

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y
EDUCACIÓN**

UNIDAD DE POSGRADO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS SOCIALES
CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA Y
GERENCIA SOCIAL**



TESIS

**Inteligencia emocional y desempeño laboral en la Dirección Regional
de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región
Amazonas, durante la COVID 19, 2021.**

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias
Sociales con Mención en Gestión Pública y Gerencia Social

Investigador: C.P.C. Eduardo Humberto Finaflor Fernández

Asesor: Dr. Carlos Ulices Vásquez Crisanto

Lambayeque, 27 de agosto de 2025

Perú

Inteligencia emocional y desempeño laboral en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas, durante la COVID 19, 2021.

Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias Sociales con Mención en Gestión Pública y Gerencia Social

C.P.C. Eduardo Humberto Finaflor Fernández
Investigador

Dra. Laura Isabel Altamirano Delgado
Presidenta

Dra. Martha Ríos Rodríguez
Secretaria

Dra. María Elena Segura Solano
Vocal

Dr. Carlos Ulices Vásquez Crisanto
Asesor



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
N°619-2025**

Siendo las 9:00 horas, del día miércoles 27 de agosto de 2025, mediante la modalidad online a través de la plataforma Google Meet, en el siguiente enlace: <https://meet.google.com/xef-cnpo-qcj>; por mandato de la Resolución N°3117-2025-D-FACHSE, de fecha 26 de agosto de 2025, que autoriza la sustentación, se reunieron los miembros del Jurado designado según Resolución N°2332-2019-UP-D-FACHSE de fecha 23 de setiembre de 2019 y sus modificatorias, la Resolución N°2662-2019-UP-D-FACHSE, de fecha 8 de noviembre de 2019, la Resolución N°1761-2022-V-D-FACHSE, de fecha 27 de setiembre de 2022; la Resolución N°2206-2023-V-D-FACHSE, de fecha 24 de octubre de 2023 y la Resolución N°2261-2025-D-FACHSE, de fecha 19 de junio de 2025; Jurado integrado por los siguientes miembros:

Presidente (a)	: Dra. Laura Isabel Altamirano Delgado.
Secretario (a)	: Dra. Martha Ríos Rodríguez.
Vocal	: Dra. María Elena Segura Solano.
Asesor(es)	: Dr. Carlos Ulises Vásquez Crisanto.



Con la finalidad de evaluar la(él) Tesis titulada(o): "INTELIGENCIA EMOCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD AMAZONAS, DISTRITO Y PROVINCIA DE CHACHAPOYAS, REGION AMAZONAS, DURANTE LA COVID 19, 2021". Presentada por HUMBERTO EDUARDO FINAFLOR FERNÁNDEZ, para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias Sociales con mención en GESTIÓN PÚBLICA Y GERENCIA SOCIAL.

Leída la resolución de autorización, se inicia el acto sustentación, al término del cual y de conformidad con el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) y el Reglamento de Grados y Títulos de la UNPRG (Res. N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio de 2023), los miembros del jurado realizaron la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones a los sustentante(s), quien(es) respondió(eron) las interrogantes planteadas.

Dada la deliberación correspondiente por parte del jurado, se sucedió la valoración, obteniendo el calificativo de 17 en la escala vigesimal, que equivale a la mención de BUENO

Siendo las 10:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.


Dra. Laura Isabel Altamirano Delgado
PRESIDENTE (A)


Dra. Martha Ríos Rodríguez
SECRETARIO (A)


Dra. María Elena Segura Solano
VOCAL

OBSERVACIONES: _____

El presente acto académico se sustenta en el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) los artículos 208, 338, 468, 541 o 668 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio del 2023 y su modificatoria aprobada por Resolución N° 385-2023-CU de fecha 11 de diciembre del 2023) y por la Resolución N° 403-2023-CU de fecha 27 de diciembre de 2023, esta última que amplía el límite de las fechas de sustentación de proyectos aprobados del 2017 al 2020.

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo Carlos Ulices Vásquez Crisanto usuario revisor de la Tesis ☒, Trabajo de Suficiencia Profesional ☐ y/o Trabajo Académico ☐

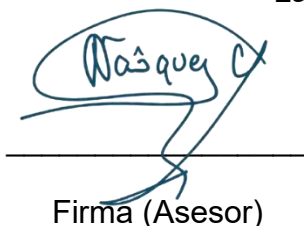
Titulado: **Inteligencia emocional y desempeño laboral en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas, durante la COVID 19, 2021**

Cuyo autor es: Eduardo Humberto Finaflor Fernández, con DNI N° 43174995; declaro que la evaluación realizada por el Programa Informático, ha arrojado un porcentaje de similitud de 16 %, verificables en el Resumen del Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque, junio de 2025.



Firma (Asesor)

Nombres y Apellidos: Carlos Ulices Vásquez Crisanto
DNI N° 16698092

Defina la modalidad con (X)

Adjunta:

Resumen de Reporte automatizado de similitudes

Recibo digital

"INTELIGENCIA EMOCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA DIRECCION REGIONAL DE SALUD AMAZONAS, DISTRITO Y PROVINCIA DE CHACHAPOYAS, REGION AMAZONAS, DURANTE LA COVID 19, 2021"

INFORME DE ORIGINALIDAD

16%

INDICE DE SIMILITUD

16%

FUENTES DE INTERNET

7%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe	6%
	Fuente de Internet	
2	hdl.handle.net	3%
	Fuente de Internet	
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	2%
	Trabajo del estudiante	
4	repositorio.unprg.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
5	repositorio.usanpedro.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
6	repositorio.upn.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
7	Submitted to Universidad Alas Peruanas	<1%
	Trabajo del estudiante	
8	www.unal.edu.co	<1%
	Fuente de Internet	

Firma
Carlos Ulices Vásquez Crisanto
DNI N° 16698092
Asesor

9	repositorio.urp.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
11	repositorioacademico.upc.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
12	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
13	"Cuidado Integral em Saúde: Perspectivas Interdisciplinares, Políticas Públicas e Inovações", Editora Científica Digital, 2025 Publicación	<1 %
14	Submitted to uncedu Trabajo del estudiante	<1 %
15	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1 %
16	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	1library.co Fuente de Internet	<1 %
18	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1 %



Firma
Carlos Ulices Vásquez Crisanto
DNI N° 16698092
Asesor

19	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez Trabajo del estudiante	<1 %
20	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
21	Submitted to unsaac Trabajo del estudiante	<1 %
22	repositorio.uandina.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
23	Jonatan Baños-Chaparro. "Gestión del tiempo y compromiso académico en estudiantes de psicología de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019", PsyArXiv, 2021 Publicación	<1 %
24	archive.org Fuente de Internet	<1 %
25	eprints.uanl.mx Fuente de Internet	<1 %
26	Molina Vera, Yarelis. "Relación entre el desarrollo de la autonomía y la autorregulación en estudiantes de homeschooling en Puerto Rico según la parentalidad o tutores y de acuerdo con la participación en actividades colectivas", Universidad Interamericana de Puerto Rico, 2024	<1 %



Firma
Carlos Ulices Vásquez Crisanto
DNI N° 16698092
Asesor

Publicación

27

hemerotecadigital.uanl.mx

Fuente de Internet

<1%

28

Submitted to Universidad Católica de Santa
María

Trabajo del estudiante

<1%

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo



Firma

Carlos Ulices Vásquez Crisanto

DNI N° 16698092

Asesor



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Eduardo Humberto Finaflor Fernández
Título del ejercicio: Revisión de informes
Título de la entrega: "INTELIGENCIA EMOCIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA DI...
Nombre del archivo: Informe_Eduardo_Humberto_Finaflor_Fern_nde1.docx
Tamaño del archivo: 330.48K
Total páginas: 125
Total de palabras: 17,686
Total de caracteres: 101,654
Fecha de entrega: 26-abr-2025 08:38p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 2657840239



Derechos de autor 2025 Turnitin. Todos los derechos reservados.

Vásquez C

Firma
Carlos Ulises Vásquez Crisanto
DNI N° 16698092
Asesor

DEDICATORIA

Le dedico el resultado de este trabajo a mis hijos Andre y Thiago, siempre serán los amores que perdurarán en mi vida, siendo mi dulce presente, mi anhelado futuro y lo mejor que me ha pasado, los amo con locura.

AGRADECIMIENTO

A mi madre, por ser el pilar fundamental y la persona que hasta ahora me acompaña sabiamente en mis proyectos.

A mis tías queridas quienes han velado por mí durante este arduo camino para convertirme en profesional.

A mi padre, a pesar de no estar físicamente presente, sé que desde la eternidad me acompaña y que a través de sus consejos supo guiarme para culminar mi carrera profesional.

A mi pareja incondicional, por brindarme el apoyo necesario siempre que lo he necesitado.

A mis hijos por permitirme conocer el amor más puro que existe y ser los motivos constantes para mi superación.

INDICE

DEDICATORIA	10
AGRADECIMIENTO	11
INDICE DE TABLAS	14
RESUMEN	16
ABSTRACT.....	17
INTRODUCCIÓN	18
CAPÍTULO I. DISEÑO TEÓRICO	22
1.1.- Antecedentes del problema	23
1.2.-Estado del arte.....	26
1.3.- Base teórica.....	28
1.3.1. Teoría de la Inteligencia Emocional de Goleman	28
1.3.1.1 Dimensiones de la Inteligencia Emocional	31
1.3.1.2. Otros modelos teóricos.....	32
Modelo de Salovey y Mayer	32
Modelo de Inteligencia Emocional de Bar-On	33
1.3.2. Teoría del Desempeño Laboral.....	36
1.3.2.1. Dimensiones del Desempeño Laboral.....	38
1.4.- Base Conceptual	39
	12

CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO	44
2.1. Diseño de contrastación de la hipótesis	45
2.2. Población y muestra	46
2.3. Procedimientos de la investigación	47
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	47
2.5. Análisis estadístico de los datos.	48
2.6. Validación	48
2.7. Confiabilidad	48
2.8. Aspectos éticos	48
CAPÍTULO III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	50
3.1. Análisis descriptivo de la variable Inteligencia Emocional	51
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN	93
CAPÍTULO V. PROPUESTA	98
CONCLUSIONES	121
RECOMENDACIONES	122
REFERENCIAS	123

INDICE DE TABLAS

Tabla 1.Su jefe reconoce con facilidad sus propias emociones;**Error! Marcador no definido.**

Tabla 2.Su jefe identifica con rapidez el factor/evento desencadenante de su emoción. **Error! Marcador no definido.**

Tabla 3.Su jefe esconsciente del efecto que tiene su comportamiento sobre los demás **Error! Marcador no definido.**

Tabla 4.Su jefe expresacon facilidad sus sentimientos (alegría, tristeza, enojo, etc.) **Error! Marcador no definido.**

Tabla 5.Su jefe cuando identifica sus necesidades solicita abiertamente lo que requiere..... **Error! Marcador no definido.**

Tabla 6.Su jefe toma decisiones correctas ante conflictos laborales.....**Error! Marcador no definido.**

Tabla 7. Su jefe tiene la capacidad de escuchar a otra persona sin emitir juicios o dar consejos durante la conservación. **Error! Marcador no definido.**

Tabla 8.Su jefe sabe identificar los sentimientos de los demás;**Error! Marcador no definido.**

Tabla 9.Su jefe puede dejar a un lado su punto de vista y ponerse en el lugar de la (s) persona (s) **Error! Marcador no definido.**

Tabla 10.Su jefe al escuchar a otras personas se interesa por lo que sienten. **Error! Marcador no definido.**

Tabla 11.Su jefe ofrece su ayuda cuando los demás tienen problemas.**Error! Marcador no definido.**

Tabla 12.Su jefe percibe con facilidad las necesidades de los demás.**Error! Marcador no definido.**

Tabla 13.Su jefe se le facilita afrontar una crítica sin molestarse;**Error! Marcador no definido.**

Tabla 14.Su jefe cuando dicen algo que le molesta o no es de su agrado lo expresa abiertamente con respeto **Error! Marcador no definido.**

Tabla 15.Su jefe escapa de ser amable e iniciar una conversación con una persona que recién acaba de conocer..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 16.Su jefe habla de usted mismo con confianza a las demás personas.
..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 17.Su jefe cuando trabaja en equipo se adapta fácilmente y coopera.
..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 18.Su jefe posee la habilidad para establecer y mantener relaciones amistosas..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 19.Nivel de Inteligencia Emocional..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 20.Termina su trabajo oportunamente en los plazos señalados a función de la normatividad institucional **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 21.Cumple con las tareas que se le asigna.**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 22. Realiza eficazmente su trabajo..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 23. Cuando recibo una orden, cumplo con prontitud sin buscar excusas para aplazar el asunto. **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 24. Realizo las labores de acuerdo a lo planificado.**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 25.Me gusta ordenar las cosas..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 26. No me molesta el desorden..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 27.Con que frecuencia llega tarde..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 28.Falta continuamente al trabajo..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 29.Propone nuevas ideas para mejorar los procesos de trabajo.....**¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 30. Se muestra asequible al cambio..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 31. Es proactivo..... **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 32.Tiene gran capacidad para resolver problemas y anticiparse a los conflictos. **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 33. Comete errores al realizar su trabajo. **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 34.Hace uso racional de los Recursos **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 35.Requiere de una supervisión frecuente en los trabajos que realiza. **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 36.Nivel de desempeño laboral **¡Error! Marcador no definido.**

Tabla 37.Relación entre la Inteligencia Emocional y el componente actitudinal	 ¡Error! Marcador no definido.
Tabla 38.Relación entre la Inteligencia Emocional y el componente operativo	 ¡Error! Marcador no definido.
Tabla 39.Relación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral..	¡Error! Marcador no definido.

RESUMEN

La investigación tuvo como principal objetivo determinar la relación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas, durante la COVID 19, 2021. Para ello se utilizó una investigación de diseño no experimental, paradigma cuantitativo y de corte transversal. Se trabajó con una muestra de 59 colaboradores de la entidad antes referenciada. Se concluyó que hay una asociación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral, todo ello bajo la prueba

de correlación de Spearman ($r=0.392$), infiriendo que mientras que no haya un personal con habilidades para el manejo de emociones se asociará con los malos resultados que se logre a través de la función laboral de los empleados. Finalmente se elaboró una propuesta de un Programa de fortalecimiento de la Inteligencia Emocional para el mejoramiento del Desempeño Laboral en la Dirección Regional de Salud Amazonas.

Palabras claves: Inteligencia Emocional, Desempeño Laboral

ABSTRACT

The main objective of the research was to determine the relationship between emotional intelligence and work performance in the Regional Health Directorate of Amazonas, district and province of Chachapoyas, Amazonas region, during COVID 19, 2021. A non-experimental research design, quantitative and cross-sectional paradigm was used for this purpose. We worked with a sample of 59 collaborators of

the aforementioned entity. It was concluded that there is an association between emotional intelligence and work performance, all this under Spearman's correlation test ($r=0.392$), inferring that while there is no staff with skills for managing emotions will be associated with poor results achieved through the work function of employees. Finally, a proposal was developed for an emotional intelligence strengthening program to improve job performance in the Amazonas regional health department.

Keywords: Emotional Intelligence, Job Performance

INTRODUCCIÓN

La pandemia de la COVID-19 desnudó con crudeza las fragilidades del aparato estatal y, al mismo tiempo, aceleró transformaciones drásticas en la forma de trabajar. En la administración pública —y de modo particularmente intenso en los servicios de salud— la presión por mantener la continuidad operativa, gestionar emociones propias y atender la angustia ciudadana se convirtió en la prueba decisiva de las competencias blandas de funcionarios y directivos. En este escenario, el Desempeño Laboral dejó de depender exclusivamente de la destreza

técnica y pasó a medirse también por la capacidad de los equipos para autorregularse, motivarse y cooperar en un clima de incertidumbre permanente.

La evidencia teórica respalda esa mirada. Goleman (1999, 2016) demostró que las cinco competencias de la Inteligencia Emocional —autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales— explican hasta un 80 % del éxito en contextos laborales complejos. Salovey y Mayer (1990) subrayaron que reconocer y nombrar la propia emoción es el primer paso para gestionarla; y Bar-On (1997) añadió que la adaptabilidad y el manejo del estrés pueden entrenarse sistemáticamente. Paralelamente, Chiavenato (2012) y Gonzales (2016) precisaron que el Desempeño Laboral integra dos grandes dimensiones: componentes actitudinales (responsabilidad, iniciativa, orientación a resultados) y componentes operativos (eficacia, eficiencia, uso racional de recursos). Vincular ambos constructos —Inteligencia Emocional y desempeño— no solo es conceptualmente coherente, sino urgente para organizaciones expuestas a crisis sanitarias y recortes presupuestales.

Bajo esa premisa se enmarca la presente investigación titulada “Inteligencia emocional y desempeño laboral en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas, durante la COVID-19, 2021”. El estudio responde a la pregunta:

¿Qué relación existe entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral en el personal de la Dirección Regional de Salud Amazonas (DIRESA-AM) durante la emergencia sanitaria de 2021?

Para resolverla se planteó como Hipótesis general: existe relación positiva y significativa entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral en la DIRESA-AM, teniendo como objetivo general determinar la relación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas, durante la COVID 19, 2021 y como objetivos específicos i) establecer el nivel de inteligencia emocional de los colaboradores en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas, durante la COVID 19, 2021, ii) determinar el nivel de Desempeño Laboral de los colaboradores en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas, durante la COVID 19, 2021, iii) establecer la relación entre la Inteligencia Emocional con las dimensiones de la variable Desempeño Laboral en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas, durante la COVID 19, 2021 y iv) Diseñar una propuesta que contribuya a la mejora del Desempeño Laboral.

Los resultados —obtenidos mediante un diseño no experimental correlacional aplicado a los 59 servidores administrativos— revelaron coeficientes Rho de Spearman $r = 0,382$ (Inteligencia Emocional vs. componente actitudinal) y $r = 0,396$ (vs. componente operativo), ambos con $p < 0,001$. Estas correlaciones confirmaron empíricamente la necesidad de una intervención formativa que tradujera los hallazgos en mejora concreta.

Conforme lo estipulado para los informes de investigación de maestría se incorpora una propuesta, la misma con una duración de doce semanas que articula cuatro módulos secuenciales:

1. Autoconocimiento y autorregulación – mapea detonantes emocionales y entrena técnicas de control.
2. Empatía y habilidades sociales – perfecciona la escucha activa, la perspectiva múltiple y el feedback constructivo.
3. Motivación y proactividad – alinea metas SMART-ER con el “ikigai” personal y genera micro-innovaciones.
4. Adaptabilidad y resolución de conflictos – fortalece la toma de decisiones bajo presión y la mediación win-win.

Cada sesión sigue un ciclo experiencial —activación emocional, conceptualización, aplicación con casos reales de la DIRESA-AM y reflexión con compromisos individuales— garantizando que la teoría se convierta en práctica diaria.

Para una mejor comprensión el informe se divide en:

- **Capítulo I** presenta los antecedentes, el estado del arte y las bases teóricas que sustentan el estudio y la propuesta.
- **Capítulo II** detalla la metodología: diseño, población, instrumentos validados y procedimientos de análisis.
- **Capítulo III** expone los resultados estadísticos, los discute a la luz de la literatura y
- **Capítulo IV** describe el programa, incluyendo sesiones, actividades.

De este modo, la investigación integra rigor académico, pertinencia contextual y una ruta de acción concreta para fortalecer la Inteligencia Emocional del personal y, con ello, elevar de forma sostenible el Desempeño Laboral en la Dirección Regional de Salud Amazonas.

CAPÍTULO I. DISEÑO TEÓRICO

1.1.- Antecedentes del problema

Antecedentes Internacionales

Sarsosa y Charria (2018) realizaron una investigación en una institución de salud en Colombia, cuyo objetivo principal fue analizar la asociación entre la Inteligencia Emocional y la función laboral de los colaboradores. El estudio empleó una metodología de tipo correlacional, de diseño no experimental y de enfoque cuantitativo, utilizando la encuesta y el cuestionario como instrumentos de recolección de datos, aplicados a una muestra de 595 empleados administrativos.

Los resultados evidenciaron que existe un vínculo significativo entre la Inteligencia Emocional y la función laboral, así como un bajo nivel en el desempeño de las funciones laborales de los trabajadores.

De igual forma, Páez y Castaño (2018) desarrollaron un estudio en una institución educativa de Ecuador con la finalidad de establecer la relación entre la Inteligencia Emocional y la vida laboral del personal administrativo. La metodología empleada fue de tipo descriptivo-correlacional, de diseño no experimental y de enfoque cuantitativo, utilizando cuestionarios aplicados a 149 administrativos. Los hallazgos señalaron una asociación positiva entre las variables analizadas, destacándose el impacto de la Inteligencia Emocional en el trabajo en equipo y en el ejercicio del liderazgo.

Por su parte, Veliz et al. (2018) llevaron a cabo una investigación en una entidad de servicios de salud en Chile, cuyo objetivo fue determinar la relación entre el crecimiento emocional y el Desempeño Laboral de los colaboradores. Se utilizó un enfoque correlacional, con diseño no experimental, de corte transeccional y enfoque cuantitativo, con una muestra de 97 trabajadores administrativos. Los resultados mostraron una correlación moderada ($r=0.441$) entre las variables, además de evidenciar que más del 50% de los directivos carecen de un crecimiento emocional adecuado, lo que se asocia con una improductividad laboral superior al 58%.

En Ecuador, Armijos (2021) desarrolló un estudio cuyo propósito fue identificar la relación entre la Inteligencia Emocional y la funcionalidad laboral en el personal de una institución de salud. La investigación fue de tipo correlacional, con

diseño no experimental y de corte transeccional, utilizando como instrumento de recolección de datos el cuestionario, aplicado a una muestra de 203 servidores. Se concluyó que existe una fuerte relación entre las variables ($r=0.828$), registrándose un nivel medio de Inteligencia Emocional en el 65% de los participantes y una funcionalidad laboral regular en el 59%, destacándose la responsabilidad como un factor directamente asociado.

Finalmente, Pérez et al. (2018) llevaron a cabo un estudio en una entidad de salud en Ecuador, con el objetivo de asociar la inteligencia emocional con el Desempeño Laboral de los colaboradores. La metodología aplicada fue de tipo correlacional, utilizando el cuestionario como instrumento de recolección de datos en una muestra amplia de 1307 trabajadores. Los resultados evidenciaron una relación significativa entre las variables estudiadas, estableciendo que una deficiencia en Inteligencia Emocional repercute negativamente en la productividad, la orientación a resultados y el conocimiento del puesto, afectando el logro de metas y objetivos institucionales.

Antecedentes nacionales

Huamán (2018) desarrolló un estudio en un centro de salud de Cañete, Lima, cuyo objetivo principal fue hallar la asociación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral de los colaboradores. La investigación fue de tipo descriptivo-correlacional, de diseño no experimental y de enfoque cuantitativo, utilizando cuestionarios aplicados a 41 empleados administrativos. Los resultados mostraron una alta asociación entre las variables ($r=0.861$, coeficiente de Spearman), indicando además que el 83% de los encuestados percibe que los

directivos poseen una Inteligencia Emocional regular, mientras que el 81% manifestó un Desempeño Laboral también en nivel regular.

En el mismo sentido, Bernaola y Arias (2018) llevaron a cabo una investigación en un hospital del Callao con la finalidad de establecer la asociación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral de los colaboradores. El estudio se caracterizó por ser correlacional, de diseño no experimental, corte transeccional y enfoque cuantitativo, utilizando como instrumento un cuestionario aplicado a 54 profesionales. Se concluyó que existe una relación positiva entre las variables analizadas ($r=0.609$, coeficiente de Pearson), evidenciándose que el 37% de los participantes reportó niveles regulares tanto de Inteligencia Emocional como de Desempeño Laboral.

Por su parte, Ustua (2021) analizó la relación entre la inteligencia emocional y el Desempeño Laboral en empleados administrativos de una institución gubernamental de salud en Abancay. La investigación adoptó un enfoque cualitativo, de diseño no experimental y corte transeccional, aplicando un instrumento de recolección de datos a 37 servidores públicos. Los resultados confirmaron la existencia de un vínculo significativo entre las variables, evidenciado a través del coeficiente de correlación de Pearson ($r=0.452$).

Finalmente, Gallo (2019) o| de un centro de salud en Piura. Se llevó a cabo un estudio básico, de tipo correlacional y enfoque cuantitativo, aplicando dos cuestionarios a una muestra de 60 servidores públicos. Los resultados mostraron una asociación positiva ($r=0.322$, correlación de Pearson) entre las variables

principales, así como correlaciones específicas entre la Inteligencia Emocional y factores actitudinales ($r=0.401$) y factores operativos ($r=0.517$).

1.2.-Estado del arte

Diversas investigaciones, tanto a nivel internacional como nacional, han evidenciado la importancia de la inteligencia emocional en el contexto laboral, estableciendo su relación con variables como la función, desempeño y productividad de los colaboradores en instituciones de salud y educativas.

A nivel internacional, Sarsosa y Charria (2018) en Colombia demostraron que existe un vínculo significativo entre la Inteligencia Emocional y la función laboral de los empleados administrativos en una institución de salud, destacándose además un bajo nivel en el desempeño de funciones. Similarmente, Páez y Castaño (2018) en Ecuador encontraron que la inteligencia emocional se asocia de manera positiva con la vida laboral, resaltando su influencia en el trabajo en equipo y el liderazgo de los administrativos de una institución educativa. De otro lado, Veliz et al. (2018) en Chile evidenciaron una correlación moderada entre el crecimiento emocional y el Desempeño Laboral en el sector salud, advirtiendo que más del 50% de los directivos carecen de un crecimiento emocional adecuado, lo cual impacta en la productividad de los colaboradores.

Armijos (2021), también en Ecuador, corroboró una relación fuerte entre la Inteligencia Emocional y la funcionalidad laboral en el personal de salud, identificando que los niveles medios de Inteligencia Emocional se asocian con una funcionalidad regular, en donde la responsabilidad destaca como un factor importante. De igual manera, Pérez et al. (2018) concluyeron que deficiencias en

la Inteligencia Emocional repercuten negativamente en la productividad, la orientación a resultados y el conocimiento del puesto de trabajo, afectando el logro de metas y objetivos institucionales en una amplia muestra de trabajadores de una entidad de salud.

En el contexto nacional, investigaciones recientes confirman estas tendencias. Huamán (2018) halló en un centro de salud de Cañete, Lima, una alta asociación entre Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral, observándose que la mayoría de colaboradores perciben niveles regulares en ambas variables. Asimismo, Bernaola y Arias (2018) en un hospital del Callao encontraron una relación positiva moderada, donde un importante porcentaje de participantes también reportó niveles regulares de Inteligencia Emocional y desempeño.

Por su parte, Ustua (2021) en una institución gubernamental de salud en Abancay identificó un vínculo significativo entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral, aunque con una correlación más moderada en comparación con otros estudios nacionales. Finalmente, Gallo (2019) en Piura evidenció una asociación positiva entre las variables principales, destacándose además la correlación específica de la Inteligencia Emocional con factores actitudinales y factores operativos del desempeño.

En conjunto, los antecedentes revisados demuestran consistentemente que la inteligencia emocional constituye un factor determinante en el Desempeño Laboral de los colaboradores en organizaciones de salud y educativas. No obstante, la intensidad de la relación varía según el contexto institucional, la muestra estudiada y los enfoques metodológicos utilizados, lo cual abre la

necesidad de seguir profundizando en investigaciones que permitan diseñar estrategias de intervención específicas para fortalecer el desarrollo emocional en entornos laborales.

1.3.- Base teórica

1.3.1. Teoría de la Inteligencia Emocional de Goleman

Diversos autores han propuesto distintas conceptualizaciones sobre la Inteligencia Emocional. En este sentido, Goleman (1999) la define como una capacidad que se desarrolla a partir de las experiencias vividas por el individuo a lo largo de su trayectoria personal y profesional. El autor resalta que esta inteligencia comprende dimensiones esenciales como el autoconocimiento, la empatía y las habilidades sociales, las cuales resultan fundamentales para su fortalecimiento.

Por su parte, Bisquerra (2011) conceptualiza la Inteligencia Emocional como la habilidad que permite a las personas regular sus emociones, afectos y percepciones, así como reconocerlas y emplear la razón para discernir entre ellas. En complemento, Triglia (2018) describe la Inteligencia Emocional como un conjunto de competencias que incluyen la identificación de emociones y el fomento del crecimiento emocional.

Asimismo, Goleman (2016) sostiene que la Inteligencia Emocional no es una cualidad hereditaria ni se desarrolla exclusivamente durante la infancia, a diferencia del coeficiente intelectual, cuyo crecimiento se produce principalmente en las primeras etapas de vida. El autor enfatiza que la Inteligencia Emocional se forma a través de las vivencias, tanto

positivas como negativas, que el individuo experimenta en su interacción con la sociedad.

En esta misma línea, Goleman (2016) también expone que, según sus investigaciones, la Inteligencia Emocional contribuye aproximadamente en un 80% al logro de los objetivos personales, a diferencia del coeficiente intelectual, que influye en un 20%. Además, señala que la Inteligencia Emocional tiene la capacidad de impulsar a las personas incluso en momentos de deterioro emocional.

Complementariamente, Bozionelos y Singh (2017) consideran que la Inteligencia Emocional es una habilidad que evoluciona a lo largo del tiempo, en función de las experiencias vividas y de la capacidad de respuesta del individuo. Señalan también que esta inteligencia se compone de diversas emociones, entre las cuales destacan la motivación, la toma de decisiones, el conocimiento, el entusiasmo y la competitividad.

A partir de las ideas expuestas por los autores mencionados, se puede inferir que las habilidades emocionales que desarrolla cada persona no solo benefician su propio crecimiento, sino que también contribuyen de manera significativa a los resultados institucionales.

En esta línea, Druskat et al. (2017) plantean que un alto coeficiente intelectual no garantiza el éxito si la persona no es capaz de identificar y reconocer sus emociones, subrayando que el conocimiento de las propias emociones es esencial para alcanzar los objetivos propuestos.

Por otro lado, Alferajh (2017) explica que Goleman introdujo por primera vez el término "Inteligencia Emocional" en el ámbito empresarial, basándose en una investigación realizada en 1985 y documentada en el escrito "Un estudio de las emociones: el desarrollo de la Inteligencia Emocional". Según este autor, la Inteligencia Emocional representa la competencia de identificar, evaluar y gestionar las propias emociones y las de los demás.

Finalmente, Buck y Martin (2013) afirman que la Inteligencia Emocional se estructura sobre cuatro pilares fundamentales. Señalan que esta implica una conexión consciente con las emociones, así como la capacidad de comprender, experimentar y utilizar de manera efectiva la energía emocional como base para el desarrollo humano.

Dentro de los cuatro pilares de la Inteligencia Emocional se destacan:

Conocimiento emocional: Constituye el primer pilar y se basa en la comprensión de las propias emociones a través de la honestidad emocional, la energía emocional —capacidad de actuar en función de las emociones— y la re información emocional, que implica el autoconocimiento.

Aptitud emocional: Representa el segundo pilar y se refiere a la capacidad de manifestar habilidades emocionales, promover pensamientos constructivos ante situaciones adversas y mantener flexibilidad en la ejecución de actividades.

Profundidad emocional: Como tercer pilar, promueve cualidades humanas que fortalecen los logros y capacidades personales, preservando la ética y la integridad en las acciones.

Alquimia emocional: Identificado como el cuarto pilar, consiste en el proceso de corregir y orientar conductas a partir del nivel de intuición que posee el individuo.

1.3.1.1 Dimensiones de la Inteligencia Emocional

Autoconocimiento

Goleman (1999) define el autoconocimiento como la capacidad del individuo para comprender, identificar y evaluar sus propias emociones y sentimientos a partir de las experiencias vividas. Este proceso es fundamental para reconocer fallas, fortalezas y potencialidades, favoreciendo el bienestar emocional y siendo considerado un elemento clave en el desarrollo personal.

Empatía

Según Goleman (1999), la empatía consiste en la capacidad de entender e interpretar las emociones y sentimientos de los demás, poniéndose en su lugar. En el ámbito educativo, se resalta la importancia de que los docentes fomenten en los estudiantes la expresión y el respeto de las emociones ajenas, como base para fortalecer su equilibrio emocional y su desarrollo cognitivo.

Habilidades sociales

De acuerdo con Goleman (1999), las habilidades sociales son competencias que permiten a las personas interactuar y desempeñarse adecuadamente en su entorno social. Aunque su estudio es complejo debido a la diversidad de ideas, valores y emociones que las conforman, estas habilidades impactan directamente

en las actitudes y comportamientos que los individuos manifiestan en sus relaciones interpersonales.

1.3.1.2. Otros modelos teóricos

Modelo de Salovey y Mayer

De acuerdo con la teoría propuesta por Salovey y Mayer, la Inteligencia Emocional debe entenderse como una habilidad esencial tanto para los gerentes como para el personal de cualquier organización, ya que la capacidad de gestionar sentimientos y situaciones difíciles resulta determinante para alcanzar el éxito institucional.

En este marco, la Inteligencia Emocional se define como la competencia humana para comprender y regular las propias emociones en diferentes contextos, favoreciendo tanto el manejo de escenarios laborales complejos como la concreción de objetivos planificados en tiempos establecidos. Además, el modelo plantea que la Inteligencia Emocional no solo implica controlar emociones, sino también utilizarlas como herramientas de análisis y adaptación en los diversos entornos sociales donde el individuo interactúa (cita).

Asimismo, este modelo sostiene que las personas poseen distintos niveles de competencia emocional, y establece las siguientes dimensiones fundamentales:

Percepción de emociones: Según Mayer et al. (2003), se refiere a la capacidad de identificar emociones a través de señales físicas, auditivas y

conductuales, entendiendo que las emociones forman parte inherente de la naturaleza humana.

Uso de emociones: Hace alusión a la habilidad de aplicar las emociones como recursos para el desarrollo de procesos cognitivos, tales como la generación de ideas o la resolución de problemas, facilitando así la adaptación efectiva a distintas tareas.

Comprensión y gestión de emociones: Implica la capacidad de interpretar el lenguaje emocional y emitir juicios críticos sobre las propias emociones, mostrando, por ejemplo, sensibilidad ante conflictos. Respecto a la gestión emocional, se destaca la habilidad de transformar situaciones negativas o de evitar sus efectos perjudiciales mediante un adecuado manejo emocional.

Modelo de Inteligencia Emocional de Bar-On

El modelo propuesto por Bar-On concibe la Inteligencia Emocional como un conjunto de habilidades y competencias emocionales que inciden en el comportamiento social del individuo, permitiéndole enfrentar las exigencias y presiones del entorno.

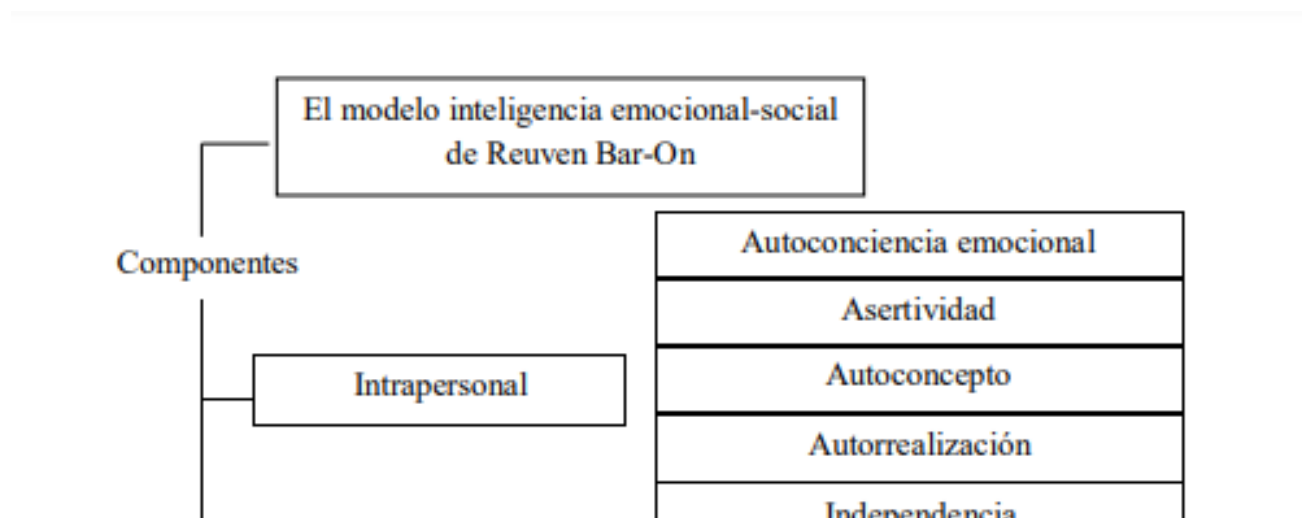
Esta habilidad se entiende como la capacidad de ser consciente de las propias expresiones emocionales, así como de comprenderlas y controlarlas de manera adecuada para interactuar de forma efectiva en diferentes contextos.

Los autores mencionados consideran múltiples enfoques para el análisis de la Inteligencia Emocional, sintetizándolos en cinco componentes esenciales: la inteligencia intrapersonal, la inteligencia interpersonal, la adaptabilidad, el manejo del estrés y el estado de ánimo general.

Para profundizar en este modelo aplicado al desarrollo de habilidades gerenciales, se describen dos tipos de capacidades:

Capacidades emocionales de primer tipo: Engloban aquellas competencias que forman parte estructural de la Inteligencia Emocional, como la asertividad, la empatía, las habilidades para las relaciones sociales y el control de impulsos.

Capacidades de segundo tipo: Comprenden habilidades que facilitan las interacciones del individuo con su entorno social, destacándose entre ellas el optimismo, la autorregulación y la responsabilidad social.



Nota: Modelo teórico de Bar-On (2006)

1.3.2. Teoría del Desempeño Laboral

En relación con la variable Desempeño Laboral, esta se sustenta en el aporte teórico de Chiavenato (2012), quien lo define como el conjunto de acciones realizadas por el personal de recursos humanos para alcanzar los objetivos y metas institucionales.

El impacto de la pandemia de la COVID-19 en las instituciones gubernamentales ha provocado que el aspecto psicológico se vincule

estrechamente con las funciones administrativas, exigiendo mayor atención. Esto se debe a que, en términos de eficiencia, eficacia y cumplimiento de labores, no se han logrado los resultados previstos, afectando directamente a los usuarios que dependen de los servicios públicos del Estado.

En esta misma línea, Chiavenato (2012) también sostiene que el Desempeño Laboral implica no solo la ejecución de tareas asignadas por los directivos, sino también el comportamiento del empleado al asumir sus responsabilidades, así como el desarrollo de habilidades que potencien su motivación, eficiencia y productividad.

De manera complementaria, Cuesta (2019), en su obra *Evaluación del desempeño laboral*, señala que para comprender adecuadamente el concepto de Desempeño Laboral es necesario considerar tanto la cantidad como la calidad del trabajo realizado, aspectos que dependen en gran medida del trato recibido por parte de los directivos y de los recursos disponibles para alcanzar la productividad deseada.

Por su parte, Gonzáles (2016) identifica que las características del Desempeño Laboral están relacionadas con el aprendizaje, la capacidad y la aptitud del empleado para asumir funciones. Además, destaca la importancia de la adaptabilidad —entendida como la habilidad para desempeñarse en ambientes cambiantes—, la comunicación organizacional —capacidad para comprender y transmitir mensajes y emociones—, y la iniciativa —competencia para emprender actividades con actitud positiva y el uso eficiente de las capacidades físicas y mentales—.

Respecto a la importancia de las funciones de los recursos humanos en el sector público, Carranco (2019) sostiene que el Desempeño Laboral va más allá de actividades rutinarias como el archivo de documentos o la interacción entre compañeros. Según el autor, este desempeño está fuertemente influenciado por la toma de decisiones, la personalidad del empleado y el cumplimiento de las tareas asignadas por los superiores, factores que impactan directamente en la evaluación del logro de metas y objetivos.

Finalmente, García et al. (2016) afirman que el Desempeño Laboral también se mide a través de las actitudes, experiencias y habilidades que posee el trabajador para ejecutar las funciones asignadas. Además, señalan que el logro de objetivos depende en gran parte del ambiente laboral, la calidad del liderazgo directivo y la capacidad del trabajador para discernir entre conductas que favorecen o perjudican su desarrollo personal y profesional.

1.3.2.1. Dimensiones del Desempeño Laboral

Según Chiavenato (2012), la variable Desempeño Laboral se estructura a partir de dos dimensiones principales: los componentes actitudinales y los componentes operativos, los cuales se describen a continuación:

Componentes actitudinales: Se refieren a los factores que influyen directamente en el comportamiento del trabajador, vinculados a la consecución de metas y objetivos. Dentro de esta dimensión, Chiavenato (2012) destaca la **responsabilidad de funciones** y la **orientación hacia resultados**. La responsabilidad de funciones implica el cumplimiento de los roles asignados a un empleado en función del puesto que ocupa, mientras que la orientación hacia

resultados se entiende como la disposición positiva del trabajador para alcanzar las metas programadas dentro de un plazo establecido.

Componentes operativos: Esta dimensión comprende las actitudes y habilidades técnicas que permiten a los recursos humanos alcanzar los objetivos encomendados. Chiavenato (2012) identifica como indicadores principales el **conocimiento del puesto laboral**, la **eficiencia** y la **eficacia**. El conocimiento del puesto implica la posesión de habilidades técnicas y conocimientos profesionales necesarios para gestionar un área administrativa. La eficiencia se define como la capacidad de utilizar adecuadamente los recursos del Estado, y la eficacia como la habilidad de cumplir los objetivos previstos en un tiempo determinado.

En cuanto a la relación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral, Chiavenato (2012) señala que existe un vínculo directo entre ambas variables. Explica que los directivos, al tomar decisiones que afectan a colectivos dentro de la organización, dependen de las acciones de los empleados para alcanzar los objetivos propuestos. En este sentido, la Inteligencia Emocional se convierte en una herramienta fundamental para gestionar adecuadamente las conductas del personal, siempre orientada al logro de metas bajo principios de eficiencia, eficacia y productividad.

1.4.- Base Conceptual

- Adaptabilidad. Capacidad entrenable para ajustarse con rapidez a cambios del entorno y gestionar el estrés que estos generan (Bar-On, 1997).

- Alquimia emocional. Cuarto pilar de la inteligencia emocional que alude al proceso de corregir y redirigir conductas mediante la intuición y la reflexión (Buck & Martin, 2013).
- Autoconocimiento. Habilidad para reconocer, etiquetar y evaluar los propios estados emocionales, incluyendo fortalezas y limitaciones (Goleman, 1999).
- Autorregulación. Competencia para controlar impulsos, mantener la calma y elegir respuestas emocionales adecuadas a cada situación (Goleman, 1999).
- Componentes actitudinales. Dimensión del Desempeño Laboral que agrupa conductas orientadas a la responsabilidad de funciones y al logro de resultados (Chiavenato, 2012).
- Componentes operativos. Dimensión del Desempeño Laboral relativa a la eficacia, eficiencia y conocimiento técnico del puesto (Chiavenato, 2012).
- Conocimiento del puesto. Dominio de los procedimientos, normas y habilidades técnicas necesarias para desempeñar un cargo (Chiavenato, 2012).
- Conocimiento emocional. Primer pilar de la inteligencia emocional: honestidad emocional, energía emocional y re-información interna que facilitan el autoconocimiento (Buck & Martin, 2013).

- Curva del cambio. Modelo que describe las fases emocionales ante transformaciones drásticas: negación, resistencia, exploración y compromiso (Kubler-Ross, adaptado al contexto organizacional).
- DESC. Técnica de retroalimentación constructiva que sigue los pasos: Describir, Expresar, Solicitar/Especificar, Consecuencias (Fisher & Ury, 1981).
- Desempeño Laboral. Conjunto de acciones y resultados que el trabajador alcanza para cumplir las metas institucionales; incluye dimensiones actitudinales y operativas (Chiavenato, 2012).
- Eficacia. Capacidad de lograr los objetivos previstos dentro del tiempo establecido (Chiavenato, 2012).
- Eficiencia. Capacidad de utilizar adecuada y racionalmente los recursos disponibles (Chiavenato, 2012).
- Empatía. Habilidad para entender, compartir y valorar las emociones ajenas, poniéndose en su lugar (Goleman, 1999).
- Escucha activa. Proceso de atención plena al interlocutor que integra contacto visual, parafraseo y preguntas clarificadoras (Rogers, 1951).
- Estado de ánimo general. Componente del modelo Bar-On que refleja la tendencia emocional predominante (optimismo/pesimismo) en el largo plazo.

- Habilidades sociales. Conjunto de destrezas para interactuar, persuadir, cooperar y resolver conflictos en entornos grupales (Goleman, 1999).
- Ikigai Concepto japonés que integra lo que se ama, lo que se sabe hacer, lo que el mundo necesita y aquello por lo que se recibe sueldo; se usa aquí como motor de motivación intrínseca.
- Inteligencia emocional Conjunto de competencias para percibir, comprender, regular y aprovechar las emociones propias y ajenas en beneficio personal y organizacional (Goleman, 1999; Salovey & Mayer, 1990).
- Inteligencia intrapersonal Parte del modelo Bar-On que alude a la autoconciencia, el asertividad y la independencia emocional.
- Inteligencia interpersonal Parte del modelo Bar-On referida a la empatía, responsabilidad social y relaciones interpersonales.
- Manejo del estrés Faceta de la inteligencia emocional que permite tolerar la presión y mantener la eficacia bajo demanda (Bar-On, 1997).
- Meta SMART-ER Objetivo formulado como Específico, Medible, Alcanzable, Relevante, con Tiempo definido, Evaluado y Recompensado (Locke & Latham, 2002).
- Motivación Impulso interno que dirige, sostiene y orienta la conducta hacia la consecución de metas (Goleman, 1999).

- Orientación a resultados Actitud del trabajador de focalizarse en metas concretas y medir su avance con indicadores (Chiavenato, 2012).
- Percepción de emociones Dimensión del modelo Salovey-Mayer: habilidad para captar señales emocionales en rostros, voces y gestos.
- Proactividad Tendencia a anticipar problemas u oportunidades y actuar antes de ser requerido (Chiavenato, 2012).
- Profundidad emocional Tercer pilar de la inteligencia emocional: grado de integridad y ética con que se emplean las propias capacidades (Buck & Martin, 2013).
- Responsabilidad de funciones Cumplimiento riguroso de las tareas asignadas según el perfil del puesto (Chiavenato, 2012).
- Señal de pausa Estrategia personal (palabra/gesto) para frenar reacciones impulsivas y aplicar técnicas de autorregulación.
- Uso de emociones Capacidad para canalizar los estados emocionales hacia procesos cognitivos útiles, como la creatividad o la solución de problemas (Salovey & Mayer, 1990).

CAPÍTULO II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Diseño de contrastación de la hipótesis

Diseño no experimental-correlacional

Para el presente estudio, se empleó el diseño no experimental, puesto que según Hernández y Duarte (2018), son aquellos estudios donde el investigador no manipula ni mucho menos intenta transformar una realidad o variable analizada.

De la misma forma, la investigación también se caracterizó por ser correlacional, ya que el investigador tuvo como prioridad analizar la

asociación o nexo entre las variables empleadas en el presente estudio científico.

2.1. Diseño de contrastación de la hipótesis

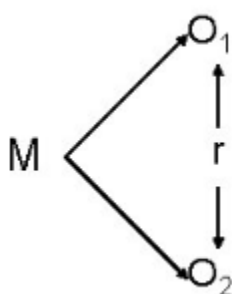
Diseño no experimental – correlacional y propositivo

En el presente estudio se empleó un diseño no experimental, ya que, según Hernández y Duarte (2018), este tipo de investigación se caracteriza porque el investigador no manipula deliberadamente las variables ni altera la realidad observada.

Asimismo, el estudio fue de tipo correlacional, dado que se buscó analizar el grado de asociación existente entre las variables Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral.

Además, con base en los resultados obtenidos, se elaboró una propuesta de mejora fundamentada en los planteamientos de la Inteligencia Emocional, con el fin de contribuir al fortalecimiento del Desempeño Laboral en la institución analizada.

A continuación, se grafica el diseño correspondiente:



M: Muestra

O1: Variable 1 (Inteligencia Emocional)

O2: Variable 2 (Desempeño Laboral)

r: correlación

2.2 Población y muestra

Población:

En referencia a la población, según Caballero (2017) es todo conjunto de personas, documentos, materiales, etc., que tienen particularidades en común y son fuente de investigación.

En ese aspecto, la muestra en el presente estudio estuvo conformada por todo el personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas, el cual asciende a un total de 59 trabajadores.

Muestra

En base a la muestra de estudio, según Carrasco (2015) es aquel subconjunto que proviene de la población general de la investigación, en ese aspecto, en el presente estudio estuvo compuesta por los 59 empleados de la institución, es decir, la misma cantidad de la población, puesto que fue de característica finita y viable para obtener información.

2.3. Procedimientos de la investigación

Método

El método que se utilizó en el estudio científico fue el inductivo, puesto que según Caballero (2017), son aquellas indagaciones en las cuales se analiza un estudio particular para llegar a conclusiones generales.

En este caso, se analizó o realizó el estudio en una entidad específica, la cual generará conclusiones generales que servirán como sustento para futuros investigadores que desarrollen el tema a estudiar.

Enfoque:

Respecto al enfoque de la investigación fue cuantitativo, puesto que se empleó formulas estadísticas para el desarrollo propio de los objetivos de la indagación, siendo de forma numérica.

Tipo:

El tipo que se generó en el estudio fue básico, ya que el indagador se interesó por la recolección de datos de la realidad para ayudar al crecimiento teórico científico basado en principios y normativas respectivamente.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Respecto a las técnicas del estudio científico, el autor empleó la encuesta, puesto que tuvo como finalidad presentar un conjunto de ítems en base a las variables analizadas que estuvieron por medirse.

Por otro lado, en referencia a los instrumentos de la investigación, el autor utilizó el cuestionario, ya que se tuvo como finalidad estudiar ciertos aspectos de la variable de estudio, además de identificar de manera individual ciertos conflictos que interesan en el estudio científico.

2.5. Análisis estadístico de los datos.

En el presente punto, el investigador empleará el programa ofimático Excel, en el cual se registrarán los datos obtenidos por medio de la aplicación de los instrumentos de la investigación, consecuentemente se trasladarán al programa estadístico SPSS versión 25, los cuales se

procesarán mediante una estadística descriptiva con la intención de desarrollar los objetivos planteados en la investigación.

2.6. Validación

La validación de los instrumentos de la investigación fue procesados y evaluados por 3 especialistas en el tema, específicamente aquellos expertos de la gestión pública que dieron su veredicto en la construcción de los interrogatorios.

2.7. Confiabilidad

La confiabilidad de los instrumentos de la investigación fue procesada mediante la prueba estadística de SPSS, específicamente mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach.

2.8. Aspectos éticos

En referencia a los aspectos éticos, en primer lugar, se generó el consentimiento informado de los participantes en las respuestas de los instrumentos de la investigación, de la misma forma, se procesó la confidencialidad, es decir, se mantuvo en oculto la información recopilada y fue de uso para fines académicos. Finalmente, se procesó todo mediante las normas APA, quien fue de ayuda para la citación correcta de los trabajos de investigación.

CAPÍTULO III. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Análisis descriptivo de la variable Inteligencia Emocional

Tabla 1

Su jefe reconoce con facilidad sus propias emociones

F	N	Porcentaje
Siempre	2	3,4%
Casi siempre	12	20,3%
A veces	45	76,3%

Total	59	100,0%
-------	----	--------

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

Los resultados muestran que el 76,3% de los encuestados perciben que su jefe *solo a veces* reconoce sus propias emociones, mientras que el 20,3% considera que *casi siempre* lo hace y apenas un 3,4% señala que *siempre* identifica sus emociones. Según Goleman (1999), el autoconocimiento emocional es el primer paso para una gestión emocional adecuada. La alta frecuencia de respuestas en el nivel "a veces" evidencia una deficiencia en la capacidad de autoconciencia emocional en los líderes de la institución, lo que podría limitar su habilidad para actuar de manera estratégica ante diferentes situaciones laborales.

Tabla 2

Su jefe identifica con rapidez el factor/evento desencadenante de su emoción.

F	N	Porcentaje
Siempre	6	10,2
Casi siempre	2	3,4
A veces	8	13,6

Casi nunca	43	72,9
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

En esta dimensión, un preocupante 72,9% de los participantes afirma que su jefe *casi nunca* identifica rápidamente los factores que originan sus emociones. Apenas un 10,2% indica que *siempre* lo hace, y un 13,6% señala que ocurre *a veces*. Esta limitación sugiere, en términos del modelo de Goleman (2016), una falta de reflexión emocional, lo que puede obstaculizar la autorregulación emocional y favorecer reacciones impulsivas o inadecuadas ante eventos críticos en el ambiente laboral.

Tabla 3

Su jefe es consciente del efecto que tiene su comportamiento sobre los demás

F	N	Porcentaje
Casi siempre	10	16,9
A veces	6	10,2
Casi nunca	43	72,9
		53

Total	59	100,0
-------	----	-------

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

El 72,9% de los trabajadores percibe que su jefe *casi nunca* es consciente del impacto de su comportamiento en los otros, mientras solo el 16,9% considera que *casi siempre* lo es. La falta de conciencia social, según Goleman (1999), afecta directamente la empatía y la calidad de las relaciones interpersonales. En este contexto, la carencia de sensibilidad hacia el efecto que generan sus acciones podría estar afectando negativamente la motivación y cohesión del equipo de trabajo.

Tabla 4

Su jefe expresa con facilidad sus sentimientos (alegría, tristeza, enojo, etc.)

F	N	Porcentaje
A veces	49	83,1
Casi nunca	10	16,9
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

Respecto a la facilidad para expresar sentimientos, el 83,1% de los encuestados percibe que su jefe *a veces* lo logra, y el 16,9% que *casi nunca* lo hace. La escasa expresión emocional puede limitar la creación de un clima de confianza y apertura en el entorno laboral, dificultando la gestión de conflictos y el fortalecimiento de vínculos empáticos dentro del equipo.

Tabla 5

Su jefe cuando identifica sus necesidades solicita abiertamente lo que requiere

F	N	Porcentaje
Siempre	4	6,8
Casi siempre	16	27,1
A veces	4	6,8
Casi nunca	35	59,3
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

Un 59,3% de los trabajadores señala que su jefe *casi nunca* solicita abiertamente lo que necesita, mientras solo un 6,8% afirma que *siempre* lo hace. Esta tendencia refleja una dificultad para el manejo asertivo de las emociones y las necesidades personales, aspecto clave dentro del componente de la aptitud emocional señalado por Bisquerra (2011), afectando la efectividad en la comunicación y la resolución de necesidades laborales.

Tabla 6

Su jefe toma decisiones correctas ante conflictos laborales

F	N	Porcentaje
Siempre	2	3,4
Casi siempre	8	13,6
A veces	18	30,5
Casi nunca	31	52,5
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

El 52,5% de los encuestados señala que su jefe *casi nunca* toma decisiones correctas ante conflictos laborales, mientras que solo un 3,4% indica

que *siempre* lo hace. Este resultado refleja una significativa carencia de habilidades de regulación emocional y de manejo de conflictos, componentes clave en la Inteligencia Emocional descritos por Goleman (1999). La falta de toma de decisiones acertadas en situaciones críticas podría repercutir negativamente en el clima organizacional y en la eficiencia general del equipo de trabajo.

Tabla 7

Su jefe tiene la capacidad de escuchar a otra persona sin emitir juicios o dar consejos durante la conservación.

F	N	Porcentaje
Siempre	8	13,6
Casi siempre	8	13,6
A veces	43	72,9
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

En esta dimensión, el 72,9% de los trabajadores percibe que su jefe a veces logra escuchar sin interrumpir con juicios o consejos, mientras apenas el

13,6% afirma que *siempre* o *casi siempre* lo hace. Según Buck y Martin (2013), la escucha activa es fundamental para una comunicación efectiva y para la creación de vínculos empáticos. La baja práctica de esta competencia limita la comprensión real de las necesidades de los colaboradores y debilita la cohesión grupal.

Tabla 8

Su jefe sabe identificar los sentimientos de los demás

F	N	Porcentaje
Siempre	8	13,6
Casi siempre	18	30,5
A veces	33	55,9
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

El 55,9% de los encuestados manifiesta que su jefe *a veces* identifica los sentimientos de los demás, y solo un 13,6% considera que *siempre* lo hace. Esta dificultad refleja una limitada empatía cognitiva, afectando la capacidad de interpretar adecuadamente las emociones ajenas, lo que es esencial para liderar

equipos con sensibilidad emocional, como plantean Salovey y Mayer en su modelo de Inteligencia Emocional.

Tabla 9

Su jefe puede dejar a un lado su punto de vista y ponerse en el lugar de la (s) persona (s)

F	N	Porcentaje
Siempre	8	13,6
Casi siempre	8	13,6
A veces	43	72,9
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

El 72,9% de los participantes señala que su jefe a veces logra ponerse en el lugar de los demás. Esta dificultad para adoptar otras perspectivas indica una

debilidad en el desarrollo de la empatía profunda (Goleman, 2016), crucial para tomar decisiones inclusivas, justas y motivadoras para los trabajadores.

Tabla 10

Su jefe al escuchar a otras personas se interesa por lo que sienten.

F	N	Porcentaje
Siempre	8	13,6
Casi siempre	12	20,3
A veces	39	66,1
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

En este aspecto, el 66,1% de los trabajadores percibe que su jefe *a veces* se interesa por los sentimientos ajenos, mientras que solo un 13,6% considera que *siempre* demuestra ese interés. Este resultado confirma una limitada conexión

emocional, lo que puede generar sensación de desinterés o indiferencia en los equipos de trabajo, debilitando la moral y la confianza organizacional.

Tabla 11

Su jefe ofrece su ayuda cuando los demás tienen problemas.

F	N	Porcentaje
Siempre	2	3,4
Casi siempre	12	20,3
A veces	45	76,3
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

El 76,3% de los encuestados señala que su jefe *a veces* ofrece su ayuda cuando los demás enfrentan problemas, mientras apenas un 3,4% considera que lo hace *siempre*. Esta falta de apoyo percibido limita el desarrollo de relaciones de cooperación y solidaridad, afectando no solo el bienestar emocional del equipo, sino también su productividad.

Tabla 12

Su jefe percibe con facilidad las necesidades de los demás.

F	N	Porcentaje
Siempre	2	3,4
Casi siempre	24	40,7
A veces	33	55,9
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

Más de la mitad de los trabajadores (55,9%) sostiene que su jefe *a veces* percibe las necesidades de los demás, en tanto que solo un 3,4% afirma que lo hace *siempre*. Esta carencia indica una escasa sensibilidad social (Goleman, 1999), habilidad indispensable para liderar de manera emocionalmente inteligente en contextos organizacionales exigentes.

Tabla 13

Su jefe se le facilita afrontar una crítica sin molestarse

F	N	Porcentaje
Casi siempre	16	27,1
A veces	13	16,9
Casi nunca	30	55,9
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

En esta dimensión, el 55,9% de los participantes percibe que su jefe *casi nunca* afronta una crítica sin molestarse, mientras solo el 27,1% considera que lo hace *casi siempre*. La falta de control emocional frente a la retroalimentación negativa evidencia deficiencias en la regulación emocional, un componente crítico para el liderazgo efectivo y para la resolución de conflictos internos en una organización.

Tabla 14

Su jefe cuando dicen algo que le molesta o no es de su agrado lo expresa abiertamente con respeto

F	N	Porcentaje
Siempre	12	20,3
Casi siempre	47	79,7
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

De forma positiva, el 79,7% de los trabajadores señala que su jefe *casi siempre* expresa sus desacuerdos o molestias de manera respetuosa, y el 20,3% indica que *siempre* lo hace. Este resultado revela un manejo adecuado de la asertividad emocional, lo cual, según Bar-On, es fundamental para mantener relaciones interpersonales saludables y minimizar los conflictos interpersonales dentro del entorno laboral.

Tabla 15

Su jefe es capaz de ser amable e iniciar una conversación con una persona que recién acaba de conocer

F		N
Porcentaje		
Siempre	19	32,2
Casi siempre	22	37,3
A veces	18	30,5
Total		

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

El 37,3% de los trabajadores percibe que su jefe *casi siempre* muestra amabilidad e iniciativa para iniciar conversaciones con personas que recién conoce, mientras un 32,2% afirma que *siempre* lo hace. Este aspecto refleja una competencia adecuada en habilidades sociales, las cuales, de acuerdo con

Goleman (1999), son fundamentales para construir redes de apoyo, establecer alianzas laborales y fomentar un ambiente de apertura y confianza.

Tabla 16

Su jefe habla de usted mismo con confianza a las demás personas.

F	N	Porcentaje
A veces	2	3,4
Casi nunca	35	59,3
Nunca	22	37,3
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

Los resultados muestran que un 59,3% de los trabajadores perciben que su jefe *casi nunca* habla de sí mismo con confianza ante otros, mientras que un 37,3% afirma que *nunca* lo hace. Solo un reducido 3,4% señala que *a veces* se expresa con confianza. Esta falta de apertura personal refleja una debilidad en el

autoconocimiento y en la autoexpresión emocional, aspectos que, de acuerdo con Goleman (1999) y Bar-On, son esenciales para establecer vínculos de confianza en las relaciones laborales. La ausencia de una comunicación abierta podría dificultar la creación de entornos de trabajo colaborativos y empáticos, esenciales para la motivación y la cohesión grupal.

Tabla 17

Su jefe cuando trabaja en equipo se adapta fácilmente y coopera.

F	N	Porcentaje
A veces	2	3,4
Casi nunca	33	55,9
Nunca	24	40,7
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

Un 55,9% de los participantes indica que su jefe *casi nunca* se adapta ni coopera en el trabajo en equipo, mientras que el 40,7% señala que *nunca* lo hace, y solo el 3,4% considera que *a veces* coopera. Esta situación evidencia serias limitaciones en las habilidades interpersonales del liderazgo analizado. Según Salovey y Mayer, la adaptabilidad emocional es crucial para interactuar de manera flexible y constructiva en dinámicas grupales. La falta de cooperación puede ser

un factor que afecte el rendimiento organizacional, reduciendo la efectividad de los equipos y generando un ambiente de trabajo menos armonioso.

Tabla 18

Su jefe posee la habilidad para establecer y mantener relaciones amistosas.

F	N	Porcentaje
Siempre	2	3,4
Casi siempre	24	40,7
A veces	28	47,5
Casi nunca	5	8,5
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

Respecto a la habilidad para establecer y mantener relaciones amistosas, el 47,5% de los encuestados considera que su jefe *a veces* demuestra esta competencia, mientras que el 40,7% afirma que lo hace *casi siempre*. Solo el 3,4% cree que *siempre* mantiene relaciones amistosas, y un 8,5% indica que *casi nunca* lo logra. Estos resultados reflejan una habilidad moderada en la construcción de

vínculos sociales, aspecto que, según Goleman (1999), es fundamental para fortalecer la empatía organizacional y el trabajo colaborativo. Sin embargo, el predominio de respuestas en el nivel de "a veces" sugiere la necesidad de fortalecer esta dimensión para consolidar mejores relaciones interpersonales en el ámbito laboral.

Tabla 19

Nivel de Inteligencia Emocional		
F	N	Porcentaje
Bajo	18	30,5
Alto	19	32,2
Regular	22	37,3
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

Finalmente, en cuanto al nivel general de Inteligencia Emocional, el 37,3% de los trabajadores percibe que su jefe presenta un nivel *regular*, el 32,2% lo considera *alto* y el 30,5% lo percibe como *bajo*. Estos resultados evidencian que, si bien una parte importante del personal reconoce un desempeño emocional relativamente favorable, existe también un porcentaje considerable que identifica

deficiencias importantes en esta competencia. De acuerdo con Goleman (1999) y Bar-On, un nivel regular o bajo de Inteligencia Emocional en líderes puede repercutir en aspectos críticos como la motivación, la resolución de conflictos, la productividad y el bienestar organizacional. Esta situación refuerza la necesidad de implementar estrategias de fortalecimiento emocional en la institución.

Tabla 21

Cumple con las tareas que se le asigna.

F	N	Porcentaje
Siempre	2	3,4
Casi siempre	16	27,1
A veces	12	20,3
Casi nunca	25	42,4
Nunca	4	6,8
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

En esta dimensión, el 42,4% de los trabajadores manifiesta que *casi nunca* cumple con las tareas que se le asignan, y un 6,8% admite que *nunca* las cumple. Solo el 27,1% señala que *casi siempre* las realiza. Esto evidencia un nivel preocupante de incumplimiento de funciones, lo que, según Gonzales (2016), afecta directamente la capacidad operativa de la institución. Esta deficiencia en el

cumplimiento de tareas puede estar asociada a bajos niveles de motivación, falta de compromiso o inadecuada asignación de funciones.

Tabla 22

Realiza eficazmente su trabajo

F	N	Porcentaje
Siempre	8	13,6
Casi siempre	20	33,9
A veces	15	25,4
Casi nunca	10	16,9
Nunca	6	10,2
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

El 33,9% de los encuestados percibe que *casi siempre* realiza su trabajo de manera eficaz, mientras que el 25,4% lo hace *a veces* y el 16,9% *casi nunca*. Solo un 13,6% indica que *siempre* es eficaz. Estos resultados sugieren una eficacia moderada en el Desempeño Laboral, lo cual, según Carranco (2019), puede repercutir en el logro de objetivos organizacionales. La falta de eficacia puede ser

un indicador de carencias en conocimientos técnicos o falta de motivación intrínseca.

Tabla 23

Quando recibo una orden, cumplo con prontitud sin buscar excusas para aplazarel asunto.

F	N	Porcentaje
Siempre	4	6,8
Casi siempre	26	44,1
A veces	11	18,6
Casi nunca	14	23,7
Nunca	4	6,8
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

El 44,1% de los trabajadores indica que *casi siempre* cumple con las órdenes de manera inmediata, mientras que el 23,7% admite que *casi nunca* cumple sin buscar excusas. Este comportamiento evidencia, conforme a Chiavenato (2012), que existe un nivel aceptable de responsabilidad, aunque no óptimo, pues una cuarta parte de los colaboradores presenta demoras en el

cumplimiento de directrices, lo que puede afectar la fluidez y eficiencia de los procesos administrativos.

Tabla 24

Realizo las labores de acuerdo a lo planificado.

F	N	Porcentaje
Siempre	24	40,7
Casi siempre	19	32,2
A veces	14	23,7
Casi nunca	2	3,4
Nunca	24	40,7
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

El 40,7% de los trabajadores señala que *siempre* realiza sus labores conforme a lo planificado y el 32,2% que *casi siempre* lo hace. Sin embargo, un 23,7% indica que solo *a veces* cumple la planificación. De acuerdo con Cuesta (2019), el seguimiento de la planificación es un indicador de compromiso y organización laboral. Aunque la mayoría demuestra apego a la planificación, la inconsistencia de una cuarta parte del personal sugiere áreas de mejora en la disciplina operativa.

Tabla 25

Me gusta ordenar las cosas.

F	N	Porcentaje
Casi siempre	24	40,7
A veces	33	55,9
Casi nunca	2	3,4
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

La mayoría de los encuestados, un 55,9%, indica que *a veces* le gusta ordenar las cosas, mientras que un 40,7% afirma que *casi siempre* disfruta del orden. Este resultado señala, siguiendo a Gonzales (2016), que si bien hay una tendencia moderada hacia la organización personal, no es aún una fortaleza generalizada, lo que puede repercutir en la eficiencia de las actividades administrativas.

Tabla 26

No me molesta el desorden

F	N	Porcentaje
A veces	2	3,4
Casi nunca	35	59,3
Nunca	22	37,3
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

Un 59,3% señala que *casi nunca* le molesta el desorden, mientras que un 37,3% sostiene que *nunca* le molesta. Esta tendencia puede interpretarse de dos maneras: una actitud de tolerancia flexible, o una baja exigencia frente a los estándares de orden, lo que, según García et al. (2016), podría incidir negativamente en el desempeño operativo, ya que el desorden puede afectar la productividad y aumentar los errores administrativos.

Tabla 27

Con que frecuencia llega tarde

F	N	Porcentaje
A veces	2	3,4
Casi nunca	33	55,9
Nunca	24	40,7
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

El 55,9% de los trabajadores manifiesta que *casi nunca* llega tarde, mientras que el 40,7% señala que *nunca* incurre en tardanzas. Estos resultados reflejan un adecuado nivel de responsabilidad y puntualidad, aspectos que, según Chiavenato (2012), son esenciales para el buen Desempeño Laboral y la eficiencia institucional.

Tabla 28

Falta continuamente al trabajo

F	N	Porcentaje
Siempre	2	3,4
Casi siempre	24	40,7
A veces	28	47,5
Casi nunca	5	8,5
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

El 47,5% de los encuestados señala que *a veces* falta al trabajo, mientras que un 40,7% indica que *casi siempre* incurre en ausencias. Estos datos son preocupantes, ya que las ausencias frecuentes impactan directamente en la productividad y calidad del servicio institucional. Como señala Carranco (2019), la asistencia constante es un componente esencial del compromiso laboral y su ausencia refleja fallas graves en la responsabilidad organizacional.

Tabla 29

Propone nuevas ideas para mejorar los procesos de trabajo.

F	N	Porcentaje
Siempre	6	10,2
Casi siempre	28	47,5
A veces	25	42,4
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

Un 47,5% de los trabajadores indica que *casi siempre* propone ideas de mejora, y un 42,4% señala que lo hace *a veces*. Solo un 10,2% afirma que *siempre* aporta sugerencias. Esta tendencia refleja una moderada proactividad en el personal, un aspecto que, según Chiavenato (2012), es fundamental para la innovación y el mejoramiento continuo en las organizaciones públicas.

Tabla 30

Se muestra asequible alcambio

F	N	Porcentaje
Siempre	14	23,7
Casi siempre	31	52,5
A veces	14	23,7
Total	59	100,0

Nota: encuesta aplicada al personal que labora en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas

Respecto a la disposición hacia el cambio, el 52,5% manifiesta que *casi siempre* se muestra accesible, mientras que el 23,7% lo está *siempre*. Estos resultados son positivos y coinciden con los planteamientos de Gonzales (2016) sobre la adaptabilidad, una habilidad crítica para enfrentar transformaciones institucionales, mejorar procesos y adaptarse a nuevas políticas administrativas.

Tabla 31

Es proactivo		
F	N	Porcentaje
Siempre	2	3,4
Casi siempre	16	27,1
A veces	12	20,3
Casi nunca	25	42,4
Nunca	4	6,8
Total	59	100,0

Según los resultados, el 42,4% de los trabajadores manifiesta que *casi nunca* se muestra proactivo, seguido por un 20,3% que señala que *a veces* lo es. Solo un 27,1% indica que *casi siempre* actúa de forma proactiva. Según Chiavenato (2012), la proactividad es esencial para anticipar problemas y actuar antes de que estos se materialicen. La baja proactividad detectada refleja una actitud reactiva frente a las tareas laborales, lo cual podría limitar la capacidad de innovación, afectando el dinamismo y la productividad institucional.

Tabla 32

Tiene gran capacidad para resolver problemas y anticiparse a los conflictos.

F	N	Porcentaje
Siempre	8	13,6
Casi siempre	20	33,9
A veces	15	25,4
Casi nunca	10	16,9
Nunca	6	10,2
Total	59	100,0

Un 33,9% de los encuestados considera que *casi siempre* su compañero resuelve problemas y se anticipa a conflictos, y un 25,4% afirma que *a veces* lo hace. Sin embargo, un 27,1% entre *casi nunca* y *nunca* logra anticiparse a los problemas. Según Gonzales (2016), la capacidad para prever y solucionar conflictos es una competencia crítica para la eficiencia organizacional. La falta de esta habilidad en una parte significativa del personal indica la necesidad de fortalecer competencias de análisis, previsión y toma de decisiones en contextos de incertidumbre.

Tabla 33

Comete errores al realizar su trabajo.

F	N	Porcentaje
Siempre	4	6,8
Casi siempre	26	44,1
A veces	11	18,6
Casi nunca	14	23,7
Nunca	4	6,8
Total	59	100,0

El 44,1% de los participantes señala que *casi siempre* comete errores en su trabajo, mientras que solo el 6,8% afirma que *nunca* incurre en equivocaciones. Este resultado evidencia deficiencias preocupantes en la precisión y el control de calidad del trabajo realizado. De acuerdo con Cuesta (2019), los errores recurrentes disminuyen la eficiencia operativa y generan retrabajos, afectando la productividad de la organización. Estos resultados refuerzan la necesidad de fortalecer la capacitación técnica y la concentración en las tareas.

Tabla 34

Hace uso racional de los Recursos		
F	N	Porcentaje
Casi siempre	24	40,7
A veces	19	32,2
Casi nunca	14	23,7
Nunca	2	3,4
Total	59	100,0

En cuanto al uso racional de los recursos, el 40,7% indica que *casi siempre* hace un uso eficiente, mientras que el 32,2% señala que *a veces* lo realiza adecuadamente. Sin embargo, el 23,7% manifiesta que *casi nunca* gestiona de forma adecuada los recursos institucionales. Según García et al. (2016), la eficiencia en el uso de recursos es un indicador directo del Desempeño Laboral. Estos resultados reflejan un nivel aceptable, aunque no óptimo, de conciencia sobre la administración de los bienes públicos.

Tabla 35

Requiere de una supervisión frecuente en los trabajos que realiza.

F	N	Porcentaje
Casi siempre	24	40,7
A veces	33	55,9
Casi nunca	2	3,4
Total	59	100,0

El 55,9% de los trabajadores señala que *a veces* requiere supervisión frecuente, y un 40,7% indica que *casi siempre* necesita este seguimiento. Esta alta dependencia de supervisión sugiere una baja autonomía laboral, un aspecto crítico identificado por Carranco (2019) como un freno al desarrollo de un desempeño eficiente y confiable. La falta de autonomía incrementa la carga de trabajo de los mandos medios y puede desacelerar los procesos de gestión institucional.

Tabla 36

Nivel de desempeño laboral		
F	N	Porcentaje
Bajo	16	27,1
Alto	15	25,4
Regular	28	47,5
Total	59	100,0

Finalmente, respecto al nivel general de Desempeño Laboral, el 47,5% de los trabajadores es calificado en un nivel *regular*, el 27,1% en un nivel *bajo* y solo el 25,4% en un nivel *alto*. Estos resultados reflejan que más de dos tercios del personal se ubican entre un desempeño regular o bajo, lo cual coincide con los planteamientos de Chiavenato (2012) sobre los factores que afectan negativamente la productividad: falta de compromiso, deficiencias técnicas y débiles habilidades organizacionales. Estos hallazgos justifican la necesidad de fortalecer el desarrollo de competencias emocionales y técnicas para mejorar de forma integral el desempeño de los trabajadores.

Objetivo específico 3: Establecer la relación entre la Inteligencia Emocional con las dimensiones de la variable Desempeño Laboral en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas, durante la COVID 19, 2021

Tabla 37

Relación entre la Inteligencia Emocional y el componente actitudinal

Nivel de significación bilateral					Inteligencia Emocional	Componente actitudinal
	Rho de Spearman	Inteligencia Emocional	Coeficiente de correlación	de	1,000	,382*
< 0.005			Sig. (bilateral)		.	,000
			N		59	59
		Componente actitudinal	Coeficiente de correlación	de	,382*	1,000
			Sig. (bilateral)		,000	.
			N		59	59

En la tabla número 37, se puede determinar que hay una asociación entre la Inteligencia Emocional y el componente actitudinal del Desempeño Laboral, todo ello bajo los resultados obtenidos del proceso estadístico de Spearman ($r=0.382$), calificándose como positiva, directa y baja respectivamente.

En la Tabla 37 se presenta el resultado de la correlación entre la variable Inteligencia Emocional y la dimensión componente actitudinal del Desempeño Laboral, empleando el coeficiente Rho de Spearman, debido a la naturaleza ordinal de los datos.

El análisis arrojó un coeficiente de correlación de $r = 0,382$ con un nivel de significación de $p = 0,000$, el cual es inferior a 0,05, indicando que existe una relación positiva y significativa entre la Inteligencia Emocional y el componente actitudinal en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, durante el año 2021 en contexto de pandemia.

De acuerdo con Chiavenato (2012) y Gonzales (2016), el componente actitudinal se refiere a aspectos como la responsabilidad en las funciones, la orientación hacia resultados, la iniciativa y la disposición para cumplir los objetivos institucionales. Por su parte, Goleman (1999) plantea que la Inteligencia Emocional, a través del autoconocimiento, la autorregulación y la empatía, influye en la manera como los individuos asumen actitudes positivas ante sus labores y frente a situaciones de presión o cambio.

Por lo tanto, los resultados evidencian que a mayor desarrollo de la Inteligencia Emocional, mayor será la manifestación de conductas laborales positivas en cuanto a responsabilidad, compromiso y orientación hacia el logro de resultados. Esto resulta especialmente relevante en el contexto de crisis sanitaria por la COVID-19, donde el manejo adecuado de emociones y la adopción de

actitudes resilientes y comprometidas resultaron fundamentales para mantener la continuidad y calidad de los servicios de salud pública.

Estos hallazgos no solo corroboran la importancia de fortalecer las competencias emocionales en el personal administrativo, sino que también justifican la necesidad de implementar una propuesta de intervención basada en la Inteligencia Emocional, que permita potenciar las actitudes laborales adecuadas, mejorando así el desempeño general de los trabajadores de la institución.

Tabla 38

Relación entre la Inteligencia Emocional y el componente operativo

Nivel de significación bilateral < 0.005					Inteligencia Emocional	Componente operativo
	Rho de Spearman	Inteligencia Emocional	Coeficiente de correlación	de	1,000	,396*
			Sig. (bilateral)		.	,000
			N		59	59
		Componente operativo	Coeficiente de correlación	de	,396*	1,000
			Sig. (bilateral)		,000	.
			N		59	59
						0

En la tabla número 38, se puede determinar que hay una asociación entre la Inteligencia Emocional y el componente operativo, todo ello bajo los resultados obtenidos del proceso estadístico de Spearman ($r=0.396$), calificándose como positiva, directa y baja correspondientemente.

La Tabla 38 muestra los resultados de la correlación entre la variable Inteligencia Emocional y la dimensión componente operativo del Desempeño Laboral, utilizando el coeficiente Rho de Spearman, adecuado para medir la asociación entre variables ordinales.

Se obtuvo un coeficiente de correlación de $r = 0,396$, con un nivel de significación de $p = 0,000$, valor menor a 0,05, lo que indica una relación positiva y significativa entre la Inteligencia Emocional y el componente operativo en los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, en el contexto de la pandemia COVID-19 durante el año 2021.

De acuerdo con Chiavenato (2012) y Cuesta (2019), el componente operativo comprende el conjunto de habilidades técnicas, la eficiencia y la eficacia en el cumplimiento de las funciones laborales. Desde la perspectiva de la teoría de la Inteligencia Emocional propuesta por Goleman (1999) y Bar-On, el manejo adecuado de las emociones favorece una mejor toma de decisiones, optimiza el uso de los recursos y promueve conductas más organizadas y eficientes en el desempeño de las tareas asignadas.

Los resultados de esta investigación evidencian que a mayor nivel de Inteligencia Emocional, mayor será la manifestación de comportamientos operativos eficientes, caracterizados por el conocimiento del puesto, la correcta administración de recursos y la efectividad en la ejecución de tareas. Esta relación es especialmente significativa en el contexto de pandemia, donde la adaptabilidad emocional, la capacidad para gestionar el estrés y el autocontrol fueron esenciales

para mantener la productividad y la eficiencia de las operaciones administrativas de la institución de salud.

Este hallazgo refuerza la necesidad de fortalecer las competencias emocionales en los trabajadores, no solo para mejorar su bienestar individual, sino también para potenciar su desempeño técnico-operativo, logrando así una mayor eficiencia organizacional en el servicio público de salud.

Objetivo general: Determinar la relación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas, durante la COVID 19, 2021

Tabla 39

Relación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral

Nivel de significación bilateral	Desempeño Laboral				
	Inteligencia Emocional		Desempeño Laboral		
Nivel de significación bilateral < 0.005	Rho de Spearman	de Inteligencia Emocional	Coeficiente de correlación	de 1,000	,392*
			Sig. (bilateral)	.	,000
			N	59	59
		Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,392*	1,000
			Sig. (bilateral)	,000	.
			N	59	59

La Tabla 39 presenta los resultados del análisis de correlación entre la variable Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral global de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Amazonas, utilizando el coeficiente Rho de Spearman.

El análisis estadístico muestra un coeficiente de correlación de $r = 0,392$ con un nivel de significación de $p = 0,000$, el cual es menor a 0,05, lo que evidencia que existe una **relación positiva y estadísticamente significativa** entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral durante el contexto de la COVID-19 en el año 2021.

Este hallazgo implica que **a mayor desarrollo de la Inteligencia Emocional, mejor será el Desempeño Laboral de los trabajadores**, entendiendo este último como el cumplimiento de funciones, la eficiencia, la responsabilidad, la proactividad y la calidad en la ejecución de actividades, según los planteamientos de Chiavenato (2012), Gonzales (2016) y Cuesta (2019).

Desde la perspectiva de Goleman (1999), la Inteligencia Emocional dota a los individuos de habilidades para reconocer y gestionar sus propias emociones, comprender a los demás, regular comportamientos en situaciones de presión, y mantener una actitud positiva frente a los desafíos laborales. Estas competencias emocionales se convierten en factores determinantes para lograr un Desempeño Laboral eficiente y eficaz, más aún en contextos de alta exigencia emocional como el vivido durante la pandemia de la COVID-19.

En consecuencia, los resultados de esta investigación refuerzan la importancia de **desarrollar programas de fortalecimiento de la Inteligencia**

Emocional dentro de las organizaciones públicas de salud. Dichos programas no solo tendrían un impacto en el bienestar personal de los trabajadores, sino que también mejorarían de manera significativa su Desempeño Laboral, contribuyendo así al logro de los objetivos institucionales y a una mejor atención al usuario del servicio público.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN

En la presente investigación, se aplicaron los cuestionarios como medios de recopilación de datos, los cuales son asociados al proceso y desarrollo de los objetivos de la investigación y que presentan los siguientes resultados:

Respecto al primer objetivo de la investigación, establecer el nivel de Desempeño Laboral de los colaboradores en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas, durante la COVID 19, 2021, se tuvo como resultados principales que más del 37.3% indica que la parte directiva posee un nivel de Inteligencia Emocional regular, de la misma forma un 32% indica que es alto y por el contrario un 31% refiere que es bajo respectivamente.

Estos resultados guardan una relación con el estudio de Veliz et al. (2018) quien referenció que en una entidad de salubridad más del 50% de los empleados establecen que sus directivos no poseen un crecimiento emocional adecuado, evidenciándose distintos conflictos a nivel institucional. De la misma forma se tiene una cercanía con el análisis de Armijos (2021), quien determina que el 65% de colaboradores de un órgano de servicios de salud refiere que la Inteligencia Emocional de sus superiores está en un nivel regular (59%) correspondientemente.

Estos hallazgos también se fundamentan en el aspecto teórico de Goleman (1999), quien referencia que dentro de una organización, sobre todo del sector público es significativo que la parte directiva maneje adecuadamente sus emociones, puesto que a través del manejo de conflictos, una apta capacidad de

respuesta o tomar acciones adecuadas ante situaciones conflictivas generará diversos actos productivos en la parte organizacional.

En base al segundo objetivo de la investigación, determinar el nivel de Desempeño Laboral de los colaboradores en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas, durante la COVID 19, 2021, se tuvo como hallazgos significativos que más del 47.5% del personal establece que su Desempeño Laboral es regular, así mismo un 25.5% indica que es algo y un 27% refiere que es bajo.

Estos hallazgos tienen una relación con el análisis de Huamán (2018), quien refiere que más del 81% de los empleados de una institución gubernamental nacional poseen un regular Desempeño Laboral. De la misma forma, se tiene una coherencia con el estudio de Bernaola y Arias (2018), quien referencio que un 37% de empleados de los empleados de un hospital presenta un regular Desempeño Laboral.

Todos los resultados descritos se fundamentan en el aspecto teórico de Chiavenato (2012), quien determina que el Desempeño Laboral es una de las variables que siempre han dependido de ciertos elementos organizacionales, en este caso de la Inteligencia Emocional, por lo que es importante analizarlo desde un plano gerencial, puesto que a partir de ello se logra el éxito institucional.

En relación al tercer objetivo de la investigación, establecer la relación entre la Inteligencia Emocional con las dimensiones de la variable Desempeño Laboral en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas, durante la COVID 19, 2021., se tuvo como principales

resultados que hay una asociación entre la Inteligencia Emocional y el componente actitudinal, todo ello se basó en el proceso estadístico de Spearman ($r=0.382$), calificándose como positiva, y baja, de la misma forma se estableció que hay una asociación entre la Inteligencia Emocional y el componente operativo, todo ello bajo el hallazgo de la prueba de correlación de Spearman ($r=0.396$), calificándose como respectivamente.

Estos resultados tienen una relación con la investigación de Gallo (2019) quien referenció que hay un nexo entre las dimensiones factores actitudinales ($r=0.401$) y los factores operativos ($r=0.517$) con la Inteligencia Emocional respectivamente, calificándose como positiva y moderada en ambos casos.

Estos hallazgos se fundamentan en la parte teórica de los autores bibliográficos antes referenciados, en específico con Chiavenato (2012), quien indicó que los componentes operativos como actitudinales siempre dependen de las decisiones y manejo de actitudes de los gerentes o parte directiva de una organización, por lo que siempre estarán asociadas respectivamente.

Finalmente, en relación al objetivo general, determinar la relación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral en la Dirección Regional de Salud Amazonas, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas, durante la COVID 19, 2021, se determinó que hay una asociación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral, todo ello bajo la prueba de correlación de Spearman ($r=0.392$), calificándose como positiva y baja respectivamente. Estos resultados guardan una relación con el estudio de Sarsosa y Charrria (2018) quienes referenciaron que existe un nexo entre las variables descritas, de la

misma forma se acerca con el análisis científico de Ustua (2021) quien determinó que hay una relación entre las mismas variables de estudio, todo ello bajo el proceso de correlación de Pearson $r=0.452$, calificándose como positiva y moderada respectivamente.

CAPÍTULO V. PROPUESTA

1. Título

Programa de fortalecimiento de la Inteligencia Emocional para el mejoramiento del Desempeño Laboral en la Dirección Regional de Salud Amazonas"

2. Objetivos

Objetivo General

Fortalecer la Inteligencia Emocional de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Amazonas para mejorar su Desempeño Laboral, contribuyendo al logro de la eficiencia, la responsabilidad y la productividad institucional.

Objetivos Específicos

- Potenciar los componentes actitudinales del Desempeño Laboral mediante el fortalecimiento del autoconocimiento, autorregulación y la motivación interna.
- Mejorar los componentes operativos del Desempeño Laboral a través del desarrollo de habilidades sociales, empatía, adaptabilidad y proactividad en el ámbito de trabajo.
- Fomentar un Desempeño Laboral eficiente, eficaz y comprometido, integrando las competencias emocionales en la gestión de las funciones diarias.

3. Duración

Tres meses (12 semanas), con sesiones semanales de 2 horas.

4. Beneficiarios

Todo el personal administrativo de la **Dirección Regional de Salud Amazonas**, distrito y provincia de Chachapoyas, región Amazonas (59 trabajadores).

5. Fundamentación teórica: de los planteamientos a la propuesta

La propuesta se edifica sobre un cuerpo teórico que vincula, de forma directa y operativa, la Inteligencia Emocional con el Desempeño Laboral. En primer término, Goleman (1999, 2016) establece que las cinco competencias emocionales —autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía y habilidades sociales— explican con mayor peso que el coeficiente intelectual el éxito de los trabajadores en entornos complejos. Estas competencias estructuran la secuencia de los cuatro módulos del programa: el Módulo 1 se dedica al autoconocimiento y a la autorregulación; el Módulo 2, a la empatía y las habilidades sociales; el Módulo 3, a la motivación y la proactividad; y el Módulo 4, a la adaptabilidad y la resolución de conflictos.

Salovey y Mayer (1990) sostienen que reconocer y etiquetar las propias emociones es el punto de partida para gestionarlas; esta premisa se concreta en la primera sesión, donde los participantes elaboran su “cartografía emocional” y diseñan un plan personal de regulación. La perspectiva de Bar-On (1997) —quien subraya que la adaptabilidad y el manejo del estrés pueden entrenarse— nutre el último módulo, donde se practican escenarios de toma de decisiones bajo presión y mediación de conflictos reales de la Dirección Regional de Salud Amazonas.

En el terreno del rendimiento organizacional, Chiavenato (2012) y Gonzales (2016) distinguen dos grandes dimensiones del Desempeño Laboral: los componentes actitudinales (responsabilidad, orientación a resultados, iniciativa) y los componentes operativos (eficacia, eficiencia, uso racional de recursos). Estos ejes guían los objetivos específicos del programa: primero, fortalecer actitudes favorables al cumplimiento de metas y, luego, impulsar conductas operativas más eficientes y proactivas.

La pertinencia de esta articulación teórica se respalda en los hallazgos empíricos de la investigación realizada: los coeficientes de Spearman ($r = 0,382$ para el componente actitudinal y $r = 0,396$ para el componente operativo) demuestran una relación positiva y significativa entre Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral. De este modo, el programa no constituye un añadido teórico accesorio, sino la respuesta formativa directamente derivada de la evidencia científica y estadística que vincula ambos constructos.

6. Descripción de la propuesta

El programa se extiende durante doce semanas: tres para cada módulo. Cada semana se dedica a una sesión presencial de dos horas y a treinta minutos de práctica autónoma guiada mediante fichas de reflexión. Las sesiones siguen un ciclo experiencial: *activación emocional*, *conceptualización*, *aplicación* y *reflexión*. En la fase de activación se emplean dinámicas breves (por ejemplo, ejercicios de respiración o “minuto de toma de conciencia”); en la conceptualización se presentan de forma dialogada los marcos teóricos; la aplicación se realiza con estudios de caso reales de la Dirección Regional de Salud Amazonas; la reflexión

cierra la sesión con compromisos de cambio individuales. La retroalimentación formativa se produce al final de cada módulo mediante micro-sesiones de coaching grupal, mientras que la evaluación sumativa se consolida en la sesión doce, con la presentación de un plan personal de acción.

7. Programa completo con sesiones desarrolladas

Módulo 1 – Autoconocimiento y Autorregulación (Semanas 1-3)

Propósito: que el participante identifique sus patrones emocionales y aplique técnicas de regulación inmediatas.

- **Sesión 1:** *Cartografía emocional personal.* Tras un ejercicio de “línea de vida”, cada participante detecta eventos críticos que disparan ira, ansiedad o apatía. Se introducen los conceptos de autoconciencia y secuestro amigdalár. Actividad práctica: diario de emociones para la semana.
- **Sesión 2:** *Laboratorio de autorregulación.* Se enseña respiración diafragmática y re-etiquetado cognitivo. Role-play de una situación laboral tensa; debrief basado en la técnica STOP (Stop-Take-Observe-Proceed).
- **Sesión 3:** *Plan de gestión emocional 24/7.* Cada trabajador redacta su protocolo personal de regulación para antes, durante y después de situaciones de alto estrés. Se cierran las tres semanas con un foro de compromiso grupal.

Módulo 2 – Empatía y Habilidades Sociales (Semanas 4-6)

Propósito: desarrollar la capacidad de leer las emociones ajenas y comunicarse asertivamente.

- **Sesión 4:** *Escucha activa 360°*. Mediante la dinámica “Doble oreja”, los participantes practican silencio activo y parafraseo. Se enlaza con la teoría de circuitos espejo.
- **Sesión 5:** *Perspectiva múltiple*. Ejercicio de “silla vacía” para entrenar la habilidad de ponerse en el lugar del usuario que reclama en ventanilla. Se revisa la empatía cognitiva vs. afectiva.
- **Sesión 6:** *Feedback constructivo*. Simulación de retroalimentación entre pares usando el modelo DESC (Describe-Express-Specify-Consequences). Se vincula con la dimensión actitudinal “orientación a resultados”.

Módulo 3 – Motivación y Proactividad (Semanas 7-9)

Propósito: alinear metas personales con objetivos institucionales y promover la iniciativa.

- **Sesión 7:** *Diseño de metas SMART-ER*. A partir de las necesidades del área, cada trabajador formula tres metas específicas y retadoras.
- **Sesión 8:** *Energía y propósito*. Se utiliza la técnica japonesa Ikigai para conectar motivaciones internas con la misión de la Diresa. Se analizan casos donde la motivación elevó la eficacia operativa.
- **Sesión 9:** *Laboratorio de ideas*. Tormenta de ideas enfocada en mejorar un proceso administrativo real. Se puntúan propuestas con la matriz impacto-esfuerzo; las mejores pasan a prueba piloto durante el módulo siguiente.

Módulo 4 – Adaptabilidad, Toma de Decisiones y Resolución de Conflictos (Semanas 10-12)

Propósito: fortalecer la flexibilidad ante cambios y la eficacia en conflictos laborales.

- **Sesión 10:** *Cambio en tiempos de pandemia.* Estudio de caso sobre reprogramación de citas médicas COVID-19. Se analizan las fases emocionales del cambio (Kubler-Ross) y se ensayan respuestas adaptativas.
- **Sesión 11:** *Decidir bajo presión.* Se introduce el modelo DECIDE (Define-Establish-Consider-Identify-Develop-Evaluate). Simulación con límite de tiempo para distribuir recursos en una crisis de insumos.
- **Sesión 12:** *Mesa de mediación.* Los participantes practican la mediación de un conflicto inter-áreas con la metodología Harvard. Culmina con la presentación del **Plan Personal de Acción EMO-LAB**, que integra compromisos de autorregulación, empatía, proactividad y eficacia operativa a seis meses.

Sesión 1 – “Cartografía emocional personal”

Sección	Descripción	T iempo
Activación	<i>Respiración consciente + escáner corporal.</i> Se guía a los participantes a cerrar los ojos, inhalar 4 segundos, retener 4, exhalar 6. Luego recorren mentalmente el cuerpo para registrar sensaciones. Concluye con la pregunta: “¿Qué emoción está más presente ahora?”	(10 min)
Conceptualización	Se introducen los conceptos de autoconciencia (Goleman) y percepción emocional (Salovey & Mayer). Se explica el “ <i>secuestro amigdal</i> ” como disparador de reacciones automáticas. Se enfatiza que reconocer la emoción antes del disparo permite elegir la respuesta.	(25 min)
Aplicación	Cartografía emocional: - Paso 1 (15 min). <i>Línea de vida emocional:</i> cada participante dibuja un eje temporal (ingreso a la Diresa → hoy) y marca 3 momentos de alta alegría, 3 de estrés y 3 de frustración.	(70 min)

	- Paso 2 (20 min). En tríos comparten uno de esos momentos y describen la emoción dominante, su manifestación física y la conducta que siguió. - Paso 3 (20 min). <i>Mapa de detonantes</i>: con post-its identifican “detonantes frecuentes” (por ejemplo, que un usuario grite, atraso de un colega, recorte presupuestal). - Paso 4 (15 min). Se colocan los post-its en un panel y se agrupan detonantes comunes para reconocer patrones compartidos.	
Reflexión y cierre	Ronda plenaria: cada uno sintetiza en una frase qué aprendió sobre su “top 3 detonantes”. Se reparte el Diario de Emociones (formato simple de tres columnas: evento / emoción / respuesta) y se pacta completarlo a diario hasta la próxima sesión.	(15 min)

Sesión 2 – “Laboratorio de autorregulación”

Sección	Descripción	T iempo
Activación	<i>Body-scan de 90 segundos</i> seguido de “minuto de toma de conciencia”: los participantes detectan si su emoción basal cambió desde la sesión anterior.	(10 min)
Conceptualización	Se presentan las dos vías principales de autorregulación : 1) <i>Regulación fisiológica</i> (respiración diafragmática, relajación muscular). 2) <i>Regulación cognitiva</i> (re-etiquetado y diálogo interno). Se introduce el modelo STOP (Stop–Take a breath–Observe–Proceed).	(20 min)
Aplicación	- Técnica 4-7-8 (10 min) se practica colectivamente. - Role-play (35 min) : escenificación de una queja airada de un usuario de salud durante pandemia. Se hace tres veces: (a) reacción automática, (b) con respiración, (c) aplicando STOP + re-etiquetado (“no me ataca a mí, expresa su miedo”). - Laboratorio de re-etiquetado (20 min) : en parejas se enuncian frases automáticas	(75 min)

	negativas (“esto siempre sale mal”) y se reformulan (“esto es difícil, pero tengo recursos”). - Plan de emergencia emocional (10 min): cada participante elige la técnica que mejor le funcionó y la describe en una tarjeta que llevará en su credencial.	
Reflexión y cierre	En círculo, cada uno completa la frase: “Cuando llegue el próximo detonante usaré ____ para evitar reacciones impulsivas”. Se refuerza el uso del Diario de Emociones añadiendo una columna de “técnica utilizada”.	(15 min)

Sesión 3 – “Plan de gestión emocional 24/7”

Sección	Descripción	T iempo
Activación	<i>Mindfulness de un minuto</i> + evocación guiada de un evento estresante reciente completado en el diario.	(10 min)
Conceptualización	Se introduce el ciclo Anticipación → Afrontamiento → Recuperación (Gross, 2015) y el concepto de <i>rituales de micro-recuperación</i> . Se explica por qué la acumulación de micro-estrés deteriora el rendimiento operativo (Cuesta, 2019).	(20 min)
Aplicación	- Autodiagnóstico 24 h (15 min): cada uno pinta su día laboral en franjas de 30 min e identifica cuándo suele sentirse más tenso. - Diseño de rituales (30 min): en parejas, crean tres micro-rituales (≤ 2 min) para insertar en los picos de tensión (ej.: estiramiento, visualización de logro, música breve). - Integración con funciones operativas (15 min): mesa de trabajo por áreas (mesa logística, mesa administración, etc.) para asegurar que los rituales no interrumpen procesos críticos.	(75 min)

	- Redacción del Plan EMO 24/7 (15 min): cada participante completa un formato con detonante habitual, técnica elegida y ritual de recuperación.	
Reflexión y cierre	Compromiso grupal: se forma una dupla de “compañeros de ancla” que enviarán un mensaje recordatorio (“toma tu micro-ritual”) al menos tres veces por semana. Se anuncia evaluación intermedia la semana siguiente (check-in de diarios y cumplimiento de rituales).	(15 min)

Sesión 4 – «Escucha activa 360°»

Fase	Min	Actividades y recursos
Activación	10 min	Minuto de Silencio Dirigido: se pide a los participantes escuchar conscientemente los sonidos del ambiente y luego enfocarse en el tono y ritmo de su propia respiración.
Conceptualización	20 min	Conversatorio sobre la escucha activa (Rogers) y la empatía cognitiva/afectiva (Goleman). Se introducen los tres indicadores de escucha (contacto ocular, parafraseo y preguntas clarificadoras).
Aplicación	75 min	Dinámica “Doble Oreja” (1) Rondas de 5 min: participante A relata un problema frecuente (p. ej., quejas por demoras en citas COVID-19), participante B escucha sin interrumpir; luego B parafrasea. (2) Se intercambian roles. (3) Observadores registran en una hoja de cotejo los tres indicadores. Mini-reto de cabina: se simula la ventanilla de atención; cada trabajador atiende a un “usuario” (compañero) y recibe retroalimentación inmediata con base en la hoja de cotejo.
Reflexión y compromiso	15 min	Cada persona identifica un hábito que obstaculiza su escucha (p. ej., interrumpir) y escribe un compromiso de cambio para la semana (“preguntaré antes de responder”). Compartir en plenaria.

Sesión 5 – «Perspectiva múltiple»

Fase	Min	Actividades y recursos
Activación	10 min	Respiración 4-2-6 + breve visualización guiada: “Imagínate atendiendo a un usuario muy molesto”.
Conceptualización	20 min	Se explica la diferencia entre empatía cognitiva (ponerse en el lugar del otro) y empatía afectiva (sentir con el otro). Se revisa el concepto de neuronas espejo y su papel en la cooperación.
Aplicación	75 min	“Silla Vacía – Caso Real”: se eligen dos casos de la Diresa (p. ej., familiar que perdió a un paciente COVID-19; proveedor que reclama pago atrasado). 1. Un voluntario ocupa la silla del “usuario” y expresa su situación. 2. Otro voluntario es el funcionario. Se desarrolla diálogo de 4 min. 3. Pausa: ambos cambian de silla e intentan hablar desde la perspectiva opuesta. 4. Observadores usan la plantilla de Perspectiva Múltiple (¿expresa comprensión?, ¿evita juicio?, ¿valida emoción?). Luego, en equipos se discute qué frases concretas demostraron empatía.
Reflexión y compromiso	15 min	Ronda rápida: “Lo que descubrí al cambiar de silla fue...”. Cada participante anota una frase espejo que usará en su puesto (“Entiendo que esta situación le genere preocupación...”).

Sesión 6 – «Feedback constructivo»

Fase	Min	Actividades y recursos
Activación	10 min	Check-in emocional: tarjetas de colores (verde = tranquilo, ámbar = tenso, rojo = estresado). Breve comentario: “¿Por qué elegí este color?”.
Conceptualización	20 min	Se introduce el modelo DESC (Describe – Express – Specify – Consequences) y la diferencia entre crítica destructiva y retroalimentación de crecimiento.
Aplicación	75 min	Taller de Feedback en 4 Pasos: 1. Cada participante redacta una situación real en la que deba corregir a un compañero. 2. En duplas, se practica la retroalimentación utilizando DESC (5 min por turno). 3. Observador externo utiliza la rúbrica DESC para marcar si se cumplieron los cuatro pasos y si se mantuvo un tono empático. 4. Rotación de roles hasta que todos reciban retroalimentación. 5. Mini-plenario: se compilan las mejores frases de feedback respetuoso para un “Banco de Expresiones”.
Reflexión y compromiso	15 min	Cada trabajador registra en su cuaderno EMO una situación concreta de su área donde aplicará DESC en la próxima semana y redacta las cuatro frases que usará.

Sesión 7 – «Metas SMART-ER: de la intención al logro»

Fase	Min	Actividades y recursos
Activación	10	Visualización de éxito: respiración 4-4-6 y proyección mental (“imagina que cierras tu jornada sabiendo que cumpliste tu tarea clave”).
Conceptualización	20	Diálogo socrático sobre la Teoría de fijación de metas (Locke & Latham) y el acrónimo SMART-ER (Specific-Measurable-Achievable-Relevant-Time-bound-Evaluated-Rewarded).
Aplicación	75	1 Radiografía de prioridades (15 min): cada participante enumera tres tareas críticas de su puesto que impactan al usuario COVID-19. 2 Redacción de metas (25 min): se formula una meta SMART-ER para una de las tareas usando el formato de meta (incluye criterio de evaluación y micro-recompensa). 3 Feedback 2-2-2 (20 min): en tríos, cada meta recibe dos elogios, dos preguntas y dos sugerencias. 4 Ajuste final (15 min).
Reflexión y compromiso	15	Cada persona pega su meta pulida en el “Muro de Logros” (panel móvil) y graba un audio (≤ 30 s) comprometiéndose a un primer paso en 48 h.

Sesión 8 – «Energía y propósito: mi Ikigai en la Diresa»

Fase	Min	Actividades y recursos
Activación	10	Minuto de gratitud: los participantes escriben algo de su trabajo que aprecian y lo comparten en voz alta.
Conceptualización	20	Se expone la parábola del Ikigai (propósito vital) y la Teoría de la autodeterminación (Deci & Ryan: autonomía-competencia-relación). Se conecta con la motivación intrínseca en el servicio público.
Aplicación	75	1 Rueda Ikigai (30 min): cada participante completa un diagrama (Qué amo / En qué soy bueno / Qué necesita la Diresa / Por qué me pagan). 2 Conexión con la meta SMART-ER (15 min): se verifica si la meta redactada nutre al menos dos cuadrantes del Ikigai. 3 Mapa de motivadores (15 min): lluvia de ideas individuales sobre micro-activadores (p. ej., reconocimiento público, aprender algo nuevo) que mantendrán encendida la meta. 4 Contrato de propósito (15 min): pareja de “padrinos de propósito” revisa, firma y acuerda recordatorios semanales.
Reflexión y compromiso	15	Ronda: “Una manera en que mi Ikigai ayudará a la Diresa esta semana será...”.

Sesión 9 – «Laboratorio de ideas: proactividad en acción»

Fase	Min	Actividades y recursos
Activación	10	Energizer “1-2-3” : palmas y pasos sincronizados para activar cuerpo y mente.
Conceptualización	20	Se explica la proactividad (Chiavenato) y el ciclo Design Thinking (Empatizar-Definir-Idear-Prototipar-Testear) aplicado a procesos administrativos.
Aplicación	75	1Mapa del reto (10 min): se elige un problema real (p. ej., demoras en derivación de muestras COVID). 2Tormenta de ideas exprés (15 min): regla “30 ideas en 10 min”. 3Matriz impacto-esfuerzo (15 min): los equipos clasifican y seleccionan la idea “diamante”. 4Prototipo en papel (20 min): boceto del flujo mejorado o formulario simplificado. 5Elevator pitch (15 min): cada equipo presenta en 90 s; el grupo vota con stickers “Viable - Útil - Wow”.
Reflexión y compromiso	15	Cada equipo redacta un micro-plan de prueba (una acción concreta, responsable y fecha en la semana) y lo envía por correo al jefe inmediato.

Sesión 10 – «Cambio en tiempos de pandemia»

Fase	Min	Actividades
Activación	10	Respiración 4-4-6 + recordatorio guiado: “Piensa en el último cambio abrupto que enfrentó tu área”.
Conceptualización	20	Exposición dialogada de la Curva del Cambio (Kubler-Ross) y el concepto de mentalidad de crecimiento ; se conecta con la adaptabilidad de Bar-On (manejo de estrés).
Aplicación	75	Estudio de Caso Diresa-AM: Situación real: recorte inesperado de dosis de vacuna COVID-19. [1] <i>Mapa emocional</i> (15 min): cada equipo ubica las emociones de usuarios y de la brigada en la curva. [2] <i>Plan de adaptación rápida</i> (30 min): usando la matriz “Lo que controlo / Lo que influyo / Lo que acepto”, diseñan tres ajustes operativos. [3] <i>Simulación bland-brief</i> (20 min): portavoz del equipo comunica el plan a “personal de enfermería” (jugado por otra mesa). [4] <i>Retroalimentación en semáforo</i> (10 min): verde = claro, ámbar = dudas, rojo = no viable.
Reflexión	15	Cada participante redacta en una tarjeta “micro-flex” una conducta concreta que adoptará ante el próximo cambio (p. ej., preguntar antes de resistirme). Tarjetas se introducen en un sobre que el facilitador devolverá al cierre del programa.

Sesión 11 – «Decidir bajo presión»

Fase	Min	Actividades
Activación	10	Escáner emocional de 90 s + estiramiento consciente.
Conceptualización	20	Modelo DECIDE (Define-Establish-Consider-Identify-Develop-Evaluate) y el impacto del “secuestro amigdalario” (Goleman) en las decisiones.
Aplicación	75	Simulación de crisis: el generador de oxígeno central falla y quedan 60 min de reserva. 1 Equipos reciben roles (Logística, UCI, Farmacia, Dirección). 2 Fase <i>DECIDE</i> cronometrada (25 min). 3 Conferencia de prensa interna (10 min): vocero explica la decisión. 4 Debrief estructurado (15 min): qué emoción predominó y cómo se reguló. 5 Checklist personal (15 min): cada miembro elabora su “señal de pausa” (palabra clave o gesto) y lista de 3 preguntas que se hará antes de decidir en caliente.
Reflexión	15	Compromiso público: cada uno comparte su señal de pausa y un compañero actuará de “recordatorio” la próxima semana.

Sesión 12 – «Mesa de mediación y cierre EMO-LAB»

Fase	Min	Actividades
Activación	10	Minuto de conciencia + tarjetas de clima (feliz-neutral-tenso).
Conceptualización	20	Principios de Negociación Harvard (separar personas de problemas, centrarse en intereses) y repaso de la técnica DESC para conversaciones difíciles.
Aplicación	75	Caso real de conflicto inter-áreas: demora en traslado de muestras al laboratorio. 1Roles: Área Logística, Área Laboratorio, Mediador. 2Ronda de intereses (15 min). 3Propuesta conjunta (15 min). 4Firma de un Acuerdo Win-Win (10 min). 5Reto “5-5” (10 min): cada parte envía por chat cinco agradecimientos al otro equipo en los cinco días posteriores. 6Integración del Programa: se revisan brevemente los compromisos de los sobres (Sesión 10) y se conecta cada módulo con metas SMART-ER (Sesión 7).
Reflexión	15	Ronda final: “El principal cambio que aplicaré desde mañana es...”. • Aplicación del post-test de Inteligencia Emocional y de la rúbrica de desempeño. • Entrega de diplomas y foto grupal.

CONCLUSIONES

Se tiene como primera conclusión específica que más del 37.3% de colaboradores, específicamente la parte directiva, posee un nivel de Inteligencia Emocional regular, evidenciado problemas en el manejo de emociones y situaciones conflictivas organizacionales en la Dirección Regional de Salud Amazonas.

Se tiene como segunda conclusión específica, que más 47.5% del personal que ejerce funciones en la Dirección Regional de Salud Amazonas ejerce un nivel regular en su Desempeño Laboral, por lo que perjudica la consecución de metas y objetivos organizacionales.

Se tiene como tercera conclusión específica, se determinó que hay una asociación positiva y baja entre la Inteligencia Emocional y el componente actitudinal ($r=0.382$), de la misma forma que hay un nexo positivo y bajo entre la inteligencia emocional y el componente operativo ($r=0.396$), determinándose que a producto del manejo de emociones ejecutivas se va asociar con las distintas formas personales como técnicas en la parte laboral de los empleados.

Finalmente, se tiene como conclusión general, hay una asociación entre la Inteligencia Emocional y el Desempeño Laboral, todo ello bajo la prueba de correlación de Spearman ($r=0.392$), infiriendo que mientras que no haya un personal con habilidades para el manejo de emociones se

asociará con los malos resultados que se logre a través de la función laboral de los empleados.

RECOMENDACIONES

Se recomienda ejecutar ciertos talleres relacionados a la Inteligencia Emocional, específicamente que los tome la parte gerencial por la coyuntura que se atravesó e impacto negativamente, con la intención de contar con jefes de áreas con aptitudes internas como externas que logren colaborar con el éxito institucional.

Se recomienda realizar ciertas evaluaciones al personal respecto a su Desempeño Laboral después de haber realizado los talleres de Inteligencia Emocional, con la intención de verificar la capacidad productiva de los empleados para conseguir objetivos y metas organizacionales

Se recomienda ejercer ciertas evaluaciones personales a los empleados, con la intención de recoger su opinión sobre el trato directo con su jefe, verificando ciertas fortalezas y debilidades que puedan suscitarse en un área administrativa.

Finalmente se recomienda ejecutar mensualmente talleres de empatía y reconocimiento laboral, puesto que a partir de ello se establecerá mejores vínculos en el personal que labora en la entidad, más aún en el contexto de la pandemia covid-19 en la parte del sector salud.

REFERENCIAS

- Alfaro, H. (2022). Inteligencia emocional y desempeño laboral del personal de salud del Hospital Regional Guillermo Díaz de la Vega Abancay, 2022. [tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/96969>.
- Alferajh, A. (2017). Conceptual model for measuring Saudi banking managers' job performance based on their emotional intelligence (EI). *International Journal of Organizational Analysis*, 25(1), 123-145.
- Armijos, R. (2021). Inteligencia emocional y síndrome de Burnout en personal de servicio de emergencia en un hospital de Guayaquil en tiempos Covid-19. Tesis de grado. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66212/Armijos_ERC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bernaola, J., & Arias, M. (2018). Inteligencia emocional y desempeño laboral del profesional de salud en los servicios de hospitalización del departamento de Gineco Obstetricia del Hospital Daniel Alcides Carrión. Callao, 2017. [tesis de posgrado, Universidad Nacional del Callado]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2892565>.
- Bisquerra, R. (Coord). (2011). Educación emocional. Propuestas para educadores y familias. Bilbao: Desclée de Brower.
- Boeck, K. y Martin, D. (2013). EQ. Inteligencia Emocional. Claves para triunfar en la vida. EDAF
- Borja, P. (2021). Inteligencia emocional y estrés laboral en personal de enfermería que labora en áreas críticas de un Hospital de Ecuador, 2021. [tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72914>.
- Bozionelos N. & Singh Kumar S. (2017). The relationship of emotional intelligence with task and contextual performance: More that it meets the linear eye.

- Personality and Individual Differences, 116, 206–211. doi: 10.1016/j.paid.2017.04.059
- Caballero, A. (2017). Innovative integral methodology for plans and theses; the methodology of how to formulate them. Person.
- Carranco, S. (2019). Estrés laboral. Revista PIENSO en Latinoamérica. <https://www.piensoenlatinoamerica.org/storage/pdf-articles/1625029407-5%20Ensayo.pdf>
- Carrasco, S. (2015). Metodología de la investigación científica. (2° ed). Editorial San Marcos.
- Chávez Baca, C. B. B., Tortolero Portugal, D. R., Figueroa González , D. E. G., & Gómez Romero , D. J. G. I. G. R. (2022). La inteligencia emocional y su relación con las finanzas personales en docentes universitarios de Durango México. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5(6), 14994-15007. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1451
- Chiavenato, I. (2014) Gestión del talento humano. 3ª ed. pag.245. McGrawHill Interamericana. <https://n9.cl/o2w6>
- Chiavenato, I. (2012). Administración de Recursos Humanos. El Capital Humano de las Organizaciones. Mc Graw Hill
- Choque, M. (2022). Inteligencia emocional y estrés laboral del personal de enfermería del área COVID del hospital III EsSalud Juliaca 2020. [tesis de posgrado, Universidad Nacional San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/20.500.12773/14037>.
- Cuesta, A. (2019). Manual para la evaluación del desempeño laboral. Ed. Macro
- Del Mar, E., & Sandoval, S. (2021). Inteligencia emocional y desempeño laboral de los servidores del Gobierno Regional Cusco 2021. [tesis de posgrado, Universidad Peruana Unión]. <http://200.121.226.32:8080/handle/20.500.12840/5096>.
- Druskat, V. U., Sala, F., & Mount, G. (2017). Linking Emotional Intelligence and Performance at Work : Current Research Evidence With Individuals and Groups. Hoboken, New Jersey, USA: Psychology Press

- Gallo, J. (2019). Inteligencia emocional y su relación con el desempeño laboral en los trabajadores del Centro de Salud Santa Teresita, Sullana-2019. [tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2936375>.
- García Correa, D., Londoño Bolívar, C., & Ortiz Pérez, L. (2016). Factores internos y externos que inciden en la motivación laboral. *Revista Psyconex*, 8(12).
- Goleman, D. (1999). *La Inteligencia Emocional en la Empresa*. Ed. Vergara
- Goleman D. (2016). *El cerebro y la inteligencia emocional: nuevos descubrimientos*. Ediciones BSA
- Gonzáles, M. (2016): *Manejo de Estrés*. Málaga – Antequera. Innovación y cualificación.
- Hernández, A. y Duarte, I. (2018). *Research Methodology*. (7a. ed.). Mc Graw Hill Education.
- Huamánq, R. (2018). *La inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores de la Junta de Usuarios Sub Distrito de Riego Cañete – 2017*. [tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2938116>.
- Páez, M. & Castaño, J.(2018). Occupation and correlation between perceived quality of work life, emotional intelligence and coping strategies in university graduates. *Revista de la Facultad de Medicina*. <http://dx.doi.org/10.15446/revfacmed.v67n4.71216>
- Palloto, A., De grandis, G., & Gago, L. (2021). Inteligencia emocional y calidad de vida en período de aislamiento social, preventivo y obligatorio durante la pandemia por COVID-19. *Acción Psicológica*. 18; 1; 45-56. <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/145830>.
- Pérez, M. Molero, M. Gázquez, J. Simón, M.(2018). Analysis of Burnout Predictors in Nursing: Risk and Protective Psychological Factors. *The European Journal of Psychology Applied to Legal Context*, 11, 33-40. <https://doi.org/10.5093/ejpalc2018a13>

- Sarsosa, k., Charria, V. (2018). Estrés laboral en personal asistencial de cuatro instituciones de salud nivel III de Cali, Colombia. Univ. Salud. 20(1):44-52.
DOI: <http://dx.doi.org/10.22267/rus.182001.108>
- Triglia, A.; Regader, B.; García-Allen, J. (2018). ¿Qué es la inteligencia? Del CI a las inteligencias múltiples. EMSE Publishing.
- Ustua, J. (2021). Inteligencia emocional y desempeño laboral en trabajadores del centro de salud Metropolitano - Abancay 2020. [tesis de posgrado, Universidad César Vallejo].
<https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2950825>.
- Veliz, E. Paris, A., Reyes, J. (2018). Emotional intelligence and psychological well-being in nursing professionals from southern Chile. Medisur vol.16 no.2.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2018000200009