobre la conducción de los actuales procesos de selección y los criterios de promoción en las organizaciones.

En el artículo *Relación entre inteligencia emocional, congruencia y satisfacción laboral intrínseca*, Santana (2022) indicaba que:

El propósito del estudio fue explorar la asociación entre la inteligencia emocional, la congruencia persona-entorno y la satisfacción laboral intrínseca en dos grupos profesionales, el primero centrado en las relaciones interpersonales y el segundo en datos, cosas e ideas. Originalidad/valor: El estudio presenta la asociación entre congruencia, inteligencia emocional y satisfacción intrínseca en el trabajo y prueba el modelo en el que la congruencia modera la asociación entre inteligencia emocional y satisfacción intrínseca en dos grupos profesionales. Diseño/metodología/aproximación: Estudio tipo encuesta en el que participaron 486 trabajadores en dos grupos de profesionales utilizando el modelo realista, investigativo, artístico, social, emprendedor y convencional (RIASEC). Los participantes respondieron cuestionarios de interés profesional y ambientes

ocupacionales necesarios para medir la congruencia y, luego, la inteligencia emocional y la satisfacción intrínseca. Hallazgos: Se identificaron asociaciones positivas entre la inteligencia emocional, la congruencia persona-ambiente y la satisfacción laboral intrínseca, con asociaciones más altas en el grupo con altas exigencias interpersonales, destacando la relevancia de las habilidades emocionales en este segmento profesional. Sin embargo, se encontró que la congruencia no modera la asociación entre la inteligencia emocional y la satisfacción intrínseca en ninguno de los grupos, destacando que el ajuste persona-ambiente y las habilidades emocionales pueden contribuir de forma independiente a explicar la satisfacción del trabajador con las actividades desarrolladas en la organización. (p. 25)

Prieto-Díez et al. (2022) en su artículo *El compromiso laboral: ¿atributo organizacional o rasgo de personalidad?* determinaba que:

Uno de los factores más determinantes del rendimiento laboral es el grado de compromiso de las personas con su trabajo. Ese grado de compromiso está influenciado tanto por factores personales como organizacionales. El objetivo de la presente investigación es analizar la relación entre las características personales y los atributos organizacionales con el compromiso laboral de los trabajadores. La muestra estuvo formada por 286 trabajadores por cuenta ajena, de los cuales el 83.5% eran españoles y un 16.5% pertenecía a otros países de habla hispana. La media de edad fue de 44.51 años (DT = 8.76) y el 55.2% eran mujeres. Para la predicción del compromiso laboral se llevó a cabo una regresión lineal jerárquica, introduciendo en primer lugar las variables que evalúan las características personales (Big Five, personalidad emprendedora, inteligencia emocional y felicidad personal) y posteriormente las relativas a los atributos organizacionales (felicidad laboral y clima organizacional). Los rasgos generales de personalidad (Big Five) explican el 22% del compromiso laboral, porcentaje que se eleva hasta el 47% cuando se introduce la personalidad emprendedora en el modelo. La inteligencia emocional no explica varianza adicional, pero sí la felicidad personal. La felicidad laboral y el clima organizacional producen un incremento significativo, pasando del 55 al 63% la varianza explicada cuando se incluyen en el modelo. Tanto las variables relacionadas con las características personales de los trabajadores como aquellas relativas a los atributos organizacionales contribuyen conjuntamente a explicar el grado de compromiso laboral. Los trabajadores con puntuaciones elevadas en los rasgos específicos de la personalidad emprendedora alcanzan

mayores niveles de compromiso laboral, encontrándose un efecto moderador del clima organizacional en la relación entre la autonomía de las personas y su compromiso laboral. (pp. 85-92)

En el artículo *Liderazgo e inteligencia emocional durante una crisis*, Aguilar (2021) indicaba que:

En la actualidad, el éxito de una empresa no solo depende de contar con el capital, las herramientas, el conocimiento y los servicios para ofrecer a un público específico, sino principalmente de la inteligencia emocional de sus líderes organizacionales para lograr la armonía en las relaciones interpersonales entre líder y equipo y cumplir con las metas y los objetivos. Por tanto, es pertinente contribuir a este campo de investigación mediante la exploración del entorno donde se dan este tipo de relaciones humanas. Los líderes gerenciales que aplican estrategias de inteligencia emocional hacen visible y viable la excelente gestión de una empresa; estos líderes son responsables de influir en otros y de moldear grupos según sea necesario. La interacción diaria entre el líder y los empleados es dinámica y, de una forma u otra, surge de ejercer ciertos tipos de liderazgo que se encuentran dentro de la estructura. No obstante, vivimos tiempos desafiantes debido a una pandemia mundial en los que el líder en particular debe manejar nuevas emociones y habilidades. Todo evento de esta magnitud tiene sus consecuencias, sobre todo si hablamos de un virus que ha generado una crisis de salud y sigue provocando la muerte de miles de personas. Estas repercusiones abarcan varias áreas como la economía, la salud, la educación y la sociedad. Albert Einstein solía decir que los primeros veinticinco años marcan el ritmo de un siglo, por lo que es fundamental sentar las bases de una nueva sociedad caracterizada por un nuevo liderazgo social. (pp. 47-60)

Rocha et al. (2021) indicaban en el trabajo *Satisfacción laboral y competencia emocional de enfermeros en servicios de internación hospitalaria*, que:

La satisfacción profesional y la competencia emocional de las enfermeras son primordiales para la seguridad y calidad de la atención brindada, por lo que es fundamental medirlas. Objetivos: Caracterizar la satisfacción profesional y la competencia emocional de las enfermeras y evaluar la asociación entre estas dos variables y las características sociodemográficas y profesionales de las enfermeras. Métodos: Estudio cuantitativo descriptivo-correlacional, exploratorio, transversal de tipo cuantitativo. Aplicación de un cuestionario a 44 enfermeras de un hospital

del norte de Portugal, que incluye: caracterización sociodemográfica e y profesional; “Escala da Satisfacción Profesional” y “Escala de Competencia Emocional”. El cuestionario fue validado para este estudio. Resultados: Los resultados revelan que las enfermeras están moderadamente satisfechas a nivel profesional y se perciben a sí mismas con moderada competencia emocional. La edad de las enfermeras se correlaciona positivamente con la automotivación emocional. Conclusión: Es fundamental que las organizaciones de salud evalúen sistemáticamente la satisfacción laboral y la competencia emocional de las enfermeras, implementando intervenciones que potencien estas dos variables, a saber, los programas de supervisión clínica de enfermería. (p. 110)

Torres et al. (2021) en la investigación *Inteligencia emocional y desempeño laboral de los profesionales de la salud de un hospital*, mencionaron que:

El objetivo general de esta investigación fue el de establecer la relación entre Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral de los profesionales de la salud de un Hospital de Pucallpa. La metodología utilizada fue de tipo descriptiva de corte transversal cuya muestra estuvo conformada por 125 elementos, 70 de sexo femenino y 55 de sexo masculino. Del total (125) elementos, 84 (67.2%) poseen inteligencia emocional medio, 35 (28.0%) inteligencia emocional alto, y 06 (4.8%) inteligencia emocional bajo. Respecto al desempeño laboral, 88 (70.4%) tienen Buen desempeño, 24 (19.2%) un desempeño Excelente, y 13 (10.4%) Deficiente desempeño. Como conclusión En base a los resultados obtenidos es evidente que la inteligencia emocional tiene una estrecha relación con el desempeño laboral de los profesionales de la salud puesto que para lograr un buen desenvolvimiento de sus actividades y poder cumplir con los objetivos de su cargo debe poseer la capacidad emocional de sobrellevar los retos y complicaciones que se le susciten a lo largo de su jornada laboral. Se evidencia que la inteligencia emocional se relaciona con el desempeño laboral, al someter al estadístico de prueba de Tau b de Kendall, con un nivel de confianza del 95% y grado de error del 5%, se obtuvo un valor $p = 0.01$, lo que significa que existe relación estadísticamente significativa entre las variables. (pp. 64-71)

En el trabajo *Inteligencia emocional y satisfacción laboral en enfermeras de un Hospital Regional en Arequipa*, Abarca et al. (2021) indicaban:

Inteligencia emocional y satisfacción laboral constituyen aspectos fundamentales que las enfermeras deben cultivar, permitiéndoles percibir tanto

emociones propias, como de de los pacientes y familiares, básicos para establecer relaciones terapéuticas positivas, como desarrollar acciones que refuercen su autovalía y satisfacción con el trabajo realizado. Objetivo: Describir la relación existente entre inteligencia emocional y satisfacción laboral en enfermeras de un Hospital Regional. Métodos: Estudio cuantitativo, diseño descriptivo correlacional, de corte transversal, en 51 enfermeras del Hospital Regional “Julio Pinto Manrique” de la Policía Nacional del Perú-Arequipa). Mediante encuesta, se aplicó la “Escala Trait Meta Mood Scale TMMS-24” y la “Escala General de Satisfacción Laboral (Overall Job Satisfaction) NTP 394”. La información se analizó mediante frecuencias absolutas y porcentajes. Para el análisis bivariado se utilizó la prueba Chi cuadrado al cumplirse con el requisito de normalidad, con un nivel de significación estadística de $p < 0.05$. Resultados: de las enfermeras estudiadas, 64,29 % con satisfacción laboral moderada presentaron inteligencia emocional adecuada; 12,50 % enfermeras insatisfechas en nivel moderado presentaron poca inteligencia emocional; 58,34 % de enfermeras civiles con satisfacción laboral moderada presentaron inteligencia emocional adecuada y 40 % con indiferente satisfacción laboral presentaron poca inteligencia emocional. Conclusiones: En las enfermeras estudiadas (con grado y civiles) se encontró una adecuada inteligencia emocional y moderada satisfacción laboral, con una relación significativa entre estas variables, pudiendo verificarse un adecuado manejo de emociones propias y las de los demás cuando la satisfacción laboral en las enfermeras era mejor. (p. 1)

En el ámbito peruano, Fajardo (2017) pretendió determinar la relación de causa efecto entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral en las teleoperadoras de Es Salud en Línea Lima que atienden el Centro de Atención de Llamadas del Seguro Social. La investigación de un enfoque cuantitativo, de tipo básico, desarrollado bajo un diseño correlacional, utilizado una encuesta en 175 colaboradores del Centro de Atención de Llamadas del Seguro Social, y aplicó cuestionarios a una muestra de 120 teleoperadoras, con el uso de la prueba de correlación de rho de Spearman para contrastar las hipótesis para obtener evidencia de una relación directa, alta y estadísticamente significativa entre la inteligencia emocional el desempeño laboral.

Por su parte, Izquierdo y Quispitongo (2017), analizaron la influencia de la IE en el DL en vendedores de telefonía móvil, para una muestra de 59 informantes a los que se aplicó el Inventario Breve de Inteligencia Emocional para Mayores (EQ-I-M20), el cual evalúa las cinco dimensiones de la IE: intrapersonal, interpersonal, manejo del estrés,

adaptabilidad, y estado de ánimo, además de medir mediante un cuestionario específico el DL en sus dimensiones eficiencia, eficacia y calidad de servicio. Luego de ejecutar un análisis de regresión múltiple sobre cada dimensión del DL, se evidenció que solo la adaptabilidad influye significativamente sobre la eficiencia mientras el manejo de estrés, la dimensión intrapersonal y la adaptabilidad influyen significativamente sobre la eficacia. Además, evidenciaron que la dimensión manejo de estrés y estado de ánimo general poseen una influencia significativa sobre la calidad de servicio.

Los autores concluyeron que la Inteligencia Emocional influye de forma positiva sobre el Desempeño Laboral. Finalmente, Arpi y Cartagena (2017) analizaron la relación entre la IE y el DL de los recepcionistas de los hoteles de 3 estrellas en la ciudad de Arequipa a través de la aplicación de una encuesta específicamente diseñada para la investigación para obtener una correlación inversa muy baja —las variables son casi independientes— entre la inteligencia emocional y el desempeño del personal en el trabajo.

Marco Contextual

Antecedentes de la Empresa Operadora de Estaciones de Servicios y Tiendas de Conveniencia en Ecuador

Es una empresa que se dedica a la comercialización de productos y servicios para la industria petrolera en Ecuador. Fue fundada en el año 1985 y desde entonces ha sido líder en su sector gracias a su enfoque en la calidad, la innovación y la excelencia en el servicio.

En cuanto a su situación actual, sigue siendo una empresa líder en el mercado ecuatoriano administrando estaciones de servicio y tiendas de conveniencia a lo largo de los años, ha establecido relaciones comerciales con empresa internacionales y esto proyecta una fuerte presencia en el mercado *Retail* de tiendas de conveniencia y estaciones de servicios.

Además, la empresa mantiene altos estándares de calidad y seguridad en sus operaciones, lo que le ha permitido mantener su reputación como una de las empresas más confiables del sector. En resumen, sigue siendo una empresa exitosa y en constante crecimiento en Ecuador.

Misión y Visión Corporativo

Misión: La misión es ofrecer soluciones integrales a sus clientes en el sector

petrolero, mediante la innovación, el desarrollo de tecnologías y la excelencia en el servicio, contribuyendo así al desarrollo sostenible del país.

Visión: La visión es ser reconocida como la empresa líder en la comercialización de productos y servicios para la industria petrolera en Ecuador, a través de la calidad, seguridad y eficiencia en sus procesos.

Valores corporativos

- Responsabilidad
- Respeto
- Integridad
- Innovación
- Compromiso social
- Excelencia

Información general de las ventas

La empresa cuenta con una amplia gama de productos y servicios para la industria petrolera, que incluyen equipos, herramientas y maquinaria especializada, así como servicios de ingeniería, mantenimiento y reparación. Sus principales clientes son las empresas dedicadas a la exploración, explotación y refinación de petróleo en Ecuador.

Las ventas de la empresa en el año 2022 se incrementaron significativamente con respecto al año anterior. El valor de las ventas en el territorio ecuatoriano ascendió a más de \$2 mil millones. Esta tendencia refleja el crecimiento de la empresa en el mercado ecuatoriano. Además, el equipo de esta empresa implementó una amplia estrategia para aumentar su participación en el mercado y expandir su presencia internacional.

Marco Legal

El Congreso Nacional (2005), en el Código del Trabajo reformado en 2023 y publicado en el registro oficial, establece la ley que protege los derechos laborales de los trabajadores. Esta legislación sirve como marco legal que regula las relaciones entre las partes contratantes en el ámbito laboral de las empresas.

El artículo 4 del Código de Trabajo, establece que los derechos del trabajador son irrenunciables, siendo nulas todas estipulaciones en contrario. Esto incluye los artículos 13, que indica las formas de remuneración para los trabajadores, como el contrato en participación y la remuneración mixta. Así mismo, se señala que el sueldo y salario se

pactan tomando como base cierta unidad de tiempo. Estas leyes deben ser respetadas por los trabajadores y empleadores, con el objetivo de garantizar los derechos de los trabajadores.

Los empleadores de acuerdo al art. 42, tienen la obligación de cumplir con el pago de los salarios acordados, así como dotarles de todas las herramientas necesarias para el desempeño de sus labores. Por su parte, los trabajadores tienen la obligación de realizar su trabajo con la intensidad, cuidado y esmero requerido, devolver los útiles y herramientas en buen estado, así como mantener una conducta adecuada.

Capítulo III

Marco Metodológico

Metodología de la investigación

En el capítulo tres se aborda la metodología de la investigación que orientó el estudio de los distintos factores de la inteligencia emocional que inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de una empresa operadora de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia. La metodología aplicada con un enfoque cuantitativo, permitió estudiar las diferentes interrelaciones inter e intrapersonales que cada colaborador tiene con el trato de los clientes internos y externos y cómo estas inciden en el desarrollo eficiente y eficaz de las actividades, tareas y funciones que desempeñan en los distintos puestos de trabajos.

Diseño de la Investigación

Para abordar el tema de la incidencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral, se optó por un diseño no experimental, ya que permite recolectar información de una manera directa y no estructurada, lo que permitió profundizar en el tema y explorar la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral. El diseño no experimental se basa en una investigación de corte transversal debido a que su ejecución se da por una vez sin manipular las variables de investigación.

Así también se aplicó cuestionarios validados y encuestas para recolectar información acerca del tema en el lugar de estudio, lo que convierte este diseño de investigación no experimental, transversal y de campo. Además, se cuenta con un análisis de los datos para evaluar los resultados obtenidos, así poder determinar la incidencia de la inteligencia emocional en el desarrollo laboral. En resumen, este diseño de investigación es el más apropiado para estudiar la relación entre la Inteligencia Emocional y el desarrollo laboral, ya que ofrece una imagen más precisa de la influencia de la Inteligencia Emocional en el desempeño laboral, al tener en cuenta la variabilidad presente en un entorno real, y permite obtener una muestra representativa de los trabajadores de una organización determinada.

Enfoque de la Investigación

El enfoque de la presente investigación es Cuantitativo y método deductivo.

La investigación cuantitativa es una herramienta vital para el desarrollo de investigaciones en el área de gestión del talento humano. A través de una serie de etapas,

se pudo entender mejor el comportamiento social, establecer y probar hipótesis, recolectar y analizar datos para contrastar hipótesis y elaborar conclusiones. Según Monje (2011), se buscó explicar los fenómenos estableciendo patrones y encontrando leyes generales que explicaran el comportamiento social. Esto permitió a los encargados de talento humano desarrollar sus estrategias de forma más eficiente y eficaz.

Este tipo de investigación ofrece una gran oportunidad para que estudiar la incidencia de la Inteligencia Emocional en el desempeño laboral de los colaboradores y así plantear nuevas formas de mejorar sus estrategias. La investigación cuantitativa puede ser utilizada para comprender las diferentes dimensiones de la Inteligencia Emocional y del desempeño laboral y lograr identificar factores claves que contribuyen al éxito del talento humano utilizando los resultados de la investigación cuantitativa para tomar decisiones más informadas sobre la contratación, la formación, la retención y el desarrollo de talento humano.

Tipo de estudio

Descriptivo

El estudio descriptivo proporciona una herramienta útil para analizar las variables de desempeño laboral e inteligencia emocional, así como para comprender su interrelación. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), los estudios descriptivos se centran en especificar las propiedades y características de los fenómenos que se investigan. En el contexto de este estudio, se utiliza el enfoque descriptivo para recopilar información detallada sobre las características y atributos del desempeño laboral y la inteligencia emocional de los colaboradores.

Monje (2011) sostuvo que los estudios descriptivos implicaban la recopilación de información que permitía ordenar y describir las características de la realidad observada en función del problema de investigación planteado. En el caso de este estudio, se buscaba describir y analizar las características y atributos de la inteligencia emocional y su relación con el desempeño laboral. Esto nos permitió obtener una visión más clara de cómo influye la inteligencia emocional en el rendimiento de los colaboradores en el entorno laboral.

El enfoque descriptivo nos brinda la oportunidad de profundizar en la comprensión de la incidencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. A través de la recopilación de datos detallados y la descripción minuciosa de las variables estudiadas, podemos obtener información valiosa sobre cómo la inteligencia emocional afecta la forma

en que los colaboradores realizan sus tareas y alcanzan sus metas laborales. Esto nos permite identificar patrones y tendencias que pueden contribuir al desarrollo de estrategias y prácticas que promuevan un mejor desempeño laboral a través del desarrollo de la inteligencia emocional.

Correlacional

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) señalaron que, debido a la necesidad de evaluar la incidencia de una variable sobre otra, era indispensable realizar un estudio correlacional. En este caso, las variables estudiadas fueron la inteligencia emocional y el desempeño laboral, con el objetivo de demostrar cómo una afecta a la otra. Esto brindó una excelente oportunidad para comprender mejor cómo la inteligencia emocional influye en el rendimiento de los empleados.

Métodos de la Investigación

Método Deductivo

El método deductivo es una herramienta útil para comprender mejor el contexto de la investigación y así tomar decisiones informadas. El método deductivo también proporciona la oportunidad de examinar cada hecho individualmente y así comprender mejor los patrones generales del comportamiento humano en un ambiente laboral específico. Esta herramienta también ofrece la oportunidad de comprender mejor la incidencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral.

Para este trabajo, se utilizó el método deductivo, que involucra el razonamiento formal y la derivación de conclusiones de carácter general a partir de la acumulación de datos particulares. Este método se utilizó para examinar las estaciones de servicio del sector norte de una empresa operadora de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia. De acuerdo con Cabezas et al. (2018), este método se fundamentaba en el razonamiento formal en el que la conclusión se obtiene por la forma del juicio, del que se parte. Si se aceptaban las inferencias como verdaderas, la conclusión también sería verídica. Por lo tanto, el método deductivo ofrece una herramienta útil para extraer conclusiones a partir de los hechos observados durante la investigación.

La presente investigación, a través del estudio de la inteligencia emocional, buscó comprender desde la práctica cotidiana laboral de los colaboradores de una empresa operadora de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia cómo afectaba al

desempeño laboral el estado emocional. Se indagó utilizando datos cuantificables para analizar los resultados obtenidos en comparación con los planificados, con el fin de conocer los rasgos o elementos identitarios generales que influyeron en el problema estudiado.

Técnicas de Recolección de Datos

En la recolección de datos se utilizó el Inventario de Inteligencia Emocional Percibida para Adultos desarrollado por Mikulic et al. (2018), el cual consta de seis dimensiones de estudio: Dimensión 1: Atención Emocional (Interpersonal), Dimensión 2: Comprensión Emocional (Intrapersonal), Dimensión 3: Regulación Emocional (Intrapersonal), Dimensión 4: Atención Emocional (Intrapersonal), Dimensión 5: Comprensión y Regulación Emocional (Interpersonal), Dimensión 6: Expresión Emocional. Este inventario fue utilizado para evaluar la inteligencia emocional de los participantes en el estudio, permitiendo obtener información sobre sus habilidades y competencias emocionales en las diferentes dimensiones mencionadas.

Este test está basado en Trait Meta-Mood Scale (TMMS) elaborado inicialmente por Salovey y Mayer (1990) denominado el TMMS-48, el test está compuesto de 100 ítems que evalúa el metaconocimiento a través de las dimensiones atención emocional, claridad emocional y reparación emocional con la escala de Likert del 1 al 5 la misma que fue aplicada a todos los colaboradores de las estaciones de servicios y tiendas de conveniencia del sector norte de Guayaquil a través de un formulario de *Google Forms*® (Ver apéndice A).

Para evaluar el desempeño laboral, se aplicó un cuestionario basado en los aspectos propuestos por Chiavenato (2002), que permitió medir la eficacia en el trabajo, el cumplimiento de los plazos establecidos y el conocimiento en el puesto de trabajo, así como la capacitación para el desarrollo profesional, Este cuestionario se aplicó a los Gerentes de Tienda y Supervisores de Pista, quienes evaluaron a todo el personal a su cargo de acuerdo a las actividades, funciones y cumplimientos de acuerdo a sus funciones con base en la herramienta recién implementada en la empresa, el cuestionario para ayudar a que sea llenado de manera más objetiva se lo realizó a través de un formulario de *Google Forms*® (Ver apéndice B).

Población

La empresa operadora de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia, cuenta con un total de 25 estaciones de servicios en todo el Ecuador. En la ciudad de Guayaquil

se encuentra dividido por zonas: Norte, Sur y Centro de estaciones de servicio.

Tabla 6

Estaciones de servicios a nivel nacional

Estaciones	Cantidad
Guayaquil	15
Manta	3
Machala	2
Quito	5
Total	25

La Tabla 6 muestra el total de las estaciones de servicios a nivel nacional. Dentro de los criterios de inclusión, la población toma en consideración al personal del área administrativa, de pista y de tienda, distribuido en los siguientes cargos:

Administrativo

Gerente

Supervisor

De Pista

Agentes de servicios

De tienda

Cajeros

Preparadores de Alimentos

Brew master

Anfitriones

Auxiliares

Todos estos cargos se analizan sin discriminar sexo, tipo de contratación, tiempo de servicio o antigüedad.

Tabla 7*Distribución del personal de la zona Norte*

MANPOWER APROBADO			
Estación	PISTA (agente de servicio)	TIENDA (colaborador de venta)	Administrativo
EDS 1	14	15	1
EDS 2	12	5	1
EDS 3	9	-	1
EDS 4	6	6	1
EDS 5	14	21	1
EDS 6	8	5	1
EDS 7	12	-	1
134			

La población para evaluar el presente trabajo se concentra en las 7 estaciones de servicio del sector norte de Guayaquil, la cual está conformada por 134 colaboradores del área operativa, distribuidos de acuerdo con lo que se observa en la Tabla 7.

Los criterios de exclusión son aquellos colaboradores que no se pudo entrevistar por estar con permisos médicos, en jornada diferente a la que se realizó el estudio y no se pudo contactar después, en vacaciones y aquellos colaboradores que no responden los instrumentos aplicados en su totalidad.

Muestra

Dado el tamaño de la población para el presente estudio, la muestra estaba conformada por todos los colaboradores operativos del sector norte que se encontraban laborando en el año 2022 en las estaciones de servicios. Por lo tanto, se decidió trabajar con el total de la población establecida debido a la facilidad para obtener información en este sector definido.

Definición de las variables de la investigación

Las variables de la investigación (dependientes e independientes) para el presente trabajo, son:

- **Variable dependiente:** Desempeño Laboral.
- **Variable independiente:** Inteligencia Emocional.

Operacionalización de las Variables

Para operacionalizar estas variables, se utilizó el diseño de investigación presentado en la Tabla 8. En este diseño, se establecieron los indicadores y medidas correspondientes a cada variable, permitiendo así su evaluación y análisis en el contexto de la investigación.

Tabla 8

Cuadro de Operacionalización de Variables

Variable	Definiciones		Dimensiones	Indicadores	Unidad de Medida
	Conceptual	Operacional			
Inteligencia Emocional	Según Salovey & Mayer la inteligencia emocional es la capacidad de percibir emociones, expresar y controlarlas de manera intrapersonal e interpersonal, comprender sus causas y razonar el porqué de su existencia.	La inteligencia emocional es el estudio de las relaciones interpersonales y su habilidad para relacionarse con los clientes internos y externos.	Interpersonal Intrapersonal	Atención emocional Comprensión y Regulación Emocional Atención Emocional Comprensión y Regulación Emocional (autorregulación)	Test TMMS-24
Desempeño Laboral	Según Chiavenato, el desempeño laboral incide en la necesidad de los colaboradores de recibir retroalimentación sobre su desempeño con propósitos de conocer su posición en el trabajo.	El desempeño laboral es el resultado del manejo adecuado de las emociones el mismo que repercute en desarrollo de sus tareas y funciones.	Cumplimiento de metas Desarrollo de habilidades	Eficacia en el trabajo Cumplimiento en plazos establecidos Conocimiento del puesto del trabajo	Cuestionario

La Tabla 8 muestra el cuadro de operacionalización de las variables. En primer lugar, se presenta la variable de Inteligencia Emocional, la cual se define conceptualmente como la capacidad de percibir, expresar y controlar las emociones tanto en el ámbito intrapersonal como interpersonal, así como comprender sus causas y razonar sobre su existencia.

Para operacionalizar esta variable, se identificaron dos dimensiones: interpersonal e intrapersonal. En la dimensión interpersonal se evalúa la atención emocional y la comprensión y regulación emocional en las relaciones interpersonales, especialmente en la interacción con clientes internos y externos. En la dimensión intrapersonal, se evalúa la atención emocional y la comprensión y regulación emocional a nivel individual,

incluyendo la autorregulación.

Por otro lado, se encuentra la variable de Desempeño Laboral, la cual se define según Chiavenato como el resultado del manejo adecuado de las emociones, y que incide en la necesidad de los colaboradores de recibir retroalimentación sobre su desempeño para conocer su posición en el trabajo.

Para operacionalizar esta variable, se consideraron dos indicadores: cumplimiento de metas y eficacia en el trabajo. Estos indicadores se evalúan mediante un cuestionario que permite obtener información sobre el desempeño laboral de los colaboradores.

Resultados obtenidos

Procesamiento y análisis de datos

En cuanto al procesamiento y análisis de datos, se empleó el software Microsoft Excel como herramienta para tabular y organizar los datos de las variables estudiadas. Posteriormente, se llevó a cabo un análisis estadístico con el objetivo de obtener información relevante.

En primer lugar, se realizó una prueba de normalidad para verificar si los datos seguían una distribución normal. Esto permite determinar si se pueden aplicar técnicas estadísticas paramétricas en el análisis.

Luego, se aplicaron técnicas de estadística inferencial para examinar posibles relaciones entre las variables. Esto incluye pruebas de correlación, regresión u otras pruebas estadísticas apropiadas según la naturaleza de las variables y los objetivos de la investigación.

Además, se obtuvo estadística descriptiva de las variables, como medidas de tendencia central (media, mediana) y dispersión (desviación estándar, rango intercuartílico). Esto proporciona una descripción resumida de los datos y ayuda a comprender su distribución y variabilidad.

Asimismo, se generaron gráficos adecuados para visualizar los datos y facilitar la interpretación de los resultados. Los gráficos permiten identificar patrones, tendencias y posibles relaciones entre las variables de manera más intuitiva.

Análisis de Resultados

Confiabilidad de los instrumentos

El análisis de resultados incluyó la evaluación de la confiabilidad de los instrumentos utilizados en la investigación.

Tabla 9

Prueba estadística de Alfa de Cronbach instrumento de Alfa de variable de desempeño

Alfa	0,8831
Número de ítems	28
Varianza	35327

En la Tabla 9 se presentan los resultados de la prueba estadística de Alfa de Cronbach para el instrumento de la variable de desempeño laboral.

Se observa que el coeficiente alfa de Cronbach es de 0,8831, lo que indica una alta confiabilidad de los datos obtenidos. Este valor cercano a 1 sugiere que las respuestas proporcionadas por los participantes son consistentes y no están afectadas por factores externos. Por lo tanto, los resultados pueden utilizarse de manera confiable en futuros análisis y correlaciones.

Tabla 10

Prueba estadística de Alfa de Cronbach instrumento de variable de Inteligencia emocional

Alfa	0,9742
Número de ítems	100
Varianza	203339

En la Tabla 10 se presentan los resultados de la prueba estadística de Alfa de Cronbach para el instrumento de la variable de inteligencia emocional.

El coeficiente alfa de Cronbach obtenido es de 0.9742, también indicando una alta confiabilidad de los datos. Esto implica que las respuestas proporcionadas por los participantes son consistentes y confiables, lo que permite utilizar los resultados en futuros análisis y correlaciones.

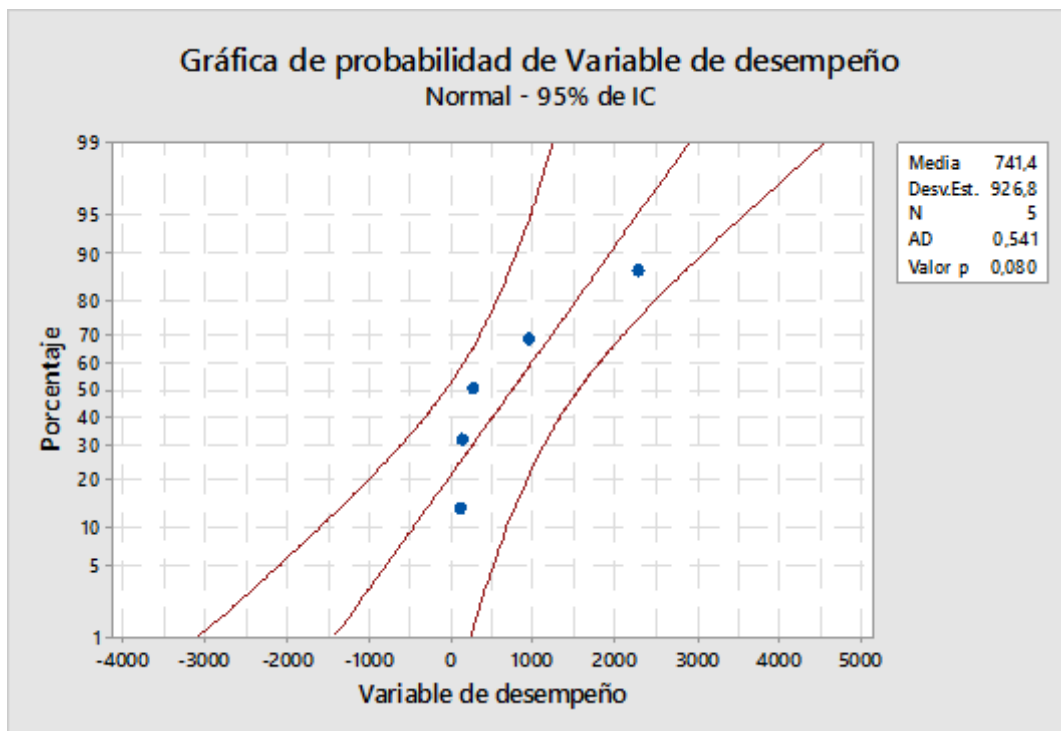
Test de normalidad

Análisis de la normalidad para los datos de la variable desempeño

La prueba de normalidad permite verificar que los datos sigan una distribución normal, lo que permite aplicar métodos o modelos de distribución paramétricos. Estas pruebas son necesarias para comprobar las hipótesis planteadas. En este estudio, se verificó la normalidad de los datos procesados mediante el uso de un esquema gráfico QQ PLOT.

Figura 3

Análisis de normalidad de la Variable Desempeño Laboral



En la figura 3 se puede constatar que los datos procesados en relación a la variable de desempeño se distribuyen siguiendo un patrón normal. Esto se hace evidente al observar que la disposición de los datos se asemeja a una curva de campana, característica de la distribución normal. Acompañando esta observación, la traza de los datos sugiere una línea de tendencia progresiva, lo cual implica una distribución equitativa y predecible.

Es relevante señalar el valor p que se reporta, el cual es de 0.080. Al ser este valor superior al nivel de significancia establecido, comúnmente en 0.05, se puede interpretar que la hipótesis nula de normalidad en la distribución de los datos no se rechaza. Esto respalda el supuesto de que los datos en la variable de desempeño se distribuyen

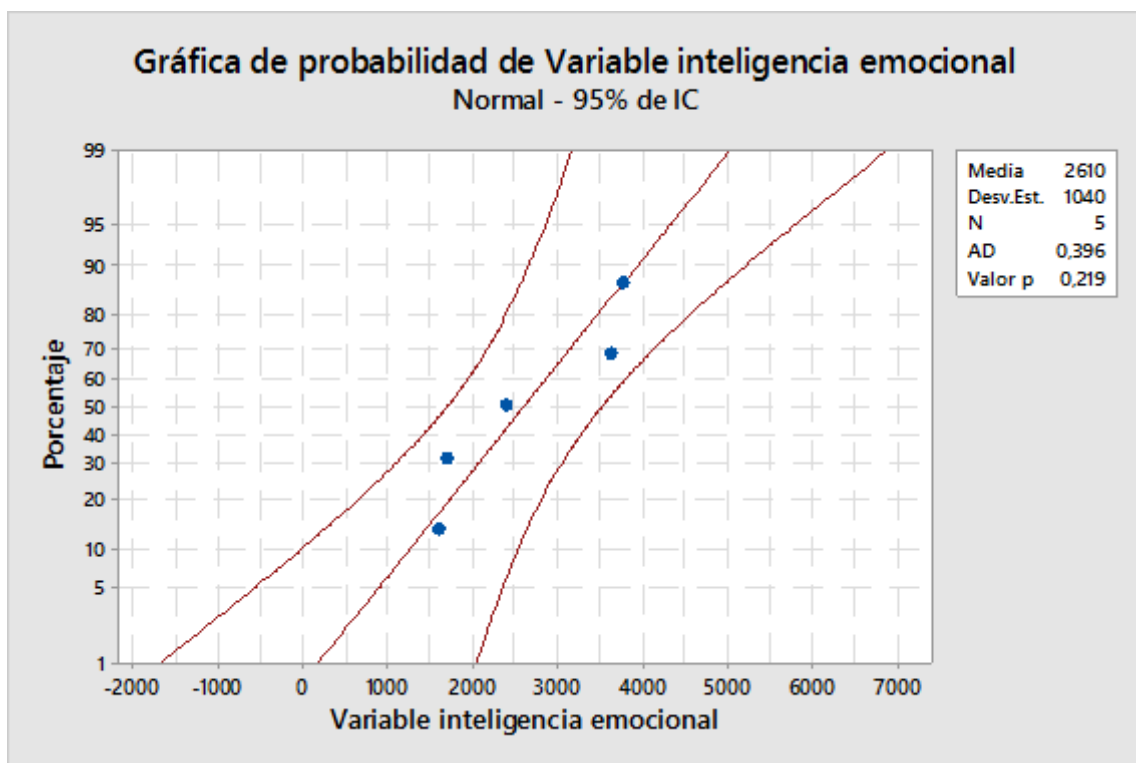
normalmente.

La normalidad en la distribución de datos es una característica importante en estadística, pues permite la aplicación de pruebas paramétricas y facilita la interpretación y comprensión de los resultados, además de ofrecer mayor confiabilidad en las inferencias que se puedan realizar a partir de los datos analizados.

Análisis de la normalidad para los datos de la variable inteligencia emocional

Figura 4

Análisis de normalidad de la Variable Inteligencia Emocional



La Figura 4 indica que la distribución de los datos procesados en la variable de inteligencia emocional sigue una distribución normal, evidenciado por su similitud a una línea de tendencia progresiva. Además, se encontró un valor p de 0.219 el cual es mayor que de 0.05, lo que corrobora la interpretación de la gráfica y ratifica la distribución normal de los datos.

Comprobación de la hipótesis

En el análisis de comprobación de la hipótesis, se utilizó el análisis de correlación múltiple de Pearson para examinar la relación entre las variables analizadas.

Tabla 11

Análisis estadístico de regresión

Análisis de correlación múltiple de Pearson

Coefficiente de correlación	0,586
Coefficiente de R cuadrado	0,343
Coefficiente de R cuadrado ajustado	0,314
Error estándar de la estimación	70,602

La Tabla 11 presenta el coeficiente de correlación de Pearson es de 0,586, lo cual indica una correlación positiva moderada entre las variables. Esto significa que existe una relación significativa entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral.

El coeficiente de determinación (R cuadrado) de 0,343 indica que aproximadamente el 34,3% de la variabilidad en el desempeño laboral puede ser explicada por la inteligencia emocional. Esto significa que la inteligencia emocional tiene una influencia significativa en el desempeño laboral de los colaboradores.

El coeficiente de R cuadrado ajustado de 0,314 tiene en cuenta el número de variables incluidas en el análisis y ajusta el coeficiente de determinación en consecuencia. Indica que aproximadamente el 31,4% de la variabilidad en el desempeño laboral puede ser explicada de manera efectiva por la inteligencia emocional, teniendo en cuenta otros factores que también pueden influir.

El error estándar de la estimación de 70,602 indica la dispersión de los datos alrededor de la línea de regresión. Muestra que las estimaciones del desempeño laboral pueden variar alrededor de 70,602 unidades.

En el análisis de ANOVA, se evaluó la relación entre las variables mediante la prueba estadística F.

Tabla 12*Análisis estadístico de regresión por el método de ANOVA*

<i>Análisis ANOVA</i>					
Modelo	Suma de cuadrados	Gl	Media Cuadrática	F	Valor crítico de F
Regresión	2603,943	1	2603,943	0,522	0,602
Residuos	4984,724	1	4984,724		
Total	7588,667	2			

Los resultados que presenta la Tabla 12, se han calculado los estadísticos de regresión para evaluar la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral. La suma de cuadrados para la regresión es de 2603,943 y para los residuos es de 4984,724, con un total de 7588,667. Esto indica la cantidad de variabilidad explicada por el modelo de regresión.

El valor F de 0,522 es una medida de la relación lineal entre las variables. En este caso, el valor F indica que la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral no es muy fuerte, pero existe una correlación positiva moderada.

El valor crítico de F de 0,602 es utilizado para evaluar la significancia de la regresión. En este caso, el valor crítico de F indica que no hay suficiente evidencia para rechazar la hipótesis nula de que no existe una relación significativa entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alternativa:

H_i: La inteligencia emocional incide en el desempeño laboral de los colaboradores del área de operaciones del sector norte de una empresa operadora de estaciones de servicio y tiendas de conveniencia.

Matriz de correlación de las variables

Una matriz de correlación es una herramienta estadística que muestra la relación lineal entre dos o más variables. En el caso de la inteligencia emocional y el desempeño laboral, la matriz de correlación examina la relación entre los dos factores y determina si la inteligencia emocional está relacionada con el desempeño laboral. Esta matriz proporciona una medida de qué tan estrechamente están relacionadas las variables, así como si existen correlaciones positivas o negativas entre ellas. Se demuestra además la matriz de correlación de las dos variables estudiadas, que a su vez permite demostrar la relación de inferencia de una variable sobre la otra.

Tabla 13*Análisis de Correlación de las Variables*

<i>Correlación de Variable Independiente y Dependiente</i>			
		Variable: Desempeño Laboral	Variable: Inteligencia Emocional
Correlación de Pearson	Variable:	1,000	0,586
	Desempeño Laboral		
	Variable:	0,586	1,000
	Inteligencia Emocional		

La Tabla 13 presenta el análisis de correlación de las variables Desempeño Laboral e Inteligencia Emocional. La correlación se mide utilizando el coeficiente de correlación de Pearson, que proporciona información sobre la fuerza y dirección de la relación entre las variables.

En este caso, se observa que la correlación de Pearson entre Desempeño Laboral y sí misma es de 1, lo cual es esperado ya que se está comparando la misma variable consigo misma. Esta correlación perfecta positiva indica una relación fuerte y directa entre las mediciones repetidas de la misma variable.

La correlación entre Desempeño Laboral e Inteligencia Emocional es de 0.586. Esta correlación positiva sugiere una relación moderada entre las dos variables, lo que indica que existe una asociación significativa entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral. A medida que aumenta la inteligencia emocional, es probable que el desempeño laboral también mejore.

De manera similar, la correlación entre Inteligencia Emocional y sí misma es de 1, lo que indica una correlación perfecta positiva. Nuevamente, esto es esperado ya que se está comparando la misma variable consigo misma.

La Tabla 14 presenta una Matriz de Correlación de variables que busca analizar la relación entre la Inteligencia Emocional como variable independiente y el Desempeño Laboral como variable dependiente. La Inteligencia Emocional está desglosada en varias dimensiones: Atención Emocional (Interpersonal), Comprensión Emocional (Intrapersonal), Regulación Emocional (Intrapersonal), Atención Emocional (Intrapersonal), Comprensión y Regulación Emocional (Interpersonal), y Expresión Emocional. Por otro lado, el Desempeño Laboral se ha dividido en tres dimensiones:

Desenvolvimiento, Capacidad Laboral y Remuneración.

Tabla 14

Matriz de Correlación de variables

Variable Dependiente: Desempeño Laboral	Variable Independiente: Inteligencia Emocional					
	<i>Dimension1:</i> <i>Atención Emocional (Interpersonal)</i>	<i>Dimension2:</i> <i>Comprensión Emocional (Intrapersonal)</i>	<i>Dimension3:</i> <i>Regulación Emocional (Intrapersonal)</i>	<i>Dimension4:</i> <i>Atención Emocional (Intrapersonal)</i>	<i>Dimension5:</i> <i>Comprensión y Regulación Emocional (Interpersonal)</i>	<i>Dimension6:</i> <i>Expresión Emocional</i>
<i>DIMENSION1:</i> <i>Desenvolvimiento</i>	0,150191985	0,244240817	0,525449314	0,113462074	-0,220296449	-0,14439893
<i>DIMENSION2:</i> <i>Capacidad Laboral</i>	0,149067284	0,241813253	0,545919435	0,094732042	-0,215422605	-0,15005209
<i>DIMENSION3:</i> <i>Remuneración</i>	0,267051087	0,356522604	0,662588847	0,192453636	-0,069192961	-0,04472684

Analizando los datos de la matriz de correlación de variables, se puede observar lo siguiente:

1. Relación entre Desenvolvimiento y las Dimensiones de Inteligencia Emocional:
 - Hay una correlación positiva, aunque débil, entre Desenvolvimiento y Atención Emocional (Interpersonal) con un valor de 0.1501.
 - La Comprensión Emocional (Intrapersonal) presenta una correlación positiva de 0.2442, que es un poco más fuerte.
 - La Regulación Emocional (Intrapersonal) tiene una correlación moderada y positiva de 0.5254.
 - La correlación entre Desenvolvimiento y Atención Emocional (Intrapersonal) es positiva pero muy débil (0.1134).
 - Hay una correlación negativa y débil entre Desenvolvimiento y Comprensión y Regulación Emocional (Interpersonal) con un valor de -0.2202.
 - La correlación entre Desenvolvimiento y Expresión Emocional es negativa y débil con un valor de -0.1443.
2. Relación entre Capacidad Laboral y las Dimensiones de Inteligencia Emocional :
 - La correlación entre Capacidad Laboral y Atención Emocional (Interpersonal) es positiva pero débil (0.1490).
 - Comprensión Emocional (Intrapersonal) muestra una correlación positiva de 0.2418 con Capacidad Laboral, que es un poco más fuerte que la anterior.
 - Regulación Emocional (Intrapersonal) tiene una correlación positiva moderada de 0.5459 con Capacidad Laboral.

- Atención Emocional (Intrapersonal) tiene una correlación positiva muy débil de 0.0947 con Capacidad Laboral.
 - Comprensión y Regulación Emocional (Interpersonal) tiene una correlación negativa y débil de -0.2154 con Capacidad Laboral.
 - La correlación entre Capacidad Laboral y Expresión Emocional es negativa y débil (-0.1500).
3. Relación entre Remuneración y las Dimensiones de Inteligencia Emocional :
- La correlación entre Remuneración y Atención Emocional (Interpersonal) es positiva y débil (0.2670).
 - La correlación entre Remuneración y Comprensión Emocional (Intrapersonal) es positiva y moderada (0.3565).
 - La correlación más fuerte se observa entre Remuneración y Regulación Emocional (Intrapersonal) con un valor de 0.6625.
 - Atención Emocional (Intrapersonal) tiene una correlación positiva más débil de 0.1924 con Remuneración.
 - Comprensión y Regulación Emocional (Interpersonal) tiene una correlación negativa pero muy débil con Remuneración (-0.0691).
 - La correlación entre Remuneración y Expresión Emocional es negativa y extremadamente débil (-0.0447).

La matriz presentada en la Tabla 14 revela que hay una relación positiva entre varias dimensiones de la Inteligencia Emocional y las dimensiones del Desempeño Laboral, especialmente con la Regulación Emocional (Intrapersonal). Sin embargo, algunas dimensiones presentan correlaciones negativas, aunque generalmente débiles, lo que sugiere una complejidad en la relación entre Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral. Además, la fortaleza de las correlaciones varía, lo que sugiere que diferentes aspectos de la Inteligencia Emocional pueden tener distintos niveles de influencia sobre el Desempeño Laboral.

Resultados de los instrumentos

Los estadísticos descriptivos proporcionan información sobre las características centrales y la dispersión de los datos.

Cada dimensión de la inteligencia emocional se describe a través de los siguientes estadísticos:

- **Media:** representa el valor promedio de la dimensión.
- **Mediana:** corresponde al valor central que divide el conjunto de datos en dos partes iguales.
- **Desviación estándar:** muestra la dispersión de los datos alrededor de la media.
- **Varianza de la muestra:** indica la variabilidad de los datos.
- **Rango:** es la diferencia entre el valor máximo y el valor mínimo de la dimensión.
- **Mínimo:** representa el valor más bajo de la dimensión.
- **Máximo:** corresponde al valor más alto de la dimensión.
- **Suma:** muestra la suma total de los valores de la dimensión.

Estos resultados proporcionan una visión general de las características de la inteligencia emocional en cada dimensión. Por ejemplo, la media y la mediana dan una idea del valor típico de la dimensión, mientras que la desviación estándar y la varianza indican la dispersión de los datos alrededor de la media. El rango muestra el alcance de los valores observados, y los valores mínimo y máximo representan los límites inferior y superior de la dimensión. La suma total refleja la suma de todos los valores en la dimensión.

Tabla 15

Análisis Descriptivo de la variable Inteligencia Emocional

	<i>DIMENSION 1: Atención Emocional (Interpersonal)</i>	<i>DIMENSION 2: Comprensión Emocional (Intrapersonal)</i>	<i>DIMENSION 3: Regulación Emocional (Intrapersonal)</i>	<i>DIMENSION 4: Atención Emocional (Intrapersonal)</i>	<i>DIMENSION 5: Comprensión y Regulación Emocional (Interpersonal)</i>	<i>DIMENSION 6: Expresión Emocional</i>
Media	25,8	26,2	26,2	26,2	26,4	26
Mediana	27	18	21	29	32	23
Moda	#N/D	17	21	#N/D	#N/D	#N/D
Desviación estándar	10,084641	12,153188	7,5960516	11,166915	12,054044	13,693063
Varianza de la muestra	101,7	147,7	57,7	124,7	145,3	187,5
Rango	22	23	15	24	26	32
Mínimo	15	17	20	14	11	12
Máximo	37	40	35	38	37	44
Suma	129	131	131	131	132	130

La Tabla 15 muestra un análisis descriptivo de la variable Inteligencia Emocional, dividida en seis dimensiones. A continuación, se analizan los datos:

1. Dimensión 1: Atención Emocional (Interpersonal):

- La media es 25,8, lo que indica que en promedio, los encuestados tienen una

puntuación de 25,8 en atención emocional.

- La mediana es 27, sugiriendo que cuando las puntuaciones están ordenadas, el valor del medio es 27.
- No hay moda disponible.
- La desviación estándar de 10,08 y la varianza de la muestra de 101,7 indican cierta dispersión en las puntuaciones.
- El rango de 22 indica que hay una diferencia de 22 puntos entre la puntuación más baja y la más alta.

2. Dimensión 2: Comprensión Emocional (Intrapersonal):

- La media es 26,2, pero la mediana es significativamente más baja a 18, lo que podría indicar una distribución sesgada de las puntuaciones.
- La moda es 17, lo que indica que la puntuación más frecuente es 17.
- La desviación estándar de 12,15 y la varianza de la muestra de 147,7 indican una mayor dispersión en comparación con la Dimensión 1.

Dimensión 3: Regulación Emocional (Intrapersonal):

- Media y mediana están más cercanas en valor (26,2 y 21 respectivamente), lo que sugiere una distribución más simétrica.
- La desviación estándar es de 7,60 y la varianza de la muestra de 57,7, lo que indica una menor dispersión en comparación con las Dimensiones 1 y 2.

3. Dimensión 4: Atención Emocional (Intrapersonal):

- La media es de 26,2 y la mediana de 29.
- No hay moda disponible.
- La desviación estándar y la varianza de la muestra son relativamente altas, lo que indica una mayor dispersión de las puntuaciones.

4. Dimensión 5: Comprensión y Regulación Emocional (Interpersonal):

- La media es de 26,4 y la mediana de 32, lo que podría indicar una distribución sesgada.
- No hay moda disponible.
- La desviación estándar y la varianza de la muestra son relativamente altas.

5. Dimensión 6: Expresión Emocional:

- La media es de 26.
- No hay moda disponible.
- La desviación estándar de 13,69 y la varianza de la muestra de 187,5 son las

más altas entre todas las dimensiones, indicando una mayor variabilidad en las puntuaciones de esta dimensión.

- El rango es también el más alto, con un valor de 32, lo que indica una gran variación entre la puntuación mínima y máxima.

Los datos sugieren que la mayoría de los encuestados tienen niveles promedio de inteligencia emocional en varias dimensiones. Sin embargo, la Dimensión 2, Comprensión Emocional (Intrapersonal), muestra una media y mediana relativamente bajas en comparación con otras dimensiones, lo que puede indicar un área que necesita mayor desarrollo entre los encuestados. La Dimensión 6, Expresión Emocional, muestra una mayor variabilidad en las puntuaciones, lo que sugiere que la capacidad de expresar emociones varía ampliamente entre los individuos. Esto podría tener implicaciones en la comunicación y el trabajo en equipo dentro de un entorno laboral.

Tabla 16

Análisis Descriptivo de la variable Desempeño Laboral

	<i>DIMENSION 1: Desarrollo</i>	<i>DIMENSION 2: Capacidad Laboral</i>	<i>DIMENSION 3: Remuneración</i>
Media	27	27	26,8
Mediana	7	8	24
Moda	1	#N/D	#N/D
Desviación estándar	40,79215611	36,27671429	16,8136849
Varianza de la muestra	1664	1316	282,7
Rango	96	85	43
Mínimo	1	1	8
Máximo	97	86	51
Suma	135	135	134

La Tabla 16 muestra el análisis descriptivo de la variable Inteligencia Emocional, presentando información detallada sobre cada dimensión, incluyendo medidas de tendencia central, dispersión y rangos.

Analizando la Tabla 16, tenemos:

1. Dimensión 1: Desarrollo:

- La media es de 27, lo que indica que en promedio, los empleados tienen un desarrollo de 27 en la escala utilizada.
- La mediana es de 7, lo cual es significativamente más baja que la media, lo que podría indicar una distribución asimétrica de los datos.

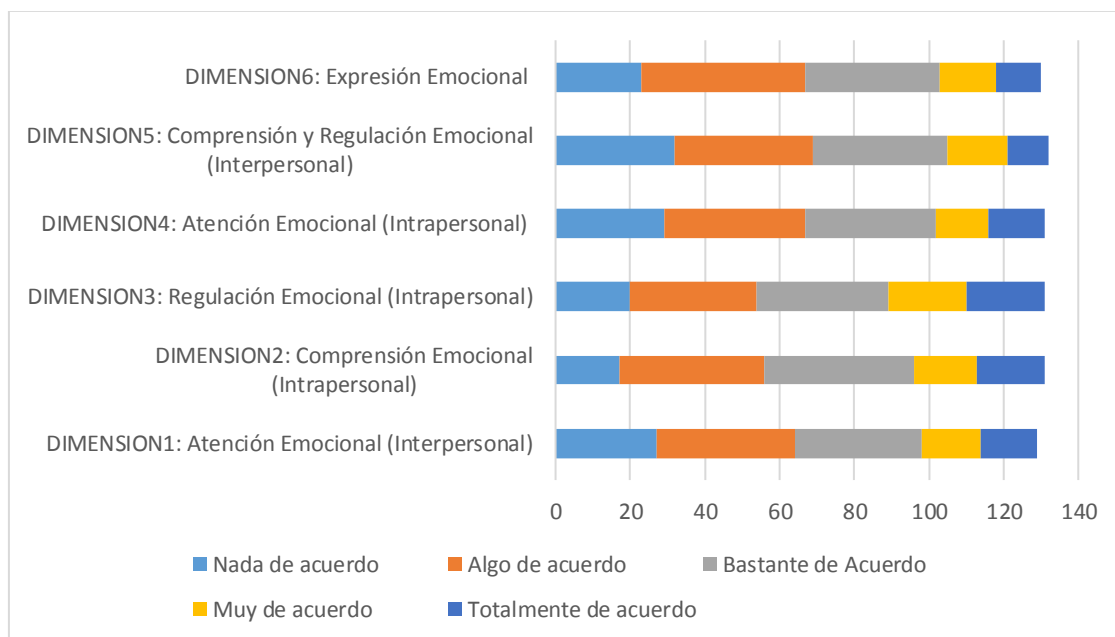
- La moda es de 1, lo que indica que el valor que aparece con más frecuencia en los datos es 1.
 - La desviación estándar es de 40,79 y la varianza de la muestra es de 1664, lo que indica una gran dispersión en los datos.
 - El rango de 96 indica una amplia variación en los datos, desde el mínimo de 1 hasta el máximo de 97.
- 2. Dimensión 2: Capacidad Laboral:**
- Similar a la Dimensión 1, la media es de 27, lo que indica un nivel promedio de capacidad laboral de 27.
 - La mediana es de 8, también significativamente más baja que la media, lo que podría indicar una distribución asimétrica de los datos.
 - No hay moda disponible en los datos.
 - La desviación estándar de 36,28 y la varianza de la muestra de 1316 indican también una gran dispersión en los datos, aunque ligeramente menor que en la Dimensión 1.
 - El rango de 85 sugiere una amplia variación en los datos pero un poco menos que en la Dimensión 1.
- 3. Dimensión 3: Remuneración:**
- La media es de 26,8, ligeramente más baja que las otras dos dimensiones.
 - La mediana es de 24, mucho más alta que en las Dimensiones 1 y 2 y cercana a la media, lo que sugiere una distribución más simétrica.
 - No hay moda disponible en los datos.
 - La desviación estándar de 16,81 y la varianza de la muestra de 282,7 son significativamente más bajas que en las Dimensiones 1 y 2, lo que indica una menor dispersión en los datos de remuneración.
 - El rango de 43 es también significativamente más bajo, lo que indica que hay una menor variación en la remuneración en comparación con el desenvolvimiento y la capacidad laboral.

Los datos sugieren que los empleados tienen, en promedio, niveles similares de desenvolvimiento y capacidad laboral, pero la dispersión en estos datos es bastante alta. Esto podría indicar una diversidad significativa en el desempeño y las habilidades laborales entre los empleados. En cuanto a la remuneración, aunque el promedio es similar, los datos están mucho menos dispersos, lo que sugiere que los salarios están más uniformemente

distribuidos entre los empleados

Figura 5

Análisis de la Variable Inteligencia Emocional



La Figura 5 brinda un análisis detallado sobre cómo se percibe la importancia de la Inteligencia Emocional en distintas dimensiones. De acuerdo con la figura, es claro que la mayoría de las personas valoran positivamente la Inteligencia Emocional. En la Dimensión 1, que se refiere a la Atención Emocional Interpersonal, el 34% de los encuestados estaban "Bastante de acuerdo" y el 16% "Muy de acuerdo", lo que indica que al menos la mitad de los encuestados reconoce la importancia de estar atentos a las emociones en las interacciones con otros.

En la Dimensión 2, que trata sobre la Comprensión Emocional Intrapersonal, el 40% de los participantes estaban "Bastante de acuerdo" y un 17% "Muy de acuerdo". Esto sugiere que una proporción significativa de los encuestados valora la habilidad de comprender sus propias emociones y cómo pueden afectar su comportamiento y pensamiento.

La Dimensión 3, sobre Regulación Emocional Intrapersonal, muestra un fuerte consenso sobre su importancia, con el 35% de los encuestados que estaban "Bastante de acuerdo" y un significativo 21% "Muy de acuerdo". Esto sugiere que la capacidad de manejar y controlar las emociones es valorada por los participantes.

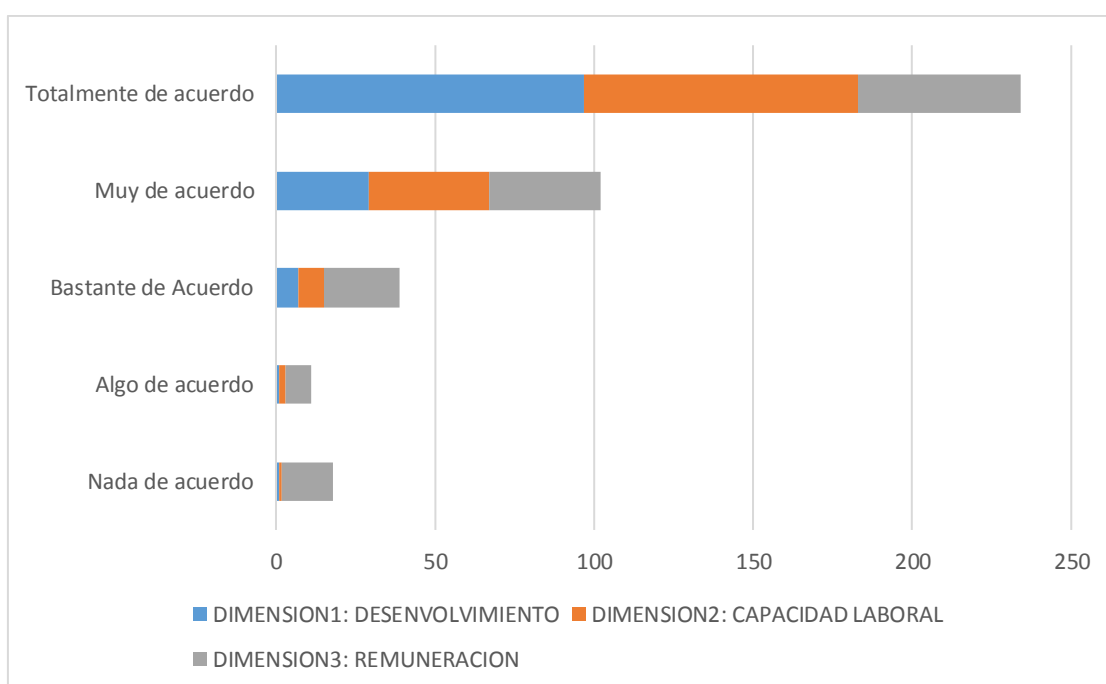
La Dimensión 4, Atención Emocional Intrapersonal, tiene menor consenso, con un 35% de "Bastante de acuerdo" y un 14% de "Muy de acuerdo".

En la Dimensión 5, que combina Comprensión y Regulación Emocional a nivel Interpersonal, el 36% estuvo "Bastante de acuerdo" y el 16% "Muy de acuerdo", indicando un nivel intermedio de acuerdo sobre su importancia.

La Dimensión 6, la Expresión Emocional, resalta con un 44% de los encuestados estando "Bastante de acuerdo" y un 15% "Muy de acuerdo". Esto muestra que una gran proporción valora la habilidad de expresar emociones de manera efectiva.

Figura 6

Análisis de la Variable Desempeño Laboral



La Figura 6, que analiza el desempeño laboral de una empresa según tres dimensiones: Desarrollo, Capacidad Laboral y Remuneración, nos muestra algunas conclusiones relevantes.

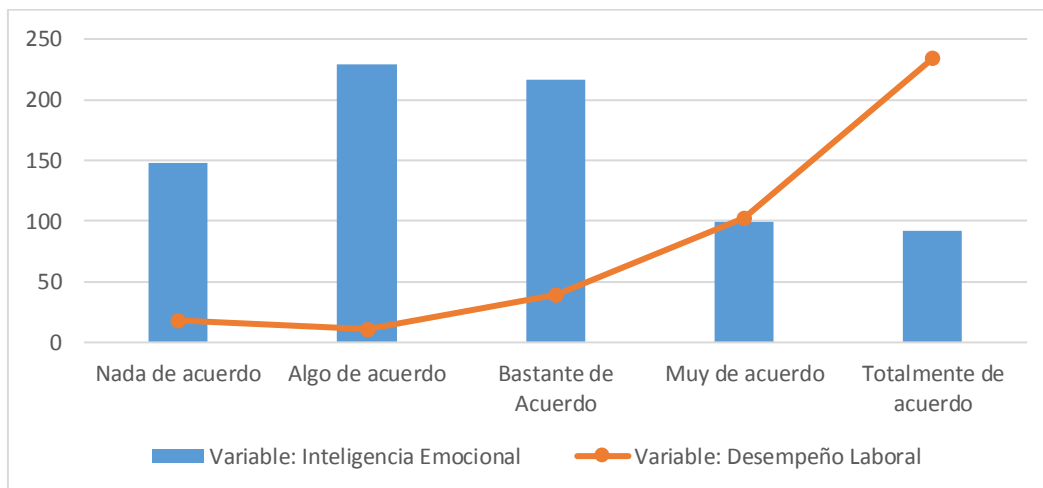
En las dos primeras dimensiones, Desarrollo y Capacidad Laboral, hay una marcada tendencia positiva entre los empleados. La mayoría de los encuestados se muestran "Muy de acuerdo" o "Totalmente de acuerdo" con respecto a su desarrollo y capacidad laboral. Esto sugiere que los empleados se sienten competentes y capaces en sus roles y responsabilidades dentro de la empresa.

Sin embargo, al observar la tercera dimensión, Remuneración, se aprecia una distribución más equitativa en las respuestas. Si bien hay un número significativo de empleados que están "Muy de acuerdo" o "Totalmente de acuerdo" respecto a su

remuneración, también existe un notable porcentaje que se muestra "Nada de acuerdo" o "Algo de acuerdo". Esto refleja que hay cierto descontento en la percepción de la remuneración recibida por parte de algunos empleados.

Figura 7

Análisis Combinado de variable Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral

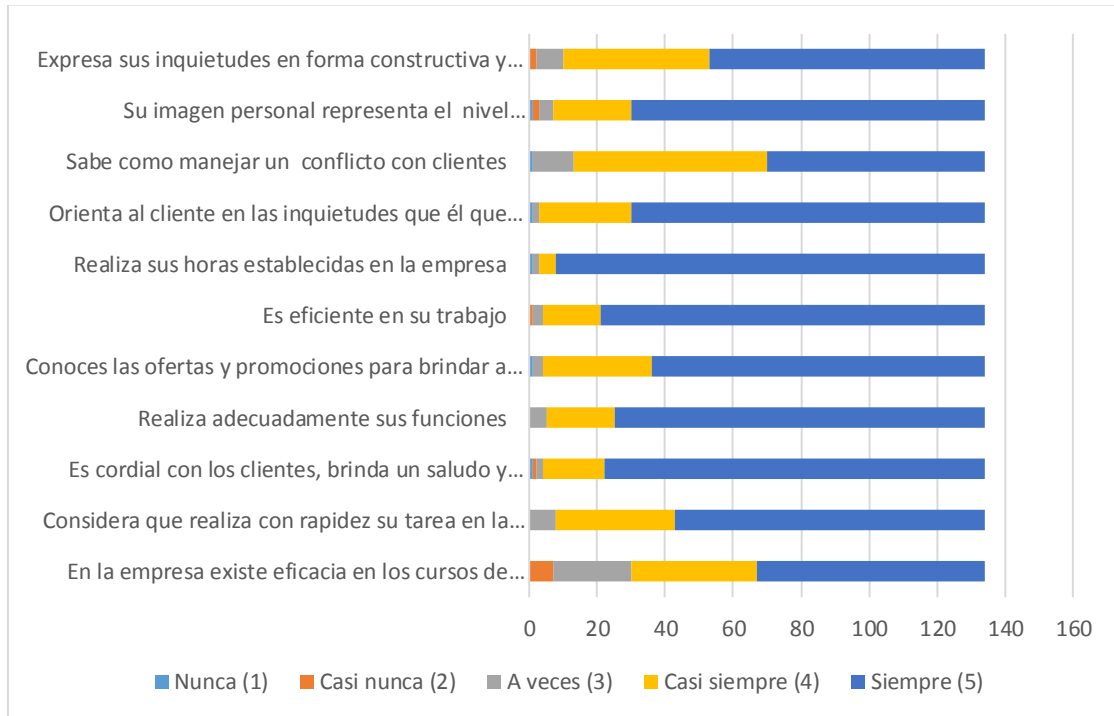


La Figura 7 muestra el comparativo de las dos variables: Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral.

Comparando ambas variables, se puede concluir que hay un mayor nivel de acuerdo con el Desempeño Laboral que con la Inteligencia Emocional. En particular, hay una mayor cantidad de personas que están totalmente de acuerdo con el Desempeño Laboral que con la Inteligencia Emocional. Esto indica que hay un mayor nivel de satisfacción con el Desempeño Laboral.

Figura 8

Variable Desempeño Laboral. Dimensión 1 Desarrollo



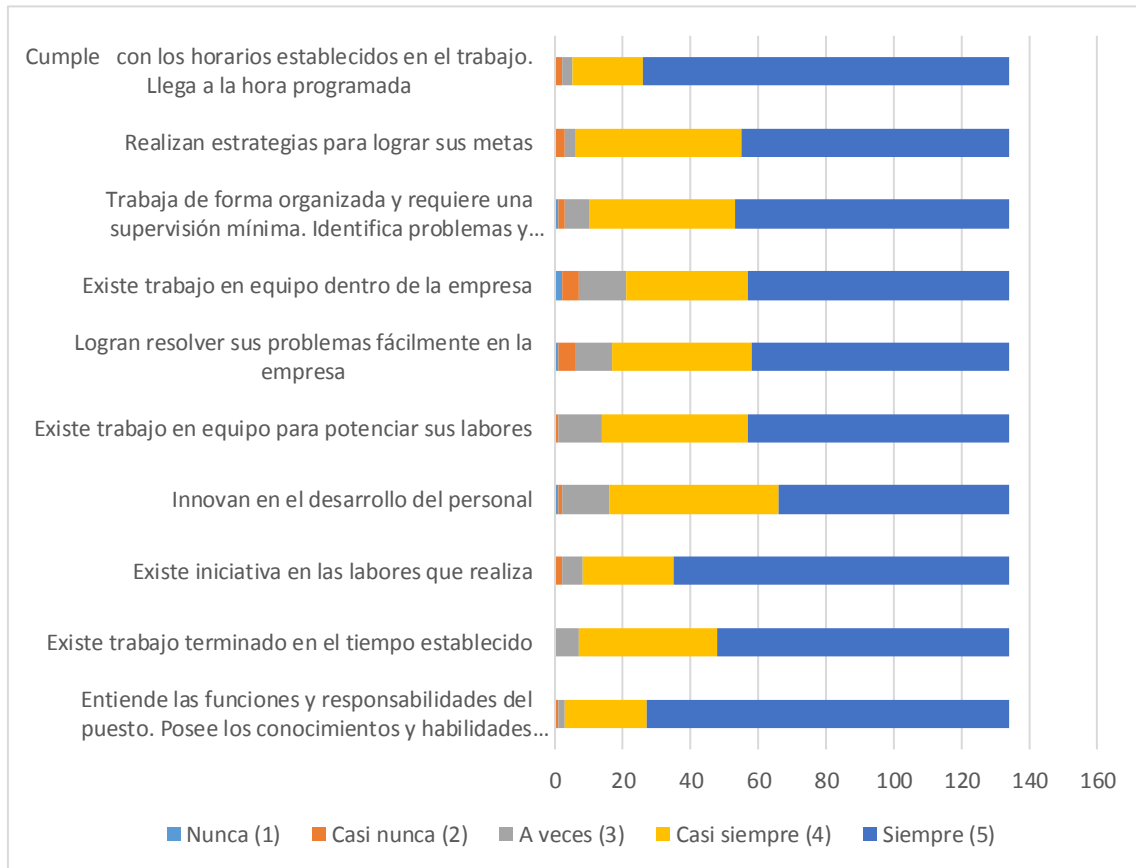
La Figura 8 sugiere que el desempeño laboral es bastante bueno. La mayoría de las respuestas están en la categoría "Casi siempre" o "Siempre", lo que indica un alto grado de compromiso y eficiencia. Esto también se refleja en los resultados de preguntas como "Conoce las ofertas y promociones para brindar a los clientes" y "Orienta al cliente en las inquietudes que él tenga".

Así también, el hecho de que haya pocas respuestas en la categoría "Nunca" o "Casi nunca" sugiere que el empleado sabe cómo manejar situaciones difíciles como relaciones con clientes y conflictos. Esto se refleja en los resultados de la pregunta "Sabe cómo manejar un conflicto con clientes".

Por lo tanto, los resultados de la Figura 8 muestran un alto nivel de compromiso y eficiencia por parte del empleado.

Figura 9

Variable Desempeño Laboral. Dimensión 1 Capacidad Laboral

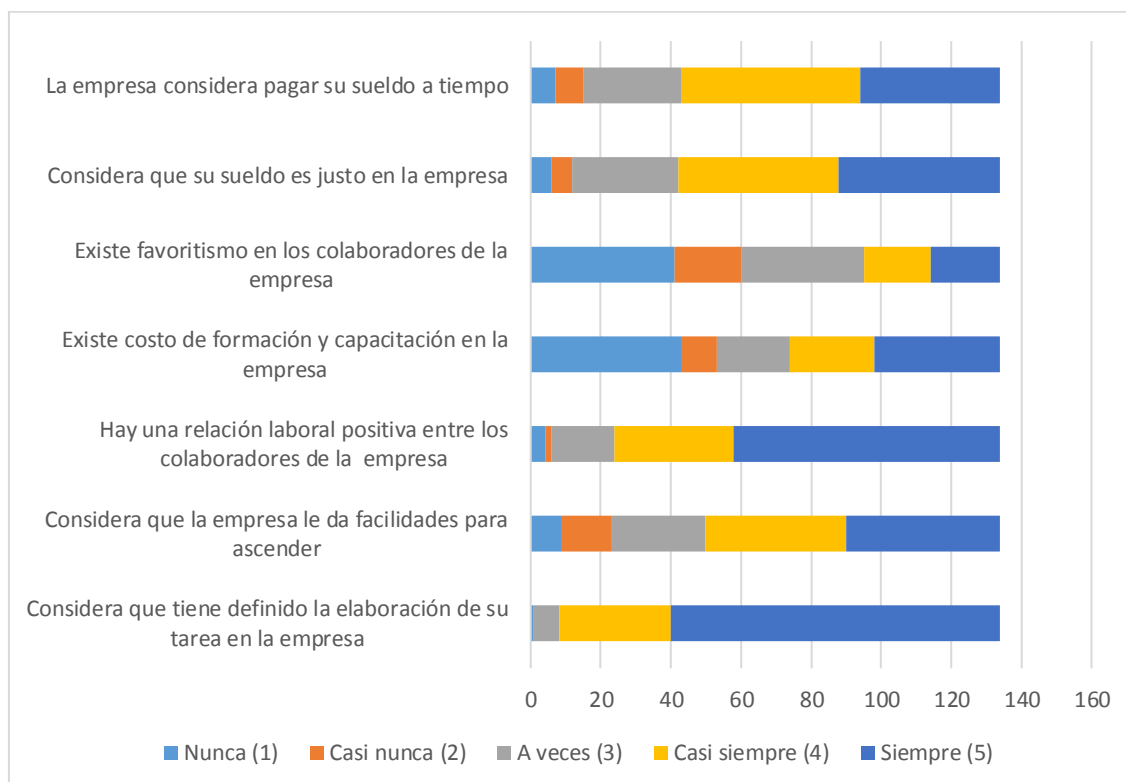


Los resultados de la Figura 9 indican que la capacidad laboral es alta. La mayoría de las preguntas recibieron respuestas de "Casi siempre" o "Siempre", lo que indica que el personal entiende y cumple con sus tareas y responsabilidades.

El personal trabaja en equipo para potenciar sus labores, resuelve problemas y establece estrategias para alcanzar sus metas. Además, cumplen con los horarios establecidos y llegan a la hora programada. Esto demuestra que la capacidad laboral es alta.

Figura 10

Variable Desempeño Laboral. Dimensión 1 Remuneración



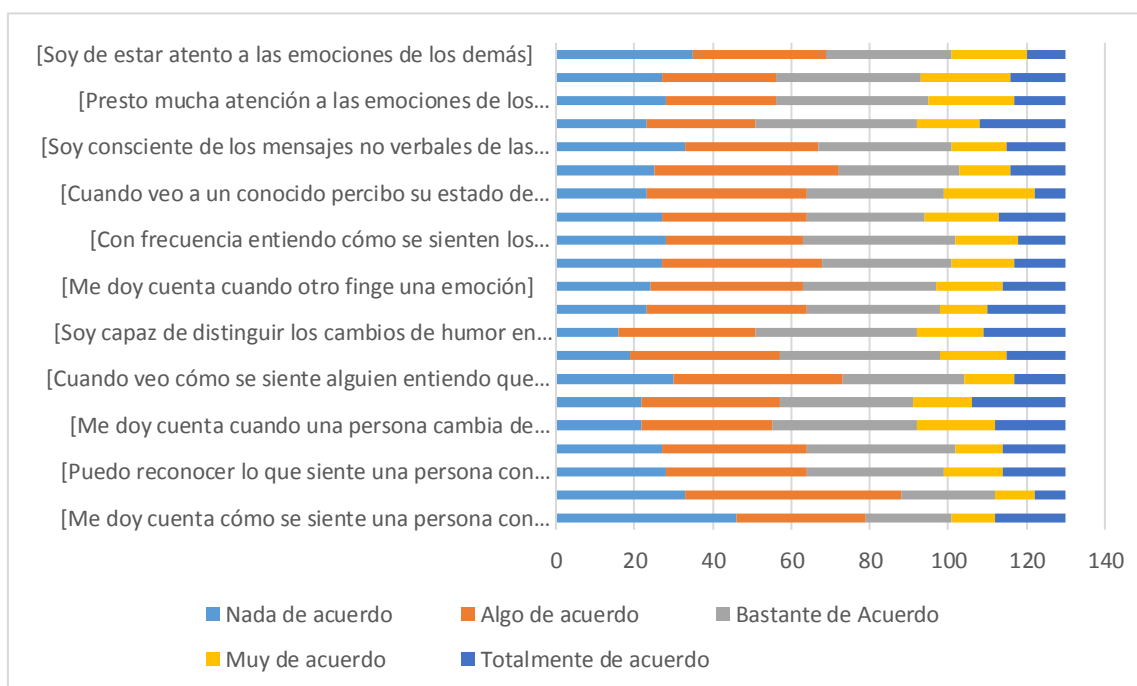
La Figura 10 indica que la remuneración es moderada. Aunque hay algunas respuestas "Casi siempre" y "Siempre" para preguntas como "Considera que tiene definido la elaboración de su tarea en la empresa" y "Existe una relación laboral positiva entre los colaboradores de la empresa", hay una cantidad significativa de respuestas "Nunca" o "Casi nunca" para preguntas como "Existe costo de formación y capacitación en la empresa" y "Existe favoritismo en los colaboradores de la empresa". Esto indica que la remuneración es moderada.

Además de los resultados anteriores, es interesante notar que hay una cantidad significativa de respuestas "Casi nunca" para preguntas como "Considera que la empresa le da facilidades para ascender" y "La empresa considera pagar su sueldo a tiempo". Esto puede indicar que los empleados no sienten que están siendo favorecidos o recompensados de la forma adecuada por la empresa. Esto puede afectar significativamente la moral y el rendimiento de los empleados.

La mayoría de los encuestados tienen una habilidad moderada para entender y percibir las emociones de los demás.

Figura 11

Variable Inteligencia Emocional. Dimensión 1 Atención Emocional (Interpersonal)



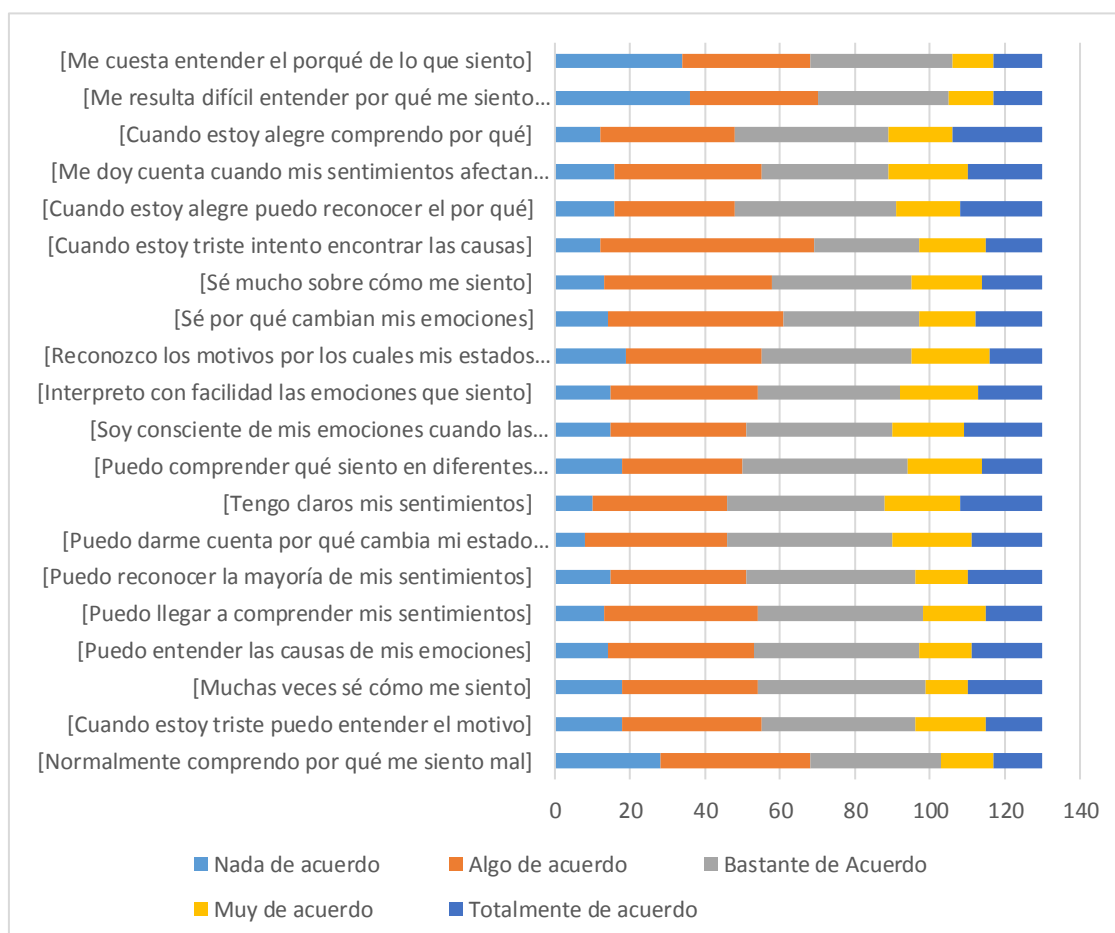
La Figura 11 presenta los resultados mostrados más destacados son los de las preguntas relacionadas con la percepción de los cambios de estado de ánimo de los demás, como "Me doy cuenta cuando una persona cambia de estado de ánimo" y "Me doy cuenta cuando alguien intenta disimular su mal humor", en los que la mayoría de los encuestados respondieron "Algo de acuerdo" o "Bastante de acuerdo".

Por lo tanto, la empresa debería considerar mejorar la remuneración para mantener a los empleados motivados y comprometidos.

Los resultados que se muestran en la Figura 11 sugieren que los encuestados tienen una buena habilidad para detectar los cambios de estado de ánimo de los demás. Sin embargo, para preguntas como "Cuando veo cómo se siente alguien entiendo que le pasa" y "Puedo darme cuenta del estado de ánimo de las personas con sólo observarla", la mayoría de los encuestados respondieron "Algo de acuerdo". Esto sugiere que hay algunas áreas en las que los encuestados necesitan mejorar su capacidad para entender y percibir las emociones de los demás.

Figura 12

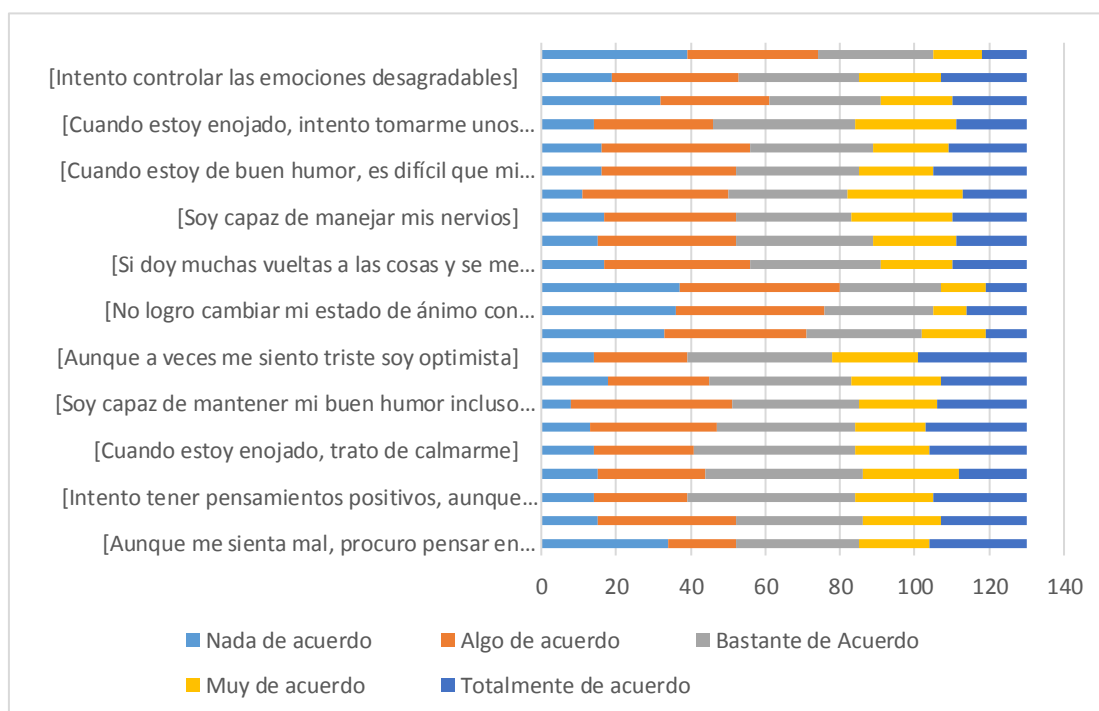
Variable Inteligencia Emocional. Dimensión 2 Comprensión Emocional (Intrapersonal)



En la Figura 12 se muestra que los encuestados tienen una habilidad moderada para entender y comprender sus emociones. Los resultados más destacados son las respuestas "Algo de acuerdo" y "Bastante de acuerdo" para preguntas como "Normalmente comprendo por qué me siento mal" y "Tengo claros mis sentimientos", lo cual sugiere que los encuestados tienen una buena comprensión de sus emociones. Sin embargo, para preguntas como "Me resulta difícil entender por qué me siento enojado/a" y "Me cuesta entender el porqué de lo que siento", la mayoría de los encuestados respondieron "Nada de acuerdo" o "Algo de acuerdo". Esto indica que hay algunas áreas en las que los encuestados necesitan mejorar su capacidad para comprender sus emociones. Consecuentemente, es importante que se desarrollen estrategias adecuadas para ayudar a los encuestados a mejorar su comprensión de sus emociones.

Figura 13

Variable Inteligencia Emocional. Dimensión 3 Regulación Emocional (Intrapersonal)

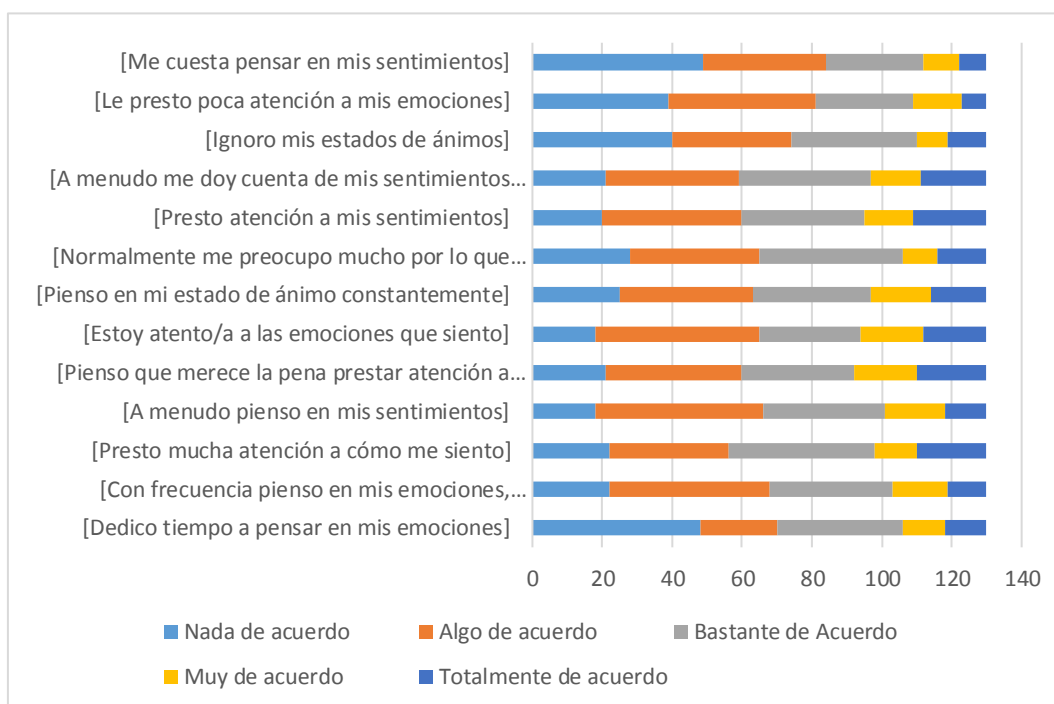


La Figura 13 muestra que la capacidad de manejo de emociones de los encuestados es moderada. Mientras hay algunas respuestas "Muy de acuerdo" y "Totalmente de acuerdo" para preguntas como "Puedo mantener mi estado de ánimo positivo" y "Soy capaz de mantener un buen estado de ánimo", hay una cantidad significativa de respuestas "Nada de acuerdo" o "Algo de acuerdo" para preguntas como "Cuando estoy triste me cuesta hacer cosas para sentirme mejor" y "No logro cambiar mi estado de ánimo con facilidad". Esto propone que los encuestados tienen dificultades para controlar sus emociones y necesitan desarrollar estrategias para mejorar su habilidad para manejar las situaciones estresantes.

Asimismo, hay una cantidad significativa de respuestas "Algo de acuerdo" para preguntas como "Aunque me sienta mal, procuro pensar en cosas agradables" y "Trato de calmarme cuando siento que estoy perdiendo la paciencia", lo que demuestra que, aunque los encuestados tienen dificultades para controlar sus emociones, están intentando mejorar su capacidad de manejo de emociones. Por lo que, es importante que se implementen estrategias adecuadas para ayudar a los encuestados a mejorar su capacidad de manejo de emociones.

Figura 14

Variable Inteligencia Emocional. Dimensión 4 Atención Emocional (Intrapersonal)



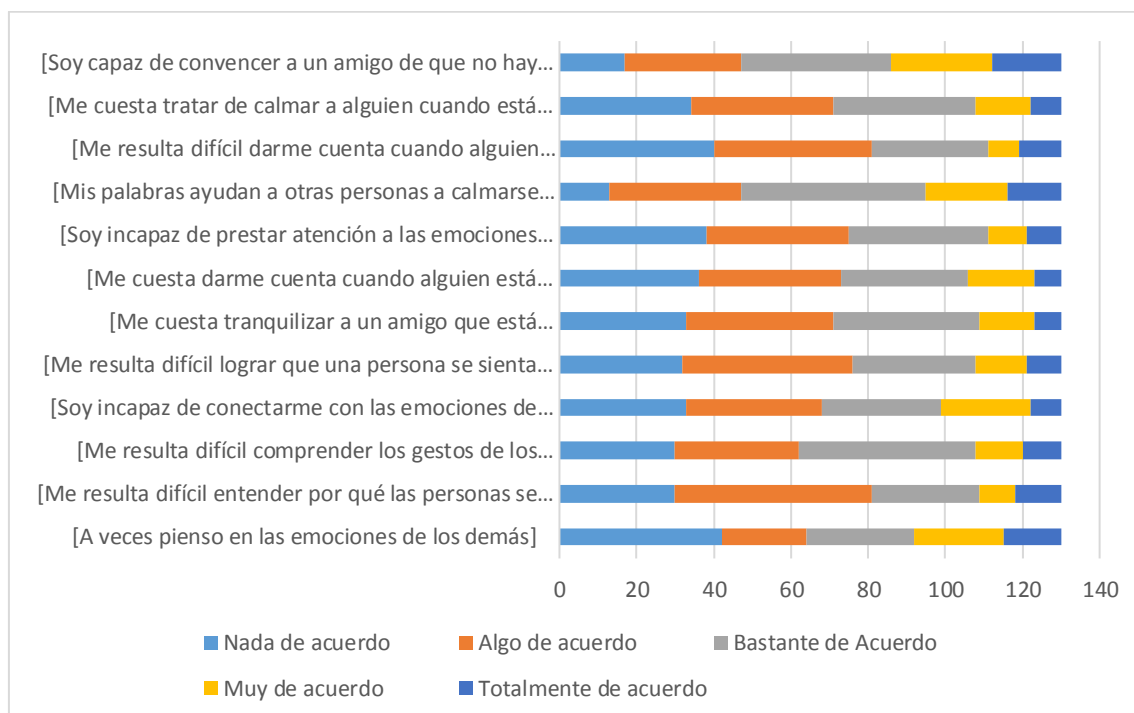
En la dimensión 4 de la Inteligencia emocional, los encuestados tienen una habilidad moderada para prestar atención a sus emociones.

Tal como se puede apreciar en la Figura 14, la mayoría de los encuestados respondieron "Algo de acuerdo" o "Bastante de acuerdo" a preguntas como "Dedico tiempo a pensar en mis emociones" y "Presto atención a mis sentimientos", lo cual sugiere que los encuestados tienen una buena capacidad para prestar atención a sus emociones. No obstante, para preguntas como "Ignoro mis estados de ánimos" y "Me cuesta pensar en mis sentimientos", la mayoría de los encuestados respondieron "Nada de acuerdo" o "Algo de acuerdo".

Esto apunta que hay algunas áreas en las que los encuestados necesitan mejorar su habilidad para prestar atención a sus emociones.

Figura 15

Variable Inteligencia Emocional. Dimensión 5 Comprensión y Regulación Emocional (Interpersonal)



La Figura 15 muestra la representación gráfica de la Variable Inteligencia Emocional en su Dimensión 5, que se refiere a la Comprensión y Regulación Emocional en el ámbito interpersonal. Esta dimensión se centra en la capacidad de una persona para comprender y regular las emociones en las interacciones con los demás.

La mayoría de los encuestados están algo de acuerdo o bastante de acuerdo en la mayoría de las preguntas. Existen algunas preguntas donde hay una diferencia significativa entre aquellos que están algo de acuerdo y aquellos que están totalmente de acuerdo. Por ejemplo, en la pregunta "A veces pienso en las emociones de los demás", hay una diferencia significativa entre aquellos que están algo de acuerdo (42) y aquellos que están totalmente de acuerdo (15). Significa que hay una mayor cantidad de personas que están algo de acuerdo con esta afirmación en comparación con aquellos que están totalmente de acuerdo.

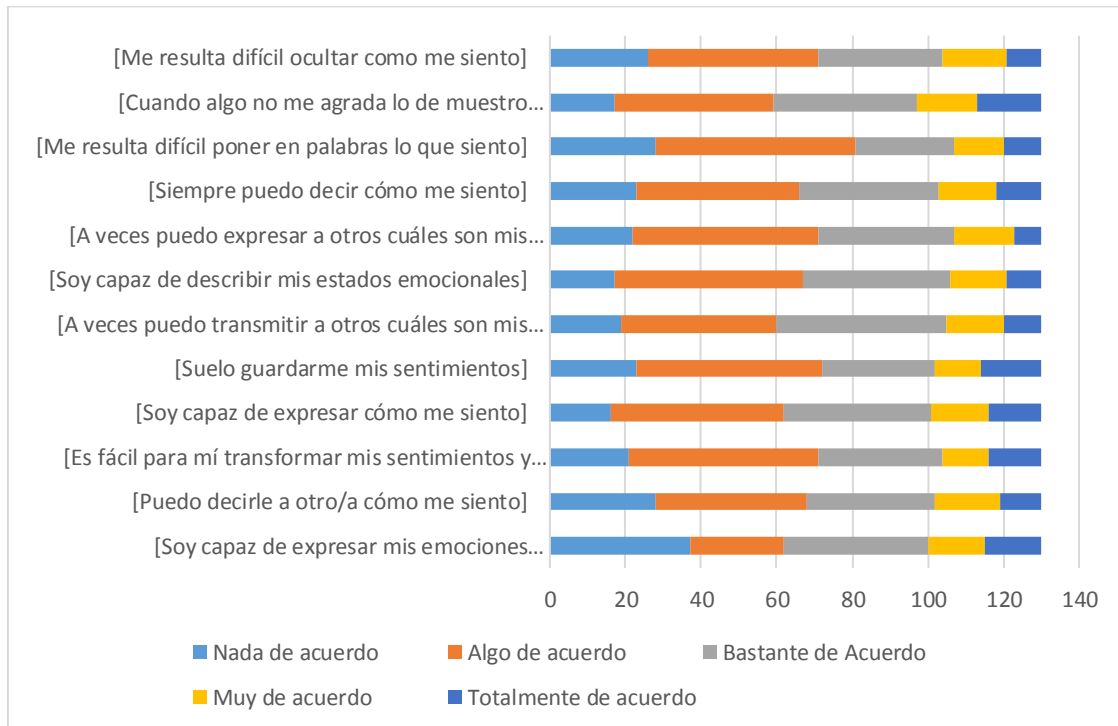
También en la pregunta "Mis palabras ayudan a otras personas a calmarse cuando están nerviosas", hay una diferencia significativa entre aquellos que están algo de acuerdo (34) y aquellos que están totalmente de acuerdo (14). Esto significa que hay una mayor cantidad de personas que están algo de acuerdo con esta afirmación en comparación con aquellos que están totalmente de acuerdo.

El análisis descriptivo de la Figura 15 muestra que hay una mayor cantidad de personas que están algo de acuerdo o bastante de acuerdo con la mayoría de las

afirmaciones, pero también hay algunas preguntas donde hay una diferencia significativa entre aquellos que están algo de acuerdo y aquellos que están totalmente de acuerdo.

Figura 16

Variable Inteligencia Emocional. Dimensión 6 Expresión Emocional.



La dimensión 6 indica que la mayoría de los encuestados están algo de acuerdo o bastante de acuerdo en la mayoría de las preguntas. Así como se observa en la Figura 16, hay algunas preguntas donde hay una diferencia significativa entre aquellos que están algo de acuerdo y aquellos que están totalmente de acuerdo. Por ejemplo, en la pregunta "Soy capaz de expresar mis emociones adecuadamente", hay una diferencia significativa entre aquellos que están algo de acuerdo (37) y aquellos que están totalmente de acuerdo (15). Esto apunta que hay una mayor cantidad de personas que están algo de acuerdo con esta afirmación en comparación con aquellos que están totalmente de acuerdo.

Además, en la pregunta "Cuando algo no me agrada lo de nuestro fácilmente", hay una diferencia significativa entre aquellos que están algo de acuerdo (42) y aquellos que están totalmente de acuerdo (17). Esto indica que hay una mayor cantidad de personas que están algo de acuerdo con esta afirmación en comparación con aquellos que están totalmente de acuerdo.

La Figura 16 muestra que hay una mayor cantidad de personas que están algo de

acuerdo o bastante de acuerdo con la mayoría de las afirmaciones, pero también hay algunas preguntas donde hay una diferencia significativa entre aquellos que están algo de acuerdo y aquellos que están totalmente de acuerdo.

Capítulo 4

Propuesta de intervención

En un entorno empresarial cada vez más competitivo y orientado al cliente, las habilidades y competencias de los empleados desempeñan un papel vital en el éxito y sostenibilidad de cualquier organización. Una empresa operadora de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia, en particular, enfrenta desafíos únicos, como la necesidad de satisfacer las expectativas de los clientes de manera rápida y eficiente, así como de mantener un entorno de trabajo armónico en un contexto a menudo estresante.

En este sentido, la inteligencia emocional emerge como una competencia transversal crítica que puede significativamente influir en el desempeño laboral. El propósito de esta propuesta es presentar un programa integral de formación de inteligencia emocional diseñado específicamente para coadyuvar en la mejora del desempeño laboral en el área de operaciones de una empresa operadora de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia.

El establecimiento de un programa de formación en inteligencia emocional es vital y oportuno por las siguientes razones detalladas:

- 1. Optimización de la Productividad:** Empleados con mayor inteligencia emocional son más capaces de mantener un enfoque claro y una actitud positiva, lo que se traduce en una mejora de la eficiencia y calidad del trabajo. Esto es especialmente valioso en un entorno que demanda respuestas rápidas y soluciones efectivas, como lo es el sector de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia.
- 2. Fortalecimiento de la Colaboración en Equipos:** La capacidad de comprender y responder a las emociones de los colegas es fundamental para la construcción de relaciones laborales sólidas. Equipos que se comunican efectivamente y se apoyan mutuamente son más innovadores y capaces de superar obstáculos.
- 3. Elevación de la Satisfacción del Cliente:** El trato con clientes es un elemento central en esta industria. Empleados capaces de empatizar con los clientes y adecuar sus respuestas emocionales pueden generar experiencias positivas que fidelicen a la clientela y potencien la imagen de la marca.
- 4. Mejora de la Salud Emocional de los Empleados:** Trabajar en un entorno de alto ritmo puede ser estresante. La inteligencia emocional ayuda a los empleados a manejar el estrés de manera efectiva, lo que puede resultar en un mejor equilibrio entre la vida laboral y personal y, en consecuencia, en una reducción de la rotación

de personal.

5. **Desarrollo de Líderes Efectivos:** Los líderes con altos niveles de inteligencia emocional son más capaces de inspirar y motivar a sus equipos, lo que puede tener un impacto significativo en el desempeño general de la empresa.
6. **Alineación con Tendencias Globales:** Las organizaciones modernas en todo el mundo están reconociendo cada vez más la importancia de la inteligencia emocional en el lugar de trabajo. Adoptar un enfoque proactivo hacia el desarrollo de esta competencia posiciona a la empresa en sintonía con las mejores prácticas globales.

En vista de lo expuesto, es evidente que invertir en un programa de formación en inteligencia emocional es una estrategia empresarial inteligente que contribuirá a un mejor desempeño laboral, así como al bienestar de los empleados y la satisfacción de los clientes.

Presentación del programa de formación

El *Programa de Formación en Inteligencia Emocional para el Área de Operaciones de una Empresa Operadora de Estaciones de Servicios y Tiendas de Conveniencia* tiene como finalidad desarrollar la inteligencia emocional dentro del área de operaciones en estaciones de servicios y tiendas de conveniencia. El programa se estructura en tres componentes principales:

1. **Introducción:** Aquí se abordará la definición y los elementos fundamentales de la inteligencia emocional, proporcionando una base sólida para entender su importancia y aplicaciones.
2. **Concienciación:** Esta sección del programa se centra en destacar la relevancia de la inteligencia emocional en el entorno laboral. Además, se establecerán los objetivos del programa y se explorarán los beneficios tangibles que la inteligencia emocional puede ofrecer en el ámbito de trabajo, con un enfoque particular en estaciones de servicio y tiendas de conveniencia.
3. **Plan de Acción:** Este componente es la parte práctica del programa y está destinado a la implementación de estrategias y herramientas para mejorar la inteligencia emocional entre los colaboradores. Incluirá la identificación de áreas de mejora, el diseño de estrategias específicas, y el establecimiento de métricas de evaluación y seguimiento.

El programa está diseñado para ser interactivo, participativo y orientado hacia la aplicación práctica de las habilidades y conocimientos adquiridos en el entorno laboral

específico de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia.

Programa de Formación en Inteligencia Emocional para el Área de Operaciones de una Empresa Operadora de Estaciones de Servicios y Tiendas de Conveniencia

1. Introducción

a. Definición y elementos fundamentales

La Inteligencia Emocional (IE) se refiere a la capacidad de identificar, comprender, manejar y utilizar eficazmente las emociones en las interacciones diarias y la toma de decisiones. Esta habilidad es crucial para desarrollar relaciones saludables, tanto en la vida personal como profesional.

Existen cinco elementos fundamentales que componen la Inteligencia Emocional:

- **Autoconciencia:** Es la habilidad de reconocer y entender las propias emociones, así como su impacto en el trabajo y en las relaciones con los demás. Esto incluye tener una comprensión clara de las fortalezas y debilidades.
- **Autorregulación:** Implica la capacidad de controlar y gestionar las emociones, especialmente en situaciones estresantes o difíciles. A través de la autorregulación, los individuos pueden pensar antes de actuar y evitar reacciones impulsivas.
- **Motivación:** Se refiere a tener un impulso interno para perseguir objetivos y mantener una actitud positiva, incluso frente a obstáculos o contratiempos.
- **Empatía:** Es la capacidad de entender y compartir los sentimientos de los demás. La empatía es crucial para desarrollar relaciones sólidas y para ser sensible a las necesidades y preocupaciones de los compañeros de trabajo.
- **Habilidades Sociales:** Se trata de la capacidad de comunicarse eficazmente y manejar las relaciones con los demás. Esto incluye la capacidad de colaborar, resolver conflictos y trabajar en equipo.

2. Concienciación

a. Relevancia de la Inteligencia Emocional en el lugar de trabajo

En el entorno laboral, la Inteligencia Emocional es esencial para múltiples aspectos del desempeño y bienestar de los empleados:

- **Mejora de la Comunicación:** La IE ayuda en la comprensión y manejo de emociones, lo que resulta en una comunicación más efectiva entre colegas,

superiores y clientes.

- **Toma de Decisiones:** Las personas con alta IE son capaces de evaluar situaciones con claridad, sopesar las emociones involucradas y tomar decisiones informadas que beneficien a la organización.
- **Manejo del Estrés:** La autorregulación emocional ayuda a los empleados a mantener la calma bajo presión, lo cual es esencial para un entorno de trabajo productivo.
- **Relaciones Laborales:** Al ser empáticos y sociales, los empleados con alta IE pueden construir relaciones de trabajo más sólidas, lo que conduce a un ambiente de trabajo más armonioso.
- **Liderazgo:** Para los líderes, la IE es crucial para inspirar y motivar a los equipos, así como para entender y responder adecuadamente a las necesidades de sus colaboradores.

b. Objetivos del Programa

- **Mejorar el desempeño laboral mediante el desarrollo de la inteligencia emocional.** Uno de los objetivos primordiales de este programa es mejorar el desempeño laboral de los empleados mediante el desarrollo de sus habilidades de inteligencia emocional. Al identificar y gestionar emociones, los empleados pueden tomar decisiones más informadas, comunicarse de manera más efectiva y abordar desafíos de manera más eficiente. Esto se traduce en un aumento en la productividad, la calidad del trabajo y la satisfacción laboral. A través de capacitaciones, talleres y actividades de desarrollo personal, el programa tiene como objetivo proporcionar a los empleados las herramientas y conocimientos necesarios para fortalecer su inteligencia emocional y, en consecuencia, mejorar su desempeño en el trabajo.
- **Fomentar un entorno de trabajo colaborativo y de bienestar.** Además de mejorar el desempeño individual, este programa también tiene como objetivo crear un entorno de trabajo más colaborativo y saludable. Al desarrollar habilidades de empatía y comunicación, los empleados estarán mejor equipados para trabajar en equipo, resolver conflictos y apoyarse mutuamente. Esto es crucial para construir un ambiente laboral en el cual la colaboración y el trabajo en equipo son valorados y fomentados.
- Asimismo, al promover un mayor entendimiento y manejo de las emociones, el programa busca **mejorar el bienestar general de los empleados**. Esto incluye

ayudar a los empleados a manejar el estrés y evitar el agotamiento, lo que puede tener un impacto positivo en su salud mental y física. A largo plazo, un entorno de trabajo saludable y colaborativo no solo beneficia a los empleados a nivel individual, sino que también contribuye a la estabilidad y al éxito de la organización en su conjunto.

En conjunto, estos objetivos están alineados con la visión de crear un espacio de trabajo en el que los empleados se sientan valorados, apoyados y capaces de alcanzar su máximo potencial.

c. Beneficios de la Inteligencia Emocional en el Trabajo

- **Aumento de la productividad.** En las estaciones de servicio, donde el ritmo de trabajo puede ser acelerado y las demandas cambiantes, la inteligencia emocional juega un papel crucial en el aumento de la productividad. Los empleados con alta inteligencia emocional pueden manejar el estrés de manera más efectiva, lo que les permite mantener la concentración y tomar decisiones más acertadas bajo presión. Además, la capacidad de reconocer y regular las emociones propias ayuda a mantener la motivación y el compromiso, lo que resulta en un mejor rendimiento y, en consecuencia, un aumento en la productividad.
- **Mejora en la calidad de servicio al cliente.** Las estaciones de servicio son, en esencia, proveedores de servicios y, como tal, la calidad del servicio al cliente es un factor determinante para el éxito del negocio. Los empleados que pueden empatizar con los clientes y entender sus necesidades son capaces de ofrecer un servicio más personalizado y satisfactorio. Al ser capaces de controlar sus emociones, los empleados pueden mantener la calma y ser más eficaces en la resolución de problemas cuando se enfrentan a clientes insatisfechos o situaciones difíciles. Esto no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también contribuye a la imagen y reputación de la estación de servicio.
- **Reducción de conflictos laborales.** En un entorno como el de las estaciones de servicio, donde los empleados deben trabajar en estrecha colaboración y a menudo en condiciones de estrés, los conflictos pueden surgir fácilmente. La inteligencia emocional puede ser una herramienta valiosa para reducir estos conflictos. Los empleados con habilidades de inteligencia emocional son más conscientes de cómo sus acciones y palabras pueden afectar a los demás y tienden a ser más considerados

y respetuosos en sus interacciones. Además, pueden identificar y entender las emociones de sus compañeros, lo que puede ayudar a prevenir malentendidos y tensiones. Al fomentar una comunicación abierta y honesta y alentar a los empleados a expresar sus preocupaciones de manera constructiva, es posible crear un ambiente de trabajo más armonioso y colaborativo.

3. Plan de Acción

a. Diagnóstico de la Inteligencia Emocional de los Colaboradores

Basado en los resultados obtenidos de la aplicación del Test de medición de Inteligencia Emocional para la empresa operadora de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia, se puede indicar que la Inteligencia Emocional es un factor importante para la mayoría de los colaboradores. Esto sugiere que los colaboradores están conscientes de la importancia de tener habilidades para comprender y regular las emociones propias y ajenas, y también de la importancia de la expresión adecuada de las mismas.

Esto indica que el conocimiento y el desarrollo de la Inteligencia Emocional son una prioridad para los colaboradores, lo que es positivo para la salud y el bienestar. Además, estos resultados también indican que hay una necesidad de mejorar la educación y la promoción de la Inteligencia Emocional, para ayudar a desarrollar habilidades emocionales saludables en la empresa.

También es importante analizar el impacto de la Inteligencia Emocional en la vida de las personas. Esto incluye su influencia en el éxito profesional, el bienestar emocional y la satisfacción de la vida. Estudios recientes han encontrado que la Inteligencia Emocional es un factor clave para el éxito profesional y el desempeño laboral. Esto se debe a que las personas con un alto nivel de Inteligencia Emocional son más propensas a tomar decisiones acertadas, trabajar bien en equipo, adaptarse bien a los cambios y desarrollar relaciones saludables, ayudando a las personas a tener una mejor percepción y comprensión de la realidad, lo que contribuye a su satisfacción y bienestar. Por lo tanto, se recomienda apoyar el desarrollo de la Inteligencia Emocional, para que los colaboradores mejoren su desempeño laboral.

b. Diseño de Estrategias para Mejorar la Inteligencia Emocional

Para el desarrollo del Programa de Formación que permita mejorar la Inteligencia Emocional para la empresa operadora de estaciones de servicio y tiendas de conveniencia,

se establecen una serie de talleres que promuevan una cultura organizacional con respecto a la mejora continua de los aspectos claves para mejorar la inteligencia emocional.

Tabla 17

Programa de Formación para el Desarrollo de la Inteligencia Emocional

Programa Formación Inteligencia Emocional						
Eje	Objetivo	Estrategia	Acciones	Involucrados		
Inteligencia Emocional	Ayudar a los participantes a comprender cómo las emociones influyen en sus decisiones y acciones, así como a desarrollar habilidades para el manejo de situaciones difíciles, con el fin de mejorar el desempeño laboral de los colaboradores del área de operaciones del sector norte de una empresa operadora de estaciones de servicio y tiendas de conveniencia	E1. Establecer un programa de entrenamiento basado en el modelo de competencias emocionales de Goleman para que los empleados puedan desarrollar sus habilidades emocionales	E1.A1 Capacitación Inteligencia Emocional	Gerentes de Zonas Supervisores Capacitador Externo Dpto. de Talento Humano		
			E1.A2 Talleres Inteligencia Emocional	Supervisores Personal Administrativo de Pista y de Tienda Capacitador Externo Dpto. de Talento Humano		
			E2.A1 Mecanismos de comunicación en un entorno seguro	Gerentes de Zonas Supervisores		
				E2. Fomentar la comunicación entre los empleados para que puedan compartir sus experiencias, ideas y opiniones.	E2.A2 Reuniones de Retroalimentación	Dpto. de Talento Humano
				E2.A3 Ofrecer incentivos sobre habilidades emocionales	Gerentes de Zonas Supervisores Dpto. de Talento Humano	

La Tabla 17 muestra los objetivos, estrategias y acciones que se deben tomar para implementar un programa de inteligencia emocional en el área de operaciones del sector norte de una empresa operadora de estaciones de servicio y tiendas de conveniencia.

Estrategias para Programa de Formación de Inteligencia Emocional

E1: Establecer un programa de entrenamiento basado en el modelo de competencias emocionales de Goleman para que los empleados puedan desarrollar sus habilidades emocionales.

1. E1.A1 Capacitación Inteligencia Emocional. Curso Vivencial Inteligencia Emocional.

Objetivo estratégico: Explorar distintas estrategias para mejorar el desempeño laboral y aprender a utilizar herramientas específicas para una gestión emocional eficaz y sostenible.

Número de Participantes: 10

Inversión Proyectada: \$ 195,00 por participante.

Metodología. La metodología de trabajo debe ser práctica, participativa. Desarrollando en los colaboradores a través de actividades Lúdicas la capacidad de interiorizar los diferentes elementos que integran la Inteligencia Emocional reconociendo el valor de la misma y cómo ésta ayudará a incrementar su nivel de desempeño laboral.

Por esto, se deberá solicitar que se aborden los siguientes contenidos mínimos para el desarrollo de este taller:

- Introducción: ¿Qué es la Inteligencia Emocional?
- Tema 1: Descubriendo tu propio funcionamiento emocional
- Tema 2: Aumentando la conciencia emocional
- Tema 3: Empoderándote de tu vida
- Tema 4: Desarrollando la empatía
- Tema 5: Herramientas para el desarrollo de la Inteligencia Emocional

Total de horas: 16 horas

2. E1.A2 Talleres Inteligencia Emocional. Talleres para mejorar la Inteligencia Emocional de los colaboradores, esta acción involucra siete talleres desarrollados de manera secuencial para ir evaluando permanentemente el avance de cada uno de ellos.

Objetivo estratégico: Desarrollar habilidades para mejorar la inteligencia emocional, mediante el reconocimiento de sus propias emociones, la comprensión de las emociones de los demás y el desarrollo de habilidades de comunicación, auto-regulación

emocional, empatía y toma de decisiones conscientes.

Número de Participantes por módulo: de 30 a 120 personas

Inversión Proyectada: \$ 30,00 por participante.

Metodología. La metodología de trabajo debe ser práctica, participativa. Desarrollando en los colaboradores a través de actividades lúdicas, la capacidad de interiorizar los diferentes elementos que integran la Inteligencia Emocional reconociendo el valor de la misma y cómo ésta ayudará a incrementar su nivel de desempeño laboral.

Por esto, se deberá desarrollar dos talleres que son:

Taller 1. Inteligencia Emocional (Interpersonal)

- Reconocer tus emociones.
- Comprender las emociones.
- Practicar la auto-regulación emocional.

Taller 2. Inteligencia Emocional (Intrapersonal)

- Comprender las emociones de los demás.
- Practicar la empatía.
- Desarrollar habilidades de comunicación.
- Practicar la toma de decisiones conscientes.

Las competencias que se esperan lograr con estos talleres son:

Taller 1. Inteligencia Emocional (Intrapersonal)

Reconocer tus emociones: El primer paso para mejorar la inteligencia emocional es reconocer sus propias emociones. Debe estar consciente de sus emociones para poder comunicarlas de una manera efectiva.

Comprender las emociones: Comprender las emociones, ayudará a identificar la raíz de los sentimientos. Esto permitirá tomar decisiones más acertadas. Una vez que haya reconocido sus emociones, es importante que entienda por qué siente lo que siente. Esto te ayudará a identificar las causas de las emociones y a tomar decisiones informadas.

Practicar la autorregulación emocional: La auto-regulación emocional es la capacidad de controlar y regular las emociones de manera efectiva. Esto ayudará a lidiar con situaciones difíciles de manera más calmada y racional.

Taller 2. Inteligencia Emocional (Interpersonal)

Comprender las emociones de los demás: Una vez que entienda sus propias

emociones, debe intentar entender las emociones de los demás. Esto ayudará a construir mejores relaciones y a comunicarse de manera más efectiva.

Practicar la empatía: La empatía es la capacidad de ponerse en el lugar de otra persona y entender las emociones y necesidades. Esto ayudará a conectar mejor con las personas que lo rodean.

Desarrollar habilidades de comunicación: La comunicación es una parte importante de la inteligencia emocional. Debe desarrollar habilidades de comunicación para expresar las emociones y entender las emociones de los demás.

Practicar la toma de decisiones conscientes: La toma de decisiones conscientes es una habilidad clave para mejorar la inteligencia emocional. Debe aprender a tomar decisiones basadas en los valores personales e institucionales y en las emociones para vivir una vida más consciente y significativa.

Total de horas: 40 horas por taller.

E2: Fomentar la comunicación entre los empleados para que puedan compartir sus experiencias, ideas y opiniones.

3. E2.A1 Mecanismos de comunicación en un entorno seguro. Proporciona un entorno seguro donde los empleados se sientan cómodos para compartir sus emociones y hablar abiertamente sobre ellas. Esto ayudará a desarrollar su inteligencia emocional.

Objetivo estratégico: Fomentar una cultura de comunicación abierta y respetuosa entre los empleados para que se sientan cómodos expresando sus opiniones y compartiendo sus experiencias, para mejorar su inteligencia emocional.

Plan de Acción. El trabajo para alcanzar este plan de acción es a través de la utilización efectiva y eficaz de los diferentes sistemas de comunicación interna que posee la empresa: *mailing*, apps, talleres vivenciales, espacios de retroalimentación entre otros.

Las acciones a desarrollarse deben ser las siguientes:

- Establecer canales de comunicación abiertos para que los empleados puedan compartir sus opiniones y experiencias.
- Estimular la interacción entre los empleados a través de herramientas como el *mentoring*, los grupos de trabajo, las sesiones de preguntas y respuestas, etc.
- Promover una cultura de respeto y aceptación entre los empleados, para que se sientan cómodos expresando sus opiniones y compartiendo sus experiencias.

- Desarrollar actividades y talleres para aumentar la consciencia emocional entre los empleados y sensibilizarlos sobre la importancia de la comunicación abierta.
- Organizar sesiones de formación para mejorar la capacidad de los empleados de comunicarse de una manera asertiva y efectiva.

Inversión Proyectada: \$ 1.250,00

- 4. E2.A2 Reuniones de Retroalimentación.** Se plantea que se debe establecer reuniones de retroalimentación regulares para que los empleados reciban comentarios constructivos y motivadores. Esto les ayudará a desarrollar una mejor comprensión de sus habilidades y fortalezas.

Objetivo estratégico: Establecer una cultura de retroalimentación constructiva y motivadora para mejorar la consciencia de las habilidades y fortalezas de los empleados y desarrollar una mejor comprensión entre ellos.

Plan de Acción. Estas acciones están diseñadas para fomentar la retroalimentación constructiva y motivadora entre los empleados.

Las acciones a desarrollarse deben ser las siguientes:

- Establecer reuniones regulares de retroalimentación para que los empleados reciban comentarios constructivos y motivadores.
- Estimular el diálogo entre los empleados para que compartan sus experiencias y reciban retroalimentación.
- Establecer un sistema de evaluación de desempeño para identificar sus habilidades y fortalezas.
- Desarrollar actividades y talleres para promover la retroalimentación entre los empleados.
- Establecer una cultura de respeto y aceptación para que los empleados se sientan cómodos compartiendo sus opiniones.

Inversión Proyectada: \$ 500,00

- 5. E2.A3 Ofrecer Incentivos sobre Habilidades Emocionales.** Los incentivos sobre habilidades emocionales son recompensas que se ofrecen para alentar a los colaboradores a mejorar sus habilidades emocionales y ayudarles a alcanzar sus metas. Estos incentivos también pueden ayudar a sentirse más conectados y sentirse parte de importante de la empresa, lo que a su vez puede contribuir a mejorar su

bienestar emocional y su Desempeño laboral.

Estas recompensas pueden incluir elogios, privilegios, apoyo positivo, elogios públicos, tiempo libre para la reflexión, entrenamiento y desarrollo, becas, entradas gratuitas a eventos, descuentos en productos específicos y otros beneficios.

Objetivo estratégico: Ofrecer incentivos a los empleados que demuestren habilidades emocionales para motivarles a seguir desarrollándolas.

Plan de Acción. Estas acciones están diseñadas para fomentar la retroalimentación constructiva y motivadora entre los empleados.

Las acciones a desarrollarse deben ser las siguientes:

- Establecer un programa de reconocimiento para premiar a los empleados que demuestren habilidades emocionales.
- Establecer incentivos financieros para aquellos empleados que demuestren un mejor desempeño en habilidades emocionales.
- Ofrecer becas educativas para aquellos empleados que deseen desarrollar mejores habilidades emocionales.

Inversión Proyectada: Serán establecido entre los departamentos de Talento Humano y Financiero de acuerdo a los recursos disponibles para alcanzar estas estrategias.

Evaluación del Programa

Los criterios que se usarán para medir el éxito del programa de formación en Inteligencia Emocional, tomarán en cuenta indicadores que pueden incluir:

- El nivel de satisfacción de los participantes. Evaluación que se desarrollará posterior a cada capacitación
- La cantidad de información que han aprendido, teniendo como calificación mínima de aprobación el 65% del total de los talleres.
- El impacto en la vida profesional y personal de los participantes, medición que se desarrollará a través de la aplicación del Test de Medición de Inteligencia Emocional.
- Seguimiento y Análisis de los resultados. Esto implicará comparar los resultados antes y después del programa. Esto ayudará a determinar si el programa ha tenido éxito o no.
- Realice un seguimiento de los resultados. Esto implicará recopilar datos antes, durante y después del programa. Esto ayudará a los evaluadores a determinar cuáles

han sido los resultados concretos del programa.

- Presentación de resultados. Esto implicará discutir los resultados obtenidos y llegar a conclusiones sobre el éxito o fracaso del programa. Estas conclusiones ayudarán a los responsables del programa a tomar decisiones de forma informada.

Implementación El *Duty Roster* (o planilla de turnos)

El *Duty Roster* (o planilla de turnos) implementado para la operación, es una herramienta importante para la organización y administración del personal encargado de atender a los clientes en cada una de las estaciones de servicio.

Este registro permite a los gerentes o supervisores de la gasolinera planificar y programar los turnos de trabajo de los agentes de servicio y colaboradores de venta en un período específico, normalmente de una semana o un mes.

Mediante esta herramienta se pueden asignar responsabilidades específicas a cada trabajador, que van desde el manejo de las bombas de combustible y la dispensación de combustible a los clientes, hasta la atención al cliente, el monitoreo de existencias y el control de inventario, entre otras tareas.

Figura 17
Duty Roster

Duty Roster	1			Volver a Menu			
Fcourt,Bcourt,Otl	(Todas)						
WHO?	PREPARADC			Lista Actividades			
Lista de Activi:							
FREQ	length	Categoría	Item	Time (min/wk)	Total		
1) Turno	a) Small	Papas Fritas	Freir las papas fritas	70	1		
		b) Medium	Limpieza C-Store	Limpieza dispensador gaseosas y jugos y mueble (derrames)	70	1	
	c) Large	Sandwich		Preparación de sandwich Calientes	105	1	
			Cocina	Controlar fechas de expiración Insumos	140	1	
				Porcionamiento Carne y Pollo	280	1	
				Preparar Cebolla Caramelizada (Según aplique)	70	1	
			Hot Dog	Surtir salchichas en el roller grill (máquina de Hot Dog)	210	1	
			Other	Tomar temperaturas de comida rápida - salchichas	189	1	
			Papas Fritas	Filtrar aceite máquina papas	140	1	
			Sandwich	Limpieza mesa de preparación	80	1	
		Elaboración de Sandwich empacados OTR	210	1			
2) Diarias	b) Medium	Jugos preparados	Preparar Jugos	35	1		
		c) Large	Cocina	Limpieza - Orden y Conteo en los congeladores	315	1	
	Hot Dog		Limpieza roller grill y horno para pan de máquina de Hot Dog	70	1		
			Surtir salsas y condimentos (ingredientes) Hot Dog	70	1		
	Limpieza C-Store		Limpieza equipo Grab & Go	70	1		
			Limpieza interior/exterior de Microondas	70	1		
	Sandwich		Limpieza area preparación Sandwich	105	1		
	Jugos preparados	Limpieza máquina jugos	105	1			
Surtir en góndolas	Fast-Food (ordenar insumos) - mesa de preparación	210	1				
3) Semanales	c) Large	Papas Fritas	Cambio de aceite freidora	60	1		
		Sandwich	Limpieza campana extractora Sandwich	60	1		

Nota. El *Duty Roster* es una planilla de seguimiento y control de turnos, actividades y cumplimiento de metas. Este permite evaluar constantemente el desempeño.

La figura 17 presenta la pantalla del *Duty Roster*, el cual ayuda a los administradores a controlar los costos laborales, reducir los tiempos de respuesta y asegurar una atención de calidad a los clientes. Además, permite una mejor planificación de los horarios y turnos, lo que facilita la gestión y programación de la plantilla de trabajadores de la gasolinera en general.

Para la realización de esta plantilla se llevó a cabo una revisión de las actividades y asigno funciones por cada área, estableciendo frecuencia por turno, diarias, semanales, mensuales y dando un rango de valor por minutos en cada función. Dentro del área de tienda existen 5 roles (cajeros, preparadores de alimentos, breaw master, auxiliar) en pista (agentes de servicios y auxiliares) y administrativos (gerentes, subgerentes y supervisores de pista)

Presupuesto Projectado

Tabla 18

Presupuesto del Programa de Formación para el Desarrollo de la Inteligencia Emocional

Estrategia	Acciones	Costo Unitario	Participantes	Costo Total
Establecer un programa de entrenamiento basado en el modelo de competencias emocionales de Goleman para que los empleados puedan desarrollar sus habilidades emocionales	Capacitación Inteligencia Emocional	\$ 195	10	\$ 1950
	Talleres Inteligencia Emocional	\$ 30	120	\$ 3600*
Fomentar la comunicación entre los empleados para que puedan compartir sus experiencias, ideas y opiniones.	Mecanismos de comunicación en un entorno seguro	\$ 1250		\$ 1250
	Reuniones de Retroalimentación	\$ 500		\$ 500
	Incentivos sobre habilidades emocionales	Por definir		
			Total	\$ 7300

Nota. El valor de los talleres toma en cuenta el total de participantes proyectado. Los valores para los incentivos sobre habilidades emocionales dependerán de la disponibilidad de fondos que posea la empresa.

La Tabla 18 muestra una estrategia para mejorar las habilidades emocionales de los empleados. Esta estrategia consiste en establecer un programa de entrenamiento basado en el modelo de competencias emocionales de Goleman y fomentar la comunicación entre los empleados. Esta Tabla detalla los costos unitarios de cada una de las acciones, los números de participantes esperados y el costo total estimado de la estrategia, teniendo valor total

estimado de \$ 7.300,00.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación la relación de la inteligencia emocional con el desempeño laboral es media, por lo que, los resultados esperados están en función de mejorar la calidad de vida, el nivel de satisfacción, las relaciones inter e intrapersonal de los colaboradores y que esto coadyuve a un incremento del desempeño laboral.

Conclusiones

El análisis de la inteligencia emocional y su incidencia en el desempeño laboral en el área de operaciones del sector norte de una empresa operadora de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia ha arrojado resultados significativos. Es evidente que la inteligencia emocional desempeña un papel vital en la eficiencia y efectividad del personal que trabaja en un entorno tan dinámico y orientado al cliente.

En este contexto específico, los colaboradores están frecuentemente en contacto directo con los clientes y se enfrentan a diferentes situaciones que requieren habilidades de manejo de emociones y comunicación efectiva. La habilidad de comprender y manejar las emociones, tanto propias como ajenas, es fundamental para crear un ambiente de trabajo armonioso y para asegurar que los clientes reciban un servicio de alta calidad.

Los resultados del análisis cuantitativo muestran que existe una correlación positiva moderada entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral en el área de operaciones. Este dato, representado por un coeficiente de correlación de Pearson de 0,586, indica que una mejora en la inteligencia emocional de los colaboradores tiene el potencial de impactar positivamente en su desempeño laboral.

Es importante destacar que en un entorno como el de las estaciones de servicios y tiendas de conveniencia, donde la eficiencia, la atención al cliente y la resolución de problemas son cruciales, contar con colaboradores que posean altos niveles de inteligencia emocional es un activo valioso. Esto no solo beneficia la interacción con los clientes, sino que también mejora el ambiente interno de trabajo, al promover la colaboración y reducir los conflictos.

Adicionalmente, en el área de operaciones, donde los colaboradores deben estar altamente sincronizados y comunicarse efectivamente para garantizar que los procesos fluyan sin contratiempos, la inteligencia emocional ayuda en la toma de decisiones y en la adaptabilidad a situaciones cambiantes.

El programa propuesto para fortalecer la inteligencia emocional es una iniciativa estratégica que busca capitalizar estos hallazgos. Al desarrollar habilidades emocionales en los colaboradores, la empresa puede esperar ver mejoras en la productividad, en la calidad del servicio al cliente y en la reducción de conflictos laborales. Esto, a su vez, contribuirá al logro de los objetivos de la empresa y al establecimiento de una cultura organizacional sólida y resiliente.

En este contexto, la inteligencia emocional emerge como un factor crítico en el

desempeño laboral dentro del área de operaciones de la empresa operadora de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia en estudio, por lo tanto implementar el programa de formación y desarrollo en esta área es una inversión estratégica que puede rendir dividendos significativos en términos de eficiencia operativa, satisfacción del cliente y bienestar de los colaboradores.

Recomendaciones

A raíz de los hallazgos de esta investigación y el entendimiento de la relevancia que la inteligencia emocional tiene en el desempeño laboral, especialmente en el área de operaciones de una empresa operadora de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia, se presentan las siguientes recomendaciones detalladas:

- 1. Implementación del Programa de Formación en Inteligencia Emocional:** Es imperativo que la empresa en estudio tome acciones proactivas al adoptar y aplicar el Programa de Formación en Inteligencia Emocional diseñado específicamente para el Área de Operaciones. Esto no solo debería ser un evento único, sino que debería integrarse en la cultura corporativa. Algunos elementos clave para la implementación efectiva pueden incluir:
 - a) Asignación de Recursos:** Se debería asignar un presupuesto adecuado y recursos humanos para la implementación y seguimiento del programa.
 - b) Capacitación de Facilitadores:** Antes de la implementación, sería importante capacitar a los facilitadores internos o contratar expertos externos en inteligencia emocional para que conduzcan las sesiones de capacitación.
 - c) Seguimiento y Evaluación:** Después de la implementación del programa, sería vital realizar un seguimiento y evaluar el progreso y el impacto en el desempeño laboral. Esto permitiría comparar los resultados con los datos de línea base establecidos en esta investigación, y ajustar el programa según sea necesario.
- 2. Ampliar el Enfoque de la Investigación en Futuros Estudios:** Este estudio se centró en la inteligencia emocional y su relación con el desempeño laboral. Sin embargo, es fundamental entender el entorno laboral en su totalidad. Por lo tanto, se recomienda que futuras investigaciones incluyan variables adicionales como el clima laboral y las competencias laborales. Esto permitiría un análisis más holístico y proporcionaría una comprensión más profunda de cómo estos elementos interactúan y afectan el desempeño laboral. Además, se podría identificar áreas específicas dentro del clima laboral que podrían ser mejoradas a través del desarrollo de la inteligencia emocional.
- 3. Evaluación y Monitoreo Continuo de la Inteligencia Emocional:** La inteligencia emocional no debería ser considerada como un atributo estático, sino como una habilidad que puede y debe ser desarrollada y mejorada continuamente. Se

recomienda que la empresa establezca un sistema de evaluación y monitoreo de la inteligencia emocional de sus empleados de manera permanente. Esto podría incluir:

- a) **Evaluaciones Periódicas:** Realizar evaluaciones de inteligencia emocional a intervalos regulares para monitorear el progreso de los empleados y identificar áreas de mejora.
- b) **Cultura de Evaluación y Feedback:** Fomentar una cultura donde la retroalimentación y la autoevaluación sean comunes, ayudando a los empleados a estar más conscientes de su desarrollo emocional.
- c) **Asesoramiento y Apoyo:** Proporcionar asesoramiento y apoyo a los empleados que necesiten ayuda en el desarrollo de habilidades emocionales, especialmente en lo que respecta a la interacción con los clientes.

El desarrollo de la inteligencia emocional en los empleados del área de operaciones se erige como un pilar fundamental para impulsar el desempeño laboral y optimizar el servicio al cliente. Es imperativo que se asuma un compromiso sólido por parte de la alta dirección, y que se fomente una participación activa y colaborativa a lo largo de toda la organización. Al abrazar e institucionalizar estas recomendaciones, la empresa se posicionaría para cosechar beneficios significativos a largo plazo, potenciando no solo el crecimiento individual de los colaboradores, sino también fortaleciendo la resiliencia, competitividad y prosperidad de la organización en su conjunto en un entorno de mercado cada vez más exigente.

Referencias

- Abarca, Y., Apaza, Y., Carrillo, G., & Espinoza, T. (2021, enero/marzo). Inteligencia emocional y satisfacción laboral en enfermeras de un Hospital Regional en Arequipa. *Revista Cubana de Enfermería*, 37(1), e3531, 1-14. <http://scielo.sld.cu/pdf/enf/v37n1/1561-2961-enf-37-01-e3531.pdf>
- Aguilar, M. (2021). Liderazgo e inteligencia emocional durante una crisis. *Revista de Relaciones Internacionales, Estrategia y Seguridad*, 16(2), 47-60. <https://doi.org/10.18359/ries.5619>
- Araujo, M., & Leal, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las Instituciones de Educación Superior Públicas. *CICAG*, 4(2), 132–147. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3218188.pdf>
- Arpi, M., & Cartagena, B. (2017). *Inteligencia emocional y desempeño laboral del área de recepción de los Hoteles de 3 estrellas, Arequipa 2016* (Tesis de grado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Arequipa, Perú). <http://ibit.ly/Ayjb>
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 18(Supl.), 13–25. <https://ibit.ly/WT3t>
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aguilar, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Valor Agregado*, 7(1), 109-121. https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417/1788
- Bermúdez, M., Teva, I., & Sánchez, A. (2003, enero/junio). Análisis de la relación entre inteligencia emocional, estabilidad emocional y bienestar psicológico. *Universitas Psychologica*, 2(1), 27-32. <https://www.redalyc.org/pdf/647/64720105.pdf>
- Bohlander, G., Snell, S., & Sherman, A. (2001). *Administracion de recursos humanos*. Thomson.
- Brasil, L. (2019, October 23). Recruitment And Selection: What It Is, Steps, Strategies, And Tecniques. *JobConvo*. <https://jobconvo.com/blog/en/recruitment-and-selection-what-it-is-steps-strategies-and-techniques/>
- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018, octubre). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. ESPE. <http://ibit.ly/0y-P>
- Carmeli, A., & Josman, Z. E. (2006). The Relationship Among Emotional Intelligence, Task Performance, and Organizational Citizenship Behaviors. *Human Performance*, 19(4), 403–419. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1904_5
- Carmona-Fuentes, P., Vargas-Hernández, J., & Rojas-Reyes, R. (2015, enero/junio).

- Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. *Sapienza Organizacional* 2(3) 53-68. <http://ibit.ly/G9fJ>
- Carpí, R., Douglas, J., & Gascon, F. (2017, October 4). Performance management: Why keeping score is so important, and so hard. *McKinsey & Company*. <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/performance-management-why-keeping-score-is-so-important-and-so-hard>
- Chênevert, D., Jourdain, G., Cole, N., & Banville, B. (2013). The role of organisational justice, burnout and commitment in the understanding of absenteeism in the Canadian healthcare sector. *Journal of health organization and management*, 27(3), 350–367. <https://doi.org/10.1108/JHOM-06-2012-0116>
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Mc-Graw-Hill.
- Chruden, H., & Sherman, A. (1987). *Administración de personal*. South-Western Publishing.
- Congreso Nacional. (2005). Código del Trabajo [Codificación 17]. Registro Oficial Suplemento 167, 16 de diciembre de 2005 [Última modificación: 22 de junio de 2020]. <http://ibit.ly/v64Y>
- Consuelo, C., Hernández, A., Negrin, E., Alexander, W., Sarmentero, I., & Félix, M. (2020, mayo/agosto). Mejora del desempeño de empresas comercializadoras basado en el comportamiento organizacional. *Ingeniería Industrial*, 41(2), e4120, 1-19. <http://ibit.ly/C39N>
- Cooper, R., & Sawaf, A. (1997, May 19). *Executive EQ: Emotional Intelligence in Leadership & Organizations*. Putnam.
- Cortese, A. (2004). Liderazgo: La inteligencia emocional en la empresa. *CanalWork*. <http://canalwork.com>
- Costa G. (2010). Shift work and health: current problems and preventive actions. *Safety and health at work*, 1(2), 112–123. <https://doi.org/10.5491/SHAW.2010.1.2.112>
- Cuesta, A. (2012, mayo). Evaluando desempeños: alineamiento estratégico y productividad. *Forum Empresarial* 17(1), 1-30. <http://ibit.ly/fQaH>
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. McGraw-Hill Interamericana.
- De la Cruz, A. (2020). Influencia de la inteligencia emocional sobre la satisfacción laboral: Revisión de Estudios. *Revista UNIMAR*, 38(2), 63-92. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8083728>
- Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. Pearson.

- Enríquez Argoti, E., Martínez Romero, J. A., & Guevara Porras, L. M. (2015). Relación de la inteligencia emocional con el desempeño laboral. *Ciencia & Salud*, 3(11), 41-46.
- Enríquez-Argoti, E., Martínez-Romero, J., Guevara-Porras, L. (2015). Relación de la inteligencia emocional con el desempeño laboral. *Ciencia & Salud*, 3(11), 41-46. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/revfacmed/issue/download/5302/1618>
- Fajardo, R. (2017). *La inteligencia emocional y desempeño laboral en las teleoperadoras de ESSALUD EN LÍNEA Lima, 2017* (Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo, Lima, Perú). <https://ibit.ly/x7uo>
- Gardner, H. (1995/2019). *Inteligencias múltiples*. Paidós Educación.
- George, B., Walker, R., & Monster, J. (2019, November/December). Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis. *Public Administration Review*, 79(6), 810-819. <https://ibit.ly/DLru>
- Goleman, D. (1999, 1 de enero). *La inteligencia emocional en la empresa*. Javier Vergara.
- Goleman, D. (2005, September 27). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. Random House Publishing.
- Gómez-Mejía, L., Cruz, C., Berrone, P., & De Castro, J. (2011, June 1). The Bind that Ties: Socioemotional Wealth Preservation in Family Firms. *Academy of Management Annals*, 5(1), 653-707. <https://journals.aom.org/doi/full/10.5465/19416520.2011.593320>
- Grabowski, D., Chudzicka-Czupala, A., & Stapor, K. (2021). Relationships between work ethic and motivation to work from the point of view of the self-determination theory. *PloS one*, 16(7), e0253145. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0253145>
- Gratton, L. (2001). *Estrategias de capital humano: cómo situar a las personas en el corazón de la empresa*. Prentice Hall.
- Hamrud, E. (2021, June 8). Is ‘emotional Intelligence’ Even a Thing? Here’s the Science. *Science Alert*. <https://www.sciencealert.com/scientists-weigh-in-on-the-evidence-for-emotional-intelligence-in-humans>
- Hendy, N. (2023, April 5). The Consequences of a Lack of Training in the Workplace. *High Speed Training*. <https://www.highspeedtraining.co.uk/hub/lack-of-training-in-the-workplace/>
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.
- Hernández, P. (2002). *Moldes de la mente. Más allá de la inteligencia emocional*. Tafor.
- Horton, M. (2022, October 29). The 4 Most Common Reasons a Small Business Fails.

- Investopedia*. <https://www.investopedia.com/articles/personal-finance/120815/4-most-common-reasons-small-business-fails.asp>
- Izquierdo, G., & Quispitongo, E. (2017). *Influencia de la inteligencia emocional sobre el desempeño laboral percibido en vendedores de telefonía móvil, Perú 2017* (Tesis de grado, Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú). <http://ibit.ly/zEHR>
- Khemissi, J. (2021, November). The Impact of Skills Development on Employee Performance. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 21(11), 278-286. <https://koreascience.kr/article/JAKO202105254939208.pdf>
- Lehtonen, E.E., Nokelainen, P., Rintala, H. and Puhakka, I. (2022). Thriving or surviving at work: how workplace learning opportunities and subjective career success are connected with job satisfaction and turnover intention? *Journal of Workplace Learning*, 34(1), 88-109. <https://doi.org/10.1108/JWL-12-2020-0184>
- López, E. (2020, mayo). Flexibilidad, protección del empleo y seguridad social durante la pandemia global del Covid-19. *Documentos de trabajo IELAT*, 134, 1-74. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7393704.pdf>
- Maristany, J. (2000). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación.
- Matthews, G., Zeidner, M., & Roberts, R. (2002). *Emotional intelligence: Science and myth*. The MIT Press. <https://ibit.ly/gpg4>
- Mejía, J. (2013, julio/diciembre). Reseña teórica de la inteligencia emocional: modelos e instrumentos de medición. *Revista científica, Ciencia, Ingeniería y educación científica*, (17), 10-32. <https://ibit.ly/CUML>
- Merino, G. (2005). *La inteligencia emocional*. Castillo.
- Mestre, J., Guil, R., Salovey, P., & Bracket, M. (2008, octubre). *Inteligencia emocional: definición, evaluación y aplicaciones desde el modelo de habilidades de Mayer y Salovey*. 407–438. https://www.researchgate.net/figure/Figura-2-Modelo-de-habilidades-de-Mayer-y-Salovey-1997_fig1_259998138
- Mikulic, I., Crespi, M., & Caballero, R. (2018). Construcción de un inventario de inteligencia emocional percibida para adultos. *Ciencias Psicológicas*, 12(1), 121-136. <https://ibit.ly/WJdY>
- Milkovich, G., & Boudreau, J. (1994). *Dirección y Administración de Recursos Humanos*. Addison-Wesley Iberoamericana.
- MindTools. (s.f.). Living with a Lack of Job Security. *MTCT*. <https://www.mindtools.com/a684413/living-with-a-lack-of-job-security>
- Mondy, R., & Wayne, N. (2005). *Administración de recursos humanos*. Prentice Hall.

- Mondy, W. (2010). *Administración de recursos humanos* (11ª ed.). Pearson Educación.
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa*. Universidad
- Moral, M. & Ganzo, S. (2018, enero). Influencia de la inteligencia emocional en la satisfacción laboral en trabajadores españoles. *Psicología desde El Caribe*, 35(1) <https://search.proquest.com/docview/2021779385?accountid=36937>
- Navas, S., Vijayakumar, M., & Shulthan, N. (2022). A Review On Employees Emotional Intelligence At The Workplace. *Journal of Positive Scholl Psychology*, 6(8), 5665-5672. <https://journalppw.com/index.php/jpsp/article/view/10832>
- Olivera-Garay, Yuliana Janette, Leyva-Cubillas, Laura Lorena, & Napán-Yactayo, Ana Cecilia. (2021). *Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores*. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12. <https://dx.doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Peixoto, I., & Muniz, M. (2022, April/June). Emotional Intelligence, Intelligence and Social Skills in Different Areas of Work and Leadership. *Psico-USF*, 27(2). <https://doi.org/10.1590/1413-82712022270203>
- Peña, H., & Villón, S. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Científica*, 3(7), 177-192. http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181/159
- Pérez, O., Bermúdez, D., Aldas, J., & Alarcón, M. (2017, octubre). Estrategia para la mejora de la comunicación y la inteligencia emocional en una empresa de telecomunicaciones CNT EP Tungurahua. *Revista científica ECOCIENCIA*, 4(5) <https://search.proquest.com/docview/2025787748?accountid=3693>
- Pérsico, L. (2016). *Inteligencia emocional, motivación y rendimiento*. Libsa.
- Pontifes, A. (2002). La evaluación del desempeño y sus distintos enfoques en la Gestión de los Recursos Humanos en las Organizaciones [Ponencia]. Tercera reunión del Foro Nacional de Profesionalización y Servicio Público de Carrera, Santiago de Querétaro, Querétaro, 17 de mayo de 2002.
- Prieto-Díez, F., Postigo, Á., Cuesta, M., & Muñiz, J. (2022, October 17). Work engagement: organizational attribute or personality trait? *Journal of Work and Organizational Psychology*, 38(2), 85-92. <https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v38n2/1576-5962-rpto-38-02-85.pdf>
- Ramírez, R., & Chacón, H., & Valencia, K. (2018, septiembre). Gestión del talento humano como estrategia organizacional en las pequeñas y medianas empresas. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 16(1), 20-42.

<http://ojs.urbe.edu/index.php/cicag/article/view/2929/3703>

- Ramos-Villagrasa, P., Barrada, J., Fernández-del-Río, E., & Koopmans, L. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 35(3), 195-205. <https://ibit.ly/K200>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración*. (10ª ed.). Pearson Educación.
- Robbins, S., & DeCenzo, D. (2009). *Fundamentos de Administración: Conceptos Esenciales y Aplicaciones* (6ª ed.). Pearson Educación.
- Rocha, I., Barroso, C., & Carvalho, A. (2021). Satisfação profissional e competência emocional dos enfermeiros em serviços de internamento hospitalar. *Millenium*, 2(16), 103-110. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8097486>
- Salovey, P., & Mayer, J. (1990, March). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211. <https://doi.org/10.2190/dugg-p24e-52wk-6cdg>
- Salovey, P., Mayer, J. D., & Caruso, D. (2002). The positive psychology of emotional intelligence. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 159–171). Oxford University Press.
- Santana, J. (2022). *Congruência pessoa-ambiente, personalidade e centralidade nas redes profissionais em contextos organizacionais* (Tesis de Grado, Universidade Federal Da Bahia, Salvador, Brasil). <https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/36482/4/TESE%20-%20FINAL.pdf>
- Segal, J. (2004). *Su inteligencia emocional. Aprenda a incrementarla y usarla*. Debolsillo.
- Siagian, H., Putera, G., & Burlakovs, J. (2020). The Effect of Product Knowledge on Salesperson Performance with the moderating rule of Attitude. *SHS Web of Conferences*, (76), 01011, 1-14. https://www.shs-conferences.org/articles/shsconf/pdf/2020/04/shsconf_icsh2020_01011.pdf
- Simmons, S., & Simmons, J. (2005) *EQ. Cómo medir la inteligencia emocional. Primera Guía que enseña a aplicar sus principios en la empresa y su vida privada* (8ª ed.). EDAF. <https://books.google.com.pe/books?id=nLoLY5xB6r4C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración* (6ª ed.). Prentice Hall. https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/libro-de-administracion.pdf

- Team Communication Hub. (2023). Communication in the workplace statistics 2023. *Pumble*. <https://pumble.com/learn/communication/communication-statistics/>
- Thurstone, L.L. (1938). *Primary mental abilities*. University of Chicago Press.
- Torres, E., Fretel, N., Coral, M. & Ramírez, I. (2021, abril). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los profesionales de la salud de un hospital de Pucallpa. *Vive Revista de Salud*, 4(10), 64-71. <http://www.scielo.org.bo/pdf/vrs/v4n10/2664-3243-vrs-4-10-64.pdf>
- Up Spain. (s.f.). Evaluación del desempeño laboral. Guía 2021. *Up-spain.com*. <https://www.up-spain.com/blog/evaluacion-desempeno-laboral/>
- Vasquez, E., & Aranda, C. (2020, julio/diciembre). *Organizaciones justas: ¿es posible construirlas? Visión de futuro*, 24(2), 166-183. <https://visiondefuturo.fce.unam.edu.ar/index.php/visiondefuturo/article/view/425/299>
- Werther, W., Jr., & Davis, K. (2000). *Administración de personal y recursos humanos*. McGraw- Hill.
- Wickwire, E. M., Geiger-Brown, J., Scharf, S. M., & Drake, C. L. (2017). Shift Work and Shift Work Sleep Disorder: Clinical and Organizational Perspectives. *Chest*, 151(5), 1156–1172. <https://doi.org/10.1016/j.chest.2016.12.007>

Apéndices

Apéndice A Test de Inventario de inteligencia emocional percibidas para adultos aplicado para medir la Inteligencia Emocional

Evaluación Inteligencia Emocional

** Indica que la pregunta es obligatoria*

A continuación, encontrará algunas afirmaciones sobre sus emociones y sentimientos. Lea atentamente cada frase e indique por favor el grado de acuerdo o desacuerdo con respecto a las mismas. Seleccione la respuesta que más se aproxime a sus preferencias. No hay respuestas correctas o incorrectas, ni buenas o malas. No emplee mucho tiempo en cada respuesta.



1. Sexo *

Marca solo un óvalo.

- Masculino
 Femenino

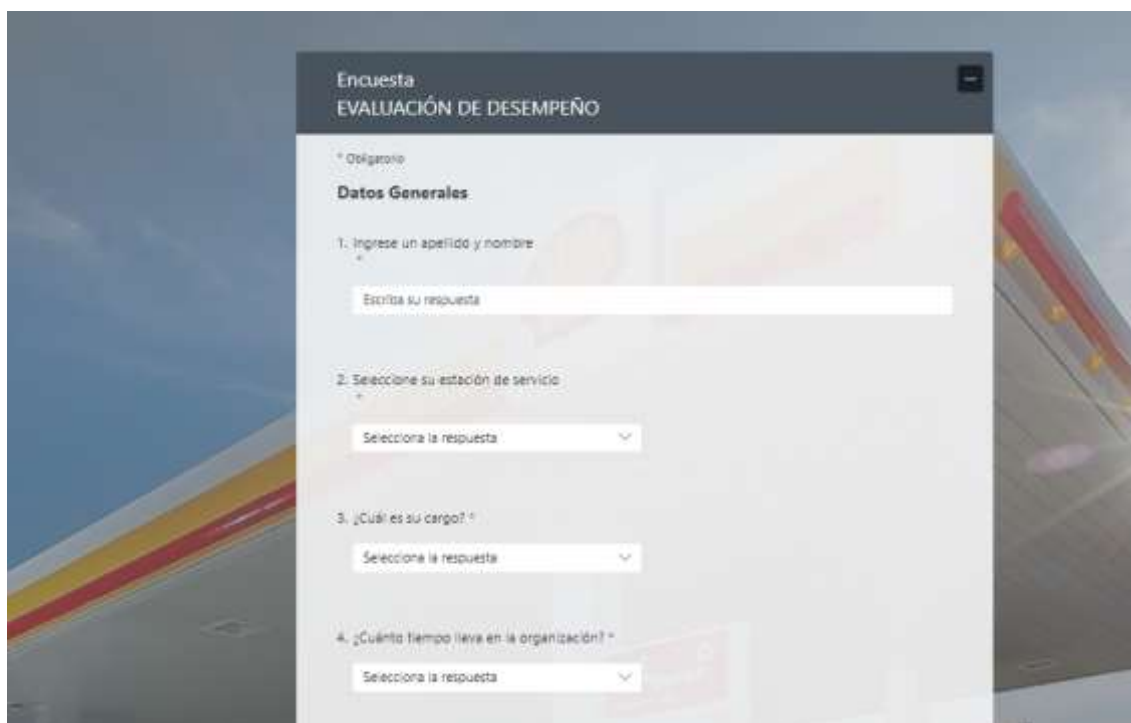
Dimensión 1

2. Atención Emocional (interpersonal) *

Marca sólo un óvalo por fila.

	Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Bastante de Acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo
Me doy cuenta cómo se siente una persona con sólo mirarla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se lo que sienten las personas con sólo mirarlas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puedo reconocer lo que siente una persona con solo mirar la expresión de su cara	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puedo darme cuenta del estado de ánimo de las personas con sólo observarla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me doy cuenta cuando una persona cambia de estado de ánimo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me doy cuenta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Apéndice B Cuestionario aplicado para medir el Desempeño Laboral



Encuesta
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

* Obligatorio

Datos Generales

1. Ingrese un apellido y nombre *

Escriba su respuesta

2. Seleccione su estación de servicio *

Selecciona la respuesta

3. ¿Cuál es su cargo? *

Selecciona la respuesta

4. ¿Cuánto tiempo lleva en la organización? *

Selecciona la respuesta

Encuesta EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

* Obligatorio

Instrucciones

A continuación, le presentamos varias proposiciones, le solicitamos que frente a ello exprese su opinión personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas marcando con una (X) la que mejor exprese su punto de vista, de acuerdo al siguiente código.

1. Nunca
2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

6. **Desenvolvimiento**

	1	2	3	4	5
En la empresa existe eficacia en los cursos de capacitación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considera que realiza con rapidez su tarea en la empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Es cordial con los clientes, brinda un saludo y despedida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Maryuri Elizabeth Diaz Corella**, con C.C: #0925156895 y **Diana Lissette Elao León**, con C.C: #0927641746 autoras del trabajo de titulación: *Análisis de la inteligencia emocional y su incidencia en el desempeño laboral en el área de operaciones del sector norte de una empresa operadora de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia*, previo a la obtención del grado de **MAGISTER EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaramos tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizamos a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 28 de julio del 2023.

f. 
Nombre: Maryuri Elizabeth Diaz Corella
C.C: 0925156895

f. 
Nombre: Diana Lissette Elao León
C.C: 0927641746



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Análisis de la inteligencia emocional y su incidencia en el desempeño laboral en el área de operaciones del sector norte de una empresa operadora de estaciones de servicios y tiendas de conveniencia.		
AUTOR(ES):	Maryuri Elizabeth Diaz Corella y Diana Lissette Elao León		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Mgs. Andrea Johanna Rodríguez Bustos Ing. Freddy Camacho Villagomez Ph.D.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gestión del Talento Humano		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Gestión del Talento Humano		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	28-07-2023	No. DE PÁGINAS:	112
ÁREAS TEMÁTICAS:	Psicología Organizacional, Liderazgo, Derecho Laboral		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Inteligencia Emocional, Desempeño Laboral, Habilidades, Motivación, Talento Humano.		

RESUMEN:

La presente investigación se llevó a cabo para estudiar la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral. Se optó por un diseño no experimental, se aplicaron cuestionarios validados y encuestas para recolectar información acerca del tema en el lugar de estudio, con un enfoque cuantitativo y método deductivo. Se aplicó el test de Inventario de Inteligencia Emocional Percibida para Adultos y un cuestionario para evaluar el desempeño laboral. Los resultados obtenidos mostraron una correlación positiva moderada entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral. Por lo que se plantea un programa para el fortalecimiento de esta habilidad como herramienta para mejorar el desempeño laboral, ya que permite a los colaboradores desarrollar habilidades esenciales inter e intrapersonales que les ayuden a mejorar su productividad, toma de decisiones y solución de problemas.

ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-0995726663/ 0999970841	E-mail: diana.elao@cu.ucsg.edu.ec / maryuri.diaz@cu.ucsg.edu.ec
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Bustos Goya, Zoila Rosa	
	Teléfono: +593-992410481	
	E-mail: zoila.bustos@cu.ucsg.edu.ec	

SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

Nº. DE REGISTRO (en base a datos):	
Nº. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):	