



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PROGRAMA DE INTELIGENCIA
EMOCIONAL PARA OPTIMIZAR EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES EN UNA INSTITUCION
GUBERNAMENTAL DEL MUNICIPIO
VALENCIA**

Autoras: Wilecsi Hurtado
Ana Silva

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 8712394



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ

**PROGRAMA DE INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA
OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
TRABAJADORES EN UNA INSTITUCION
GUBERNAMENTAL DEL MUNICIPIO VALENCIA**

Trabajo de Grado para optar al Título de
Licenciado en Relaciones Industriales

Autoras: Wilecsi Hurtado
C.I.: V-21.586.072
Ana Silva
C.I.: V-18.252.960

Tutora: Licda. Francis Lagardera

San Diego, Abril del 2018



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE
VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES**

ACTA DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

Quienes suscriben, esta Acta Francis Lagardera, de Cédula de Identidad No. V-13.667.368, en mi carácter de tutor de trabajo de grado presentado por las ciudadanas Wilecsi Hurtado y Ana Silva, portadoras de la Cédula de Identidad No. V-C.I.21.586.072 y C.I. 18.252.960 respectivamente, dejan constancia que el Trabajo de Grado titulado “**PROGRAMA DE INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA OPTIMIZAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN UNA INSTITUCION GUBERNAMENTAL DEL MUNICIPIO VALENCIA**”, presentado como requisito parcial para optar al título de Licenciadas en Relaciones Industriales, ha sido revisado y, cumpliendo con los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los ocho (08) días del mes de marzo del año dos mil dieciocho (2018).

Licda. Francis Lagardera

C.I. 13.667.368

DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de vivir esta gran experiencia, y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A Mi Abuela, mujer ejemplo de lucha y trabajo, que siempre ha estado allí para apoyarme económica, sentimental y espiritualmente para seguir adelante con todas las metas que me he propuesto.

A mis Padres, Por ser tan generosos y ser ese pilar que día a día está allí para apoyarme y consentirme en todo lo que me he propuesto.

A Mis familiares, tíos, Abuelos, padrino, que siempre están apoyándome y viéndome crecer y prepararme profesionalmente.

Para ellos es esta dedicatoria de mi trabajo de grado, pues es a ellos a quienes se las debo por su apoyo incondicional.

“Familia, es donde la vida Comienza y nunca termina”.

Wilecsi Y. Hurtado L.

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida, pues supiste guiarme por el buen camino, me diste fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban.

A mi Familia, quienes por ellos soy lo que soy, a mis padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para culminar mis estudios, me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

A mis hermanos, mi novio, tíos y demás familiares, gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida, mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles.

A todos, espero no defraudarlos y contar siempre con su valioso apoyo, sincero e incondicional.

Ana M. Silva Ch.

AGRADECIMIENTO

Le agradezco primeramente *a DIOS*, por darme la vida, por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera, por ser mi fortaleza en los momentos de debilidad y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencia y sobre todo felicidad.

A mi Abuela Esteldreda de León, por el amor incondicional que me has brindado en el transcurso de mi vida, por haberme dado la oportunidad de tener una excelente educación, por el apoyo incondicional que me brindas el día a día y sobre todo por ser un excelente ejemplo de vida perseverancia y constancia que te caracterizan. Abuela esto es para ti Te Amo.

A mis Padres William Hurtado e Isbety Lopez, por darme la vida, quererme mucho, creer en mí, por siempre ser ese apoyo incondicional ante todas las situaciones que se han presentado, por todos los consejos, por todos los valores, por ser unos grandes padres a ustedes Los Amo.

A mis Hermanos, a pesar de que están pequeños por estar allí conmigo a lo largo de mi carrera y han sido un gran impulso para que de mi adopten lo mejor para que salgan adelante.

A mis familiares: mi padrino Isrrael Sosa, por siempre estar allí impartíendome su apoyo, compañía y consejos: mis tíos, abuelos y primos, por siempre estar compartiendo todas sus conocimientos y experiencias para tener un buen desarrollo personal y profesional.

A Aroldo Pinto, has sido un buen compañero; gracias por tu gran apoyo incondicional siempre a pesar de todas las adversidades que se nos presentan a ti te agradezco mi amor, te quiero mucho.

A mi compañera de trabajo de grado Ana Silva, una amiga incondicional considerada como familia, siempre ayudándome, apoyándome, dándome sus consejos para seguir adelante; un gran impulso ante tantas caídas pero siempre levantándonos triunfantes ante las dificultades durante todo este trayecto universitario que hemos vivido. Te quiero mucho amiga.

Un agradecimiento especial a nuestra tutora de trabajo de grado, la *Lcda. Francis Lagardera* por su colaboración, paciencia y apoyo durante el desarrollo de esta investigación. *A la Lcda. Ada Colmenarez* por su paciencia y por regalarnos sus conocimientos y parte de sus experiencias académicas y profesionales.

Wilecsi Y. Hurtado L.

AGRADECIMIENTO

Primordialmente a *mi DIOS*, que nunca me abandona, a pesar de tantas decaídas y tantas veces que me sentí derrotada y desconfiada de mi capacidad, pero siempre iluminaste mi camino y mi mente, gracias por nunca soltarme.

Mi familia, mi pilar fundamental por ustedes estoy aquí cumpliendo esta gran meta, *mis padres Jesús Silva y Lourdes Churión de Silva* y *mis hermanos Eduardo Silva y Christian Silva*, gracias porque a pesar de tanto tiempo, de mis cambios de carreras de estudio, ustedes me apoyaron y siempre creyeron en mí. Gracias por siempre estar presentes, sin ustedes no hubiera llegado tan lejos. Los Amo!

Mi novio José Escarrá, mi complemento, mi casualidad perfecta; gracias por tu comprensión, por tu paciencia en mis momentos críticos de mal humor; gracias amor por siempre confiar en mí. Te Amo.

Mi Madrina Alicia Rojas, vieja tu que estás ahí desde el principio de mis indecisiones, que me ayudaste a inscribirme porque yo estaba trabajando, que me ayudaste a estudiar para muchos exámenes y me ayudaste con casi todas las láminas de exposición porque yo no tenía mucha creatividad para los dibujos, Gracias!

Mi compañera de trabajo de grado Wilecsi Hurtado, más que una compañera es una grandiosa amiga y excelente persona, compartimos muchos momentos desde el inicio del curso introductorio, siempre firme conmigo; quiero agradecerle Wilecsi porque juntas hemos logrado este pequeño paso de este gran logro en nuestras vidas.

Un agradecimiento especial a nuestra tutora de trabajo de grado, la *Profesora Francis Lagardera* por su colaboración, paciencia y apoyo durante el desarrollo de esta investigación. A nuestra *Profesora Ada Colmenarez*, quien nos regaló de sus conocimientos y parte de sus experiencias académicas y profesionales.

Ana M. Silva Ch.

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE TABLAS	pp.
LISTA DE GRÁFICOS	x
RESUMEN INFORMATIVO	xi
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO	1
I EL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento del Problema	3
1.2. Formulación del Problema	7
1.3. Objetivos de la Investigación	7
1.4. Justificación de la Investigación	7
CAPÍTULO	
II MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes de la Investigación	10
2.2. Bases Teóricas	14
2.3. Definición de Términos Básicos	20
CAPÍTULO	
III METODOLOGÍA	
3.1. Tipo y Nivel de la Investigación	22
3.2. Fases Metodológicas	23
3.2.1 Fase I: Diagnóstico de la situación actual.	24
3.2.2 Fase II: Identificación de debilidades y fortalezas.	26
3.2.3 Fase III: Diseño de un programa de inteligencia emocional.	27
CAPITULO	
IV RESULTADOS	
4.1 Análisis de los Resultados	28
CAPÍTULO	
V PROPUESTA	
5.1. Presentación de la Propuesta.	41
5.2. Objetivos de la Propuesta.	42
5.3. Justificación de la Propuesta.	43
5.4. Desarrollo de la Propuesta.	43
5.5. Factibilidad de la Propuesta.	50

	pp.
CONCLUSIONES	51
RECOMENDACIONES	53
REFERENCIAS	54
ANEXOS	56

LISTA DE TABLAS

	pp.
TABLAS	
1. Motivación	29
2. Desempeño laboral	30
3. Rendimiento laboral	31
4. Satisfacción en el trabajo	32
5. Empatía	33
6. Relaciones interpersonales	34
7. Ausentismo	35
8. Incentivos	36
9. Situación país	37
10. Inteligencia Emocional	38

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO	pp
1. Motivación	29
2. Desempeño laboral	30
3. Rendimiento laboral	31
4. Satisfacción en el trabajo	32
5. Empatía	33
6. Relaciones interpersonales	34
7. Ausentismo	35
8. Incentivos	36
9. Situación país	37
10. Inteligencia Emocional	38



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES**

**PROGRAMA DE INTELIGENCIA EMOCIONAL PARA OPTIMIZAR EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN UNA
INSTITUCION GUBERNAMENTAL DEL MUNICIPIO VALENCIA**

Autoras: Wilecsi Hurtado
Ana Silva

Tutora: Lcda. Francis Lagardera

San Diego, Abril 2018

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación tiene como objetivo el diseño de un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia, para ello se procedió a realizar un diagnóstico de la situación actual de las necesidades de establecer un programa de inteligencia emocional debido a que los mismos han manifestado desmotivación y disminución del rendimiento en su desempeño, para identificar las debilidades y fortalezas existentes, para tal fin el estudio estuvo enmarcado bajo la modalidad de un proyecto factible, con diseño de campo de nivel descriptivo, sustentada con bases bibliográficas. Para el desarrollo de la investigación se utilizó como técnica e instrumento de recolección de datos la encuesta a través de un cuestionario contenido de diez (10) preguntas dicotómicas cerradas de alternativas de respuestas (si-no) aplicado a la muestra de cuarenta (40) trabajadores pertenecientes a la población. Los resultados obtenidos, fueron expuestos a través de una matriz DOFA, con los cuales se pudo llegar a la conclusión de las debilidades y fortalezas, oportunidades y amenazas del medio, que permitieron brindar las estrategias adecuadas, para el diseño del programa de inteligencia emocional que permita optimizar el desempeño del personal que labora en la institución bajo estudio, y de esta manera beneficiar el servicio prestado a la colectividad y aporte a la estabilidad económica y social del país.

Descriptor: Programa, Inteligencia Emocional, Desempeño Laboral.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones tanto públicas como privadas están en constantes cambios, en busca de la excelencia, para ello requiere optimizar sus procesos, y mejorar el desempeño del personal que labora en ella, a todos los niveles organizacionales, ya que es el talento humano la que las hace competitivas. Para ello la alta gerencia, requiere implementar herramientas, que le permitan una mayor efectividad de los trabajadores en el desempeño de sus actividades. En tal sentido, debido a los efectos de la globalización, los cambios tecnológicos, y los efectos socio-económicos que enfrentan las organizaciones, requieren de técnicas nuevas para lograr ese mejoramiento continuo de calidad y desempeño de sus colaboradores.

Como consecuencia, y para generar estos cambios en el desempeño laboral de los trabajadores, es necesario enfocarse en una parte de las capacidades, cualidades, habilidades y/o aptitudes de los mismos, que van a marcar significativamente la diferencia entre un individuo que tenga un desempeño alto, de los que tengan desempeño medio o bajo, es allí donde es necesario poner mayor cuidado a las características individuales relacionadas con la lógica, la flexibilidad, la creatividad, así como la capacidad de comprensión de las situaciones desarrolladas en el campo laboral, incluyendo los determinantes afectivos, emocionales y sociales, diferentes a sus capacidades intelectuales, manifestados en la lógica y el razonamiento, así como el cúmulo de conocimientos, información y experiencia, en pocas palabras se requiere dar importancia a la inteligencia emocional.

A tales efectos, el presente trabajo de investigación está orientado a diseñar un programa de inteligencia emocional que permita optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia, ubicada en el Estado Carabobo, con la finalidad de lograr beneficiar el servicio prestado a la colectividad y brindar un aporte a la estabilidad económica-social del país. Para ello, se desarrolló el presente trabajo bajo la modalidad de proyecto factible apoyado en un

diseño de campo, en el cual se aplicaron como técnicas de recolección de datos la encuesta. En cuanto, al tiempo de investigación, búsqueda de resultados y desarrollo de técnicas fueron de dos (02) semestres académicos regulares, para el cual se han creado ciertos objetivos que ayudarán a la mejora de la organización, que se estudiaron en los diferentes capítulos, el cual estuvo estructurado de la siguiente manera:

Capítulo I, El Problema: contiene la exposición de la situación problemática enmarcada en el planteamiento del problema, el establecimiento de los objetivos de la investigación tanto el general como lo específicos, así como la justificación de la investigación.

Capítulo II, Marco Teórico: se refiere al marco teórico y está integrado por los antecedentes de la investigación, bases teóricas y definición de términos básicos.

Capítulo III, Marco Metodológico: se describen el tipo y nivel de investigación, las fases metodológicas de la investigación de acuerdo con los objetivos específicos.

Capítulo IV, los Resultados obtenidos de la aplicación de las técnicas de recolección de información los cuales fueron tabulados, graficados y analizados requeridos para desarrollar el presente trabajo de grado.

Capítulo V: contenido de la Propuesta, diseño de un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia.

Se establece las Conclusiones y Recomendaciones de las autoras, seguidamente las referencias bibliográficas y anexos que fundamentan la investigación.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema

En la actualidad, las organizaciones se están direccionando a la búsqueda de nuevas herramientas, que permitan efectuar cambios a todos los niveles organizacionales, que permitan optimizar el desempeño laboral, de los trabajadores, quienes son los que dan valor agregado a las organizaciones, ya que son ellos los que realizan las operaciones dirigidas al logro de los objetivos organizacionales. Por lo tanto, la gerencia, requiere, no solo de procesos administrativos y contables, que permitan que el personal realice el desempeño de sus funciones mediante normas, políticas y procedimientos formalmente establecidos, así como la emisión de reportes que brinden a la gerencia un apoyo confiable sobre cifras reales y veraces para la toma de decisiones.

Es por ello, que la necesidad de establecer herramientas que permitan optimizar el desempeño del talento humano, mediante la implementación de estrategias que generen cambios en el comportamiento de sus trabajadores, que permitan a su vez, enfrentar los cambios generados por los avances tecnológicos, los efectos de la globalización y los fenómenos económicos-sociales a los cuales se encuentran enfrentadas actualmente. De igual manera, en Venezuela, tanto las organizaciones públicas como privadas, se encuentran inmersas en la necesidad de establecer tales cambios para que las mismas puedan mantenerse en el tiempo y brindar bienes o servicios de calidad, para el beneficio de la colectividad.

Como consecuencia, a estos cambios las Instituciones Gubernamentales, han manifestado la necesidad de ser más eficientes y efectivas para brindar a la colectividad, una seguridad de los servicios prestados por las instituciones públicas, al hablar de servicio, es el talento humano quien tiene contacto directo con la

comunidad que asiste a ellas, por lo tanto es necesario cumplir con sus exigencias manera eficiente y efectiva, a través del desempeño laboral de sus trabajadores.

A tales efectos, se requiere incorporar la inteligencia emocional, ya que poseerla adecuadamente, influyen de manera positiva en los resultados esperados en la organización. Es importante resaltar, que no solo basta con que el personal tenga un alto conocimiento o coeficiente intelectual, para que los resultados de su desempeño laboral sean óptimos, por el contrario, hay personas que tienen un coeficiente intelectual bajo, pero brindan un mejor desempeño y llegan a ser más exitosos que los primeros. En este sentido, se puede decir que las habilidades socio-económicas, llámese inteligencia emocional, autoconocimiento, motivación, liderazgo, relaciones sociales, bienestar psicológico, entre otros; influyen de una manera determinante en el éxito en las relaciones humanas, y además tienen un impacto directo en el objetivo de la felicidad.

Por lo tanto, se puede señalar que la inteligencia emocional es como el motivo que permite al ser humano tomar conciencia de las emociones y, además, desarrollar la capacidad de comprender el sentimiento de los demás, tolerar las presiones y frustraciones que se soportan en el ambiente de trabajo, acentuar la capacidad de trabajar en equipo y adoptar una actitud empática y social, que brindará más posibilidades de desarrollo personal, en el ámbito laboral. De acuerdo a Mayer y Saloveri (20074), define la inteligencia emocional como:

Incluye la habilidad para percibir con precisión, valorar y expresar emoción; la habilidad de acceder y/o generar sentimientos cuando facilitan pensamientos; la habilidad de comprender la emoción y el conocimiento emocional; y la habilidad para regular las emociones para promover crecimiento emocional e intelectual. (p. 10).

En este mismo orden de ideas, la inteligencia emocional es la habilidad de conocer los sentimientos propios y ajenos, donde se manejan habilidades tales como ser capaz de motivarse y persistir frente a las decepciones, controlar el impulso,

demostrar la gratificación, regular el humor, y evitar que los trastornos disminuyan la capacidad de pensar, mostrar empatía y abrigar esperanza. En este sentido, la globalización de las fuerzas laborales estimula especialmente la inteligencia emocional en las organizaciones; las aptitudes emocionales están relacionadas directamente con el rendimiento laboral sobresaliente, el cual se vincula con las habilidades prácticas, motivación, autorregulación, empatía y destreza para las relaciones.

Ante estas circunstancias, es de gran importancia que las organizaciones tomen conciencia de lo necesario de los programas de adiestramiento, para satisfacer las necesidades tanto de la empresa como del individuo, de manera que ambos obtengan beneficios a través de un mejor desempeño de una fuerza laboral más dedicada a partir de una carrera más rica, llena de retos, y pueda conseguir realizarse tanto personal como profesionalmente, de ese modo la organización podrá alcanzar sus logros previstos y ser más competitivos.

Asimismo, a pesar de lo compleja que sea la habilidad que pueda requerir un entrenamiento del personal, la diferencia existe entre la conducta de la persona y la nueva habilidad que se pretende instaurar, el éxito de ello depende, en reconocer las emociones y aprender a controlarlas; ya que manejar las emociones se refiere a la capacidad de dominar los impulsos para adecuarlos a un objetivo. De tal manera, que la inteligencia emocional se convierte en una alternativa asociada a la actuación exitosa del personal, debido a que a través del logro personal, los individuos se sienten motivados a alcanzar los objetivos y metas organizacionales, siendo concebida por Goleman (2007:198) como: “una destreza enfocada a conocer y manejar los propios sentimientos, interpretar o enfrentar los sentimientos de quienes lo rodean, sentirse satisfecho y ser eficaces en la vida creando habilidades mentales favorable de la misma productividad”.

Este concepto, aplicado al ámbito laboral, conduce a que cada vez son más las organizaciones donde se busca alentar las habilidades y la inteligencia emocional como un componente vital para la filosofía organizacional, pues ya no solo se

compite con productos, en lugar de ello, se compite con el buen uso del talento humano, por lo cual la inteligencia emocional se ha convertido en la premisa subyacente en toda preparación del personal de una organización.

Se dice, que la inteligencia emocional es una forma de interacción con el mundo, que tiene muy en cuenta los sentimientos, y engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental, entre otros. Ellas configuran rasgos de carácter como la autodisciplina, la compasión o el altruismo, que resultan indispensables para una buena y creativa adaptación social.

De acuerdo a las implicaciones anteriores, es necesario señalar que el presente estudio está orientado a darle una solución viable a la problemática expuesta por una Institución Gubernamental del Municipio Valencia, la cual ha presentado debilidades en el desempeño de su personal, debido a que los mismos han hecho evidente su desmotivación y bajo rendimiento en el desarrollo de sus funciones, por lo tanto, la gerencia ha manifestado su interés en optimizar el desempeño de sus trabajadores, mediante la implementación de un programa de inteligencia emocional, dirigidos al logro de los objetivos organizacionales, permitiendo beneficiar el servicio prestado a la colectividad y aporte a la estabilidad económica – social del país.

En este sentido, busca ser una institución modelo en el proceso de brindar servicios a la colectividad con eficiencia y eficacia, en virtud de mejorar su gestión, sus elevados niveles de calidad de servicio colectivo, a través de un óptimo desempeño laboral, y mejorar la imagen de la misma, mediante un personal con excelente formación y sentido de compromiso, así como también de contribuir en el alcance y desarrollo del país. El descuido de la inteligencia emocional, repercute en los diferentes aspectos de la vida cotidiana del trabajador, el cual puede arruinar muchas carreras, y conducir a la depresión, trastornos, agresividad, apatía a la gente y al desarrollo del trabajo.

De esta manera, mediante el programa de inteligencia emocional, implantado en la Institución Gubernamental, permitirá disminuir la desmotivación que existe entre el

personal, e incentivar el cumplimiento de sus responsabilidades prestando un servicio eficiente, brindando una comunicación asertiva, disminuyendo la apatía hacia sus compañeros de trabajo, las interrupciones en el trabajo, las ausencias constantes, la baja motivación y autorrealización. Para ello, se utilizará el programa de los seis sombreros como técnica para minimizar la situación planteada.

1.2 Formulación del Problema

¿Cuál sería el programa de inteligencia emocional adecuado para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una institución Gubernamental del Municipio Valencia?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1 Objetivo General

Proponer un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una institución Gubernamental del Municipio Valencia.

1.3.2 Objetivos Específicos

1. Diagnosticar la situación actual en cuanto al desempeño laboral de los trabajadores en una institución Gubernamental del Municipio Valencia.
2. Identificar las debilidades y fortalezas existentes en el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia.
3. Diseñar un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia.

1.4 Justificación de la Investigación

Siendo las Instituciones Gubernamentales garantes de la prestación de servicios a la colectividad, como aporte de la estabilidad económica-social del país, requiere brindar servicios con excelencia, para ello debe lograr una efectividad en sus procesos

a todos los niveles organizacionales, y siendo el talento humano quien mediante su desempeño laboral logra los objetivos organizacionales, por lo tanto, es necesario, que ofrezca un óptimo desempeño para que brinde servicios de calidad que satisfaga las necesidades requeridas por los usuarios.

A tales efectos, la presente investigación se justifica, debido a las necesidades de proponer un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia, que permita minimizar la desmotivación, apatía, el ausentismo, y el bajo rendimiento en el desarrollo de sus actividades.

Mediante, el programa de inteligencia emocional, se espera estimular las emociones orientadas al desarrollo del desempeño laboral de la Institución, incentivando el autocontrol, la motivación, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental, entre otros, permitiendo configurar rasgos de carácter como la autodisciplina, la compasión o el altruismo, que resultan indispensables para una buena y creativa adaptación social, y activar la creatividad y el trabajo en equipo, ya que la inteligencia emocional es concebida como la capacidad de reconocer los sentimientos en sí mismo y en otros, siendo hábil para gerenciar al trabajador con otros, debido a que es un sentimiento que afecta a los propios pensamientos, estados psicológicos, biológicos y la voluntad de acción.

Por lo tanto, la gerencia al establecer un programa de inteligencia emocional, el personal tendrá la capacidad de reconocer los sentimientos propios y ajenos, de poder auto-motivarse para mejorar positivamente las emociones internas y las relaciones con los demás, consiguientemente al trabajador se le podrá direccionar a lograr el dominio emocional, la motivación, la perseverancia, disciplina y comprender a los otros, así como podrá ser emocionalmente inteligente, no permitiendo que alguna emoción negativa le destruya o altere su equilibrio.

En consecuencia, el resultado de la investigación permitirá a la Institución Gubernamental del Municipio Valencia encontrar una solución viable que le brindará a la gerencia una herramienta para poder captar las emociones de los trabajadores y

conducirlas hacia un resultado positivo, optimizando su desempeño laboral, y dirigirlos al logro de los objetivos organizacionales.

La realización de esta investigación considera proporcionar valor agregado al área de Ciencias Sociales de la Universidad José Antonio Páez, debido, a que sirve como punto de referencia para nuevas investigaciones, ya que se inserta en las líneas de investigación denominada gestión de capital humano y responsabilidad social, en la Escuela de Relaciones Industriales.

De igual manera, sirve como soporte para cualquier profesional a egresar de la Universidad José Antonio Páez, o de cualquier otro instituto tecnológico o universitario en el área de Relaciones Humanas, que tenga la posibilidad de formar su perfil profesional basado en la implementación de programas de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de sus trabajadores.

En cuanto al aporte que ofrece a la sociedad, se considera que a medida que la Institución Gubernamental del Municipio Valencia, pueda mejorar sus procesos y sea más eficiente en su gestión en la presentación de servicios a la comunidad, brinda un aporte positivo en el desarrollo del país, podrá asegurar su permanencia en el tiempo, mejorar su imagen ante el ente supervisor, brindarle seguridad laboral a sus trabajadores, y generar un aporte socio-económico al país, reforzando los servicios brindados por el sector público.

Finalmente, el presente estudio será de gran ayuda para las investigadoras, debido a que aporta experiencias y consolida los conocimientos adquiridos durante su formación académica, que enriquecen su crecimiento personal y serán de indudable valor en su desempeño profesional en el ámbito laboral.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

En el presente se presenta el marco teórico, que de acuerdo a Arias (2012: 106), define el marco teórico como: “el producto de la revisión documental-bibliográfica y consiste en una recopilación de ideas, posturas de autores, conceptos y definiciones, que sirven de base a la investigación por realizar”. A tal efecto, el marco teórico de la presente investigación estará soportado, por antecedentes, bases teóricas y definición de términos básicos, que permitan orientar la investigación a los objetivos propuestos.

2.1 Antecedentes de la Investigación

Los antecedentes de la investigación, de acuerdo a López (2006:20): “son investigaciones previas que sustentan el estudio, tratan sobre el mismo problema o se relacionan con estos”. En tal sentido, en ellos se incluye los trabajos realizados previamente relacionados con el tema o problema tratado en la presente investigación, basados en trabajos de grado, postgrados, doctorales y otros trabajos de investigación de cualquier casa de estudios universitarios u organización empresarial. Al respecto, se incluyen aquí, el objetivo general, las técnicas e instrumentos utilizados, conclusiones y recomendaciones realizadas por otros autores que han tratado la problemática que constituye el núcleo, centro u objeto de la investigación que se ha abordado, los cuales se presentan a continuación:

Primeramente, Férreo (2016), presentó en su trabajo de grado titulado **“Impacto del programa PIEI en los niveles de inteligencia emocional de supervisores de equipos de trabajo y en el desempeño laboral de su equipo en un centro de llamadas”**, en la Universidad Complutense de Madrid, España, para optar al título Doctoral en el departamento de Psicología Evolutiva y de la Educación. La investigación tuvo como objetivo entender de manera concreta, la relación

entre la inteligencia emocional de los supervisores de equipos de trabajo y el desempeño laboral de los equipos de operadores bajo su responsabilidad, para ello se procedió a observar si hay diferencia en los niveles de inteligencia emocional y el desempeño laboral entre los distintos colectivos socio-demográficos de los participantes; la metodología utilizada fue sustentada en un estudio de campo semi-experimental.

Se aplicó como instrumento de recolección de datos la encuesta a través de cuestionarios aplicando un pre-test y un post-test, a una población comprendida por cuatrocientos (400) sujetos, una muestra representativa de doscientos ochenta y dos (282) sujetos. La investigación concluye, que los resultados revelados en situación del pre-test, se ha encontrado impacto significativo del programa PIEI en todas las variables estudiadas en situación pre-test donde la inteligencia emocional a influenciado en el desempeño laboral, mejorar el desarrollo de los supervisores y/o de la selección de profesionales como uno de los soportes para conseguir sus objetivos organizacionales, por lo tanto, su aporte a la presente investigación se basa en la utilización de la inteligencia emocional implementada en un programa que podrá influir en la optimización del desempeño laboral de manera positiva, permitiendo lograr brindar un mejor servicio en la institución gubernamental en la cual labora.

Seguidamente, Bimos y Román (2014), en su trabajo de grado titulado **“Inteligencia emocional en relación al desempeño laboral del personal de los departamentos de recursos humanos y administrativo-financiero de la empresa Vichunha T  xtil-Vicunha Ecuador S.A.”**, presentado en la Universidad Central del Ecuador, para optar al título de Psicóloga Industrial. La investigación tuvo como objetivo fundamental determinar la relación entre inteligencia emocional y el desempeño laboral, donde considera que el manejo inapropiado de habilidades emocionales y la falta de conexiones personales; nos motiva a probar que a mayor inteligencia emocional corresponde un mejor desempeño laboral. Para los objetivos propuestos la investigación se basó en un estudio de campo, no experimental, con método inductivo-deductivo, descriptivo y estadístico, aplicando como técnica de

recolección de datos la encuesta a través de un cuestionario.

La población y muestra estuvo conformada por cincuenta y cuatro (54) empleados de la empresa en estudio. Las investigadoras concluyen, que existe una relación directa entre el nivel de inteligencia emocional que presentan los empleados de la empresa y su desempeño laboral, ya que en los dos aspectos, presentan niveles positivos que van desde la media a lo superior. Dentro de las recomendaciones, se encuentra mantener una capacitación constante, porque mantener los niveles de inteligencia emocional en cada uno de los trabajadores, se busca mantener un nivel constante para el rendimiento laboral.

Esta investigación está estrechamente relacionada al presente estudio, debido al propósito de implementar un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral en los trabajadores de la institución objeto de estudio, por lo tanto es necesario incluir la capacitación en el programa a ser propuesto.

Por otro lado, Paredes, Viloría y Viloría (2014), presentaron un trabajo de grado titulado **“Inteligencia emocional en el desempeño de los trabajadores”**, en la Universidad de los Andes, para optar a los títulos de Licenciados en Educación. La investigación tuvo como objetivo primordial explicar la influencia de un adecuado manejo de la inteligencia emocional y diversos aspectos del ámbito laboral, como prevalencia del síndrome de burnout en trabajadores y la influencia de la inteligencia emocional en la prevención de sus síntomas. En tal sentido la investigación fue con diseño documental, a nivel descriptiva.

Se aplicó como técnica de recolección de datos la revisión bibliográfica. Los autores concluye que se ha comprobado que bajos niveles de autoestima se relacionan con la depresión, la falta de recursos emocionales junto con la ansiedad y el insomnio, mientras que una adecuada capacidad para percibir y controlar las emociones y sentimientos mejora la percepción sobre el rendimiento y eficacia profesional.

Su relación con la presente investigación, se debe a la necesidad de evaluar el desempeño laboral que ha tenido el personal en el desarrollo de sus funciones y

establecer la necesidad de implementar un programa de inteligencia emocional que permitan una optimización de los mismos, aportando igualmente una revisión bibliográfica sobre expertos sobre el tema de la inteligencia emocional y desempeño laboral que fue valiosa para la búsqueda de sustentación teórica en la presente investigación.

Por su parte, Pereira (2014), presentó un trabajo de grado en la Universidad De Carabobo, titulado **“Estudio de la inteligencia emocional en el manejo de conflictos laborales de los empleados de la Oficina de Personal del Gobierno Bolivariano de Carabobo”**, para optar al título profesional de Magíster en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales. La investigación tuvo como objetivo determinar las causas que generan conflictos en el personal administrativo y la influencia en el manejo de las emociones, para ello se desarrolló el estudio enmarcada bajo la modalidad de tipo explicativa, bajo el diseño de campo no experimental, la población y muestra fue conformada por quince (15) empleados, a los cuales se aplicó como técnica de recolección la encuesta, apoyado en un cuestionario compuesto de trece (13) preguntas, cuyos resultados se tabularon, representaron en gráficos circulares.

Con los resultados obtenidos, la autora pudo realizar un análisis e interpretación con el cual se pudo concluir que los empleados administrativos, no tienen la capacidad de manejar emocionalmente sus conflictos laborales, y no poseen control de sus emociones, ante las situaciones y adversidades que diariamente se enfrenta dicha oficina; cabe destacar que existen múltiples factores organizacionales, que ocasionan malestar en el personal, tales como la insatisfacción salarial, falta de comunicación y vocación de servicio, y la poca valoración del personal por las labores realizadas, así como la falta de capacitación del personal, referente al manejo de las emociones, genera como consecuencia, conflictos laborales.

La relación de la investigación con el presente estudio, es que aporta información para desarrollarla como un proyecto factible, con diseño de campo, a nivel descriptivo, y la utilización de la encuesta como técnica de recolección de datos,

así como la evaluación de la situación actual para determinar las debilidades existentes en cuanto al desempeño laboral, de tal manera que se pueda diseñar el programa de inteligencia emocional que permita optimizar el desempeño de los trabajadores para prestar un mejor servicio a la colectividad.

Finalmente, Rosendo (2014), presentó un trabajo de grado en la Universidad de Carabobo, para optar al título de Magíster en Gerencia Avanzada en Educación, titulado **“Inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal directivo”**. La Investigación tuvo como objetivo principal analizar la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal directivo de la Unidad Educativa Nacional Hilda Núñez de Henríquez, ubicada en San Joaquín, Estado Carabobo, Para el diagnóstico y cumplimiento de los objetivos organizacionales, la investigación se desarrolló en un estudio de campo no experimental, a nivel descriptivo. La población estuvo conformada por veintiún (21) docentes, de la cual se tomó como muestra representativa once (11) docentes.

Se aplicó como técnica de recolección de datos, la encuesta a través de un cuestionario compuesto por veintiún (21) preguntas cerradas (siempre, algunas veces y nunca), cuyos resultados fueron analizados, permitiendo a la autora concluir en su investigación que se pudieron observar debilidades emocionales dentro del cuerpo directivo que pueden ser corregidas a través de una autoevaluación y reflexión de sus acciones, puesto que ello representa un posible conflicto en la organización debido a que los docentes se sienten en amenaza y en un constante desacuerdo con las decisiones tomadas por parte del directivo, requiriendo que la gerencia trabaje en pro del manejo de las emociones en forma inteligente. Su aporte, se basa en la búsqueda de mejoras en el desempeño laboral a través de la IE.

2.2 Bases Teóricas

Según, Morales (2010:112), afirma que: “es el objeto de estudio dentro de un conjunto de conocimiento, a fin de orientar la búsqueda y ofrecer una

conceptualización adecuada de los términos utilizados”. En tal sentido, se genera de la bibliografía especializada sobre el tema de estudio y debe apoyarse en citas de autores reconocidos.

Inteligencia Emocional

Como inteligencia emocional, se conoce la facultad o facilidad de las personas para emocionarse, sentir y vivir sus experiencias de vida a través de los sentimientos y de la sensibilidad; así se aprecia desde la opinión de Goleman (2007:201), quien expresa: “En muchos casos, la inteligencia emocional implica poder madurar aquellas sensaciones con el objetivo de controlarlas de mejor manera y obtener los resultados apropiados para cada situación”

En este sentido, la importancia de la inteligencia emocional reside en el hecho de que permite a las personas estar en contacto no solo con sus propias emociones, sino considerarse sensibles y empáticos respecto de situaciones o fenómenos externos; el concepto de inteligencia emocional, considera que el coeficiente intelectual tradicional que mide la inteligencia, es demasiado estrecho y que existen áreas más amplias que determinan y permiten lograr el éxito como el comportamiento y personalidad, lo cual implica que, para ser exitoso, se requiere estar consciente, controlar y administrar las emociones propias y las de otras personas.

También, conlleva comprender las emociones, ya que estas no son acontecimientos circunstanciales sino que tienen una serie de causas profundas, que cambian; así, el conocimiento de las emociones se refleja en el vocabulario propio y en la capacidad para realizar análisis de emociones futuras, así como conducirlas, dado que contienen información e influyen en el pensamiento, siendo necesario incorporarlas de forma inteligente en el razonamiento, la forma de solucionar problemas, los juicios y la conducta.

Elementos fundamentales de la inteligencia emocional

Para mantener el éxito se debe saber manejar con destreza las emociones

propias y las de los demás; las emociones positivas promueven el éxito profesional, ya que si una tarea es estimulante el rendimiento será mayor para alcanzarlo; así lo corroboran Martin y Boeck (2002:85), al afirmar: “Se identifican en la inteligencia emocional ciertas capacidades: reconocer las propias emociones, complementar, sustituir y manejar de forma inteligente”.

Emociones en el centro de trabajo

La inteligencia emocional es el factor más importante que puede servir de indicador de éxito en las relaciones de trabajo, no por eso se deja de mencionar otras áreas como las habilidades técnicas, los conocimientos, las capacidades mentales y físicas, el aspecto físico y el interés por un campo determinado de trabajo, las aspiraciones y las metas profesionales, hasta las circunstancias que obstaculizan el rendimiento. Soto (2001:17), explica:

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

De manera que, en todo tipo de organizaciones el hecho de que se pueda evaluar para mejorar las aptitudes emocionales sugiere otra zona en la que se puede incentivar el desempeño y la competitividad, apreciación refrendada por Goleman (2004:45), para quien “...lo que se necesita es afinar dichas aptitudes de la empresa, así como identificar, evaluar y aumentar los elementos de inteligencia emocional de manera individual”.

Organizaciones inteligentes emocionalmente

La comprensión de la realidad emocional, de las normas de los equipos y de la cultura de una organización, proporciona el fundamento necesario para diseñar la

visión, cuyo efecto dependerá de la conexión con la visión personal del trabajador. En tal sentido, Goleman (2003:50), aporta: “Los trabajadores empiezan a cambiar en el momento en que cobran conciencia de la realidad, especialmente si es desagradable o incómoda, por ello es preciso reconocer el descontento a nivel emocional y el origen del mismo”.

Modelo de los cuatro pilares de la inteligencia emocional

Cooper y Sawaf (2004:22), exponen el modelo de los cuatro pilares de la inteligencia emocional: “en donde extraen la inteligencia del campo del análisis psicológico y las teorías filosóficas colocándolo en el terreno del conocimiento directo su estudio y la aplicación”. Es decir, estos modelos son muy importantes para el desarrollo integral del individuo en todo su proyecto de vida, e involucran:

Ø Conocimiento emocional, crea un espacio de eficiencia personal y confianza, mediante honestidad emocional, energía, retroinformación, intuición, responsabilidad y conexión. Elementos presentes: honestidad emocional, energía emocional, retroalimentación emocional e intuición práctica.

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

Ø Profundidad emocional, en este pilar se exploran maneras de conformar la vida y trabajo con un potencial único respaldándose con integridad, y aumenta su influencia sin autoridad. Elementos presentes: potenciales únicos y propósito, compromiso, responsabilidad y conciencia, integridad e influencia.

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

Así pues, se puede afirmar que el primer pilar contribuye al conocimiento emocional y crea un espacio interior de gran confianza; el segundo pilar, ayuda a la aptitud emocional y crea un fuerte sentido de inspiración. Por su parte, el tercer pilar profundiza la profundidad emocional, forma el carácter y genera creatividad, mientras el cuarto pilar amplía la capacidad para encontrar soluciones e innovar para crear futuro.

Desempeño Laboral

Según Romero (2014:98), el desempeño laboral se define como el ámbito “...donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas, en las que se integran como un sistema: conocimientos, habilidades, experiencias, actitudes, sentimientos, motivaciones, características personales y valores”. Se advierte, que contribuye a alcanzar los resultados que se esperan en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de las organizaciones.

Por su parte Chiavenato (2002:65), expone que el desempeño: “es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones la cual es necesaria para permitirle funcionar al individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados, por lo cual se deberá modificar primero lo que se haga a fin de poder medir y observar la acción; en consecuencia, el desempeño define el rendimiento laboral, es decir, la capacidad de una persona para producir, hacer, elaborar, acabar y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad dirigida a la evaluación, la cual dará como resultado su desenvolvimiento.

Evaluación del desempeño

Habiendo señalado que el desempeño laboral es el grado en el que el empleado cumple los requisitos de su puesto de trabajo, la evaluación de desempeño es un proceso de reducción de incertidumbre y al mismo tiempo de búsqueda de consonancia. La evaluación reduce la incertidumbre del empleado al proporcionarle retroalimentación de su desempeño y busca la consonancia, porque permite

intercambiar ideas para lograr la concordancia de conceptos entre el empleado y su gerente. Por ello, la evaluación de desempeño debe mostrar al empleado lo que las personas piensan de su trabajo y de su contribución a la organización.

Según Robbins (2004:67), los criterios más utilizados son: “evaluar los resultados de tareas, los cuales valoran los resultados tangibles obtenidos por el colaborador que van ligados directamente a la productividad, como los niveles de producción, volumen de ventas, cumplimiento de tiempos, entre otros”. Asimismo, la relación es directamente con el comportamiento de los empleados, ya que existen puestos en los que no se pueden identificar resultados concretos y medibles, pero que ayudan al rendimiento general de la empresa, entre los cuales se mencionan la puntualidad para entrega de informes, estilo de liderazgo, trabajo en equipo, comunicación, entre otros.

La técnica de los seis sombreros

Se trata, de una herramienta de comunicación utilizada en todo el mundo para facilitar la resolución o el análisis de problemas desde distintos puntos de vista o perspectivas. Se trata de un marco de referencia para el pensamiento que puede incorporar el pensamiento lateral. De Bono (1994:215) propone que: “son seis colores de sombreros que representan las seis direcciones del pensamiento que debemos utilizar a la hora de enfrentarnos a un problema”.

De modo, que el método es sencillo: hay seis sombreros imaginarios que cada uno de los participantes puede ponerse y quitarse para indicar el tipo de pensamiento que está utilizando, teniendo siempre en cuenta que la acción de ponerse y quitarse el sombrero es esencial. Cuando la técnica es empleada en grupo los participantes deben utilizar el mismo sombrero al mismo tiempo. Los seis estilos de pensamiento representados por cada sombrero son:

Sombrero Blanco: Debe centrarse en los datos disponibles, ver la información disponible y aprender de ella.

Sombrero Rojo: Se observan los problemas utilizando la intuición, los

sentimientos y las emociones. El participante expone sus sentimientos sin tener que justificarlos.

Sombrero Negro: Haciendo uso de este sombrero se pone en marcha el pensamiento del juicio y la cautela, poniendo de manifiesto los aspectos negativos del tema tratado.

Sombrero Amarillo: Con este sombrero, se piensa positivamente, lo cual ayuda a ver por qué algo va a funcionar y por qué ofrecerá beneficios.

Sombrero Verde: Este es el sombrero de la creatividad. Algunas de las técnicas existentes para desarrollar la creatividad pueden ser utilizadas en este momento.

Sombrero Azul: Es el símbolo del control y la gestión del proceso del pensamiento. Con él se resume lo que se ha dicho y se llega a las conclusiones.

2.3 Definición de Términos Básicos

Actitud: Tendencia o predisposición aprendida, más o menos generalizada y de tono afectivo, a responder de un modo característico, positiva o negativamente, a una situación, idea, objeto, persona o grupo de personas.

Aptitud: Capacidad de una persona o una cosa para realizar adecuadamente cierta actividad, función o servicio

Autoconciencia: Implica reconocer los propios estados de ánimo, los recursos y las intuiciones, así como conocer las propias emociones y cómo afectan, cuáles son las virtudes y puntos débiles.

Autoconocimiento: Es un proceso reflexivo en el cual una persona adquiere noción de su yo, de lo que lo caracteriza, de sus cualidades y defectos, sus limitaciones, necesidades, aficiones y temores.

Bienestar psicológico: Es un concepto amplio que incluye dimensiones sociales, subjetivas y psicológicas, así como comportamientos relacionados con la salud en general que llevan a las personas a funcionar de un modo positivo.

Desempeño: Conjunto de conductas laborales del trabajador en el cumplimiento de

sus funciones; también se le conoce como rendimiento laboral o méritos laborales. El desempeño se considera también como el desarrollo de las tareas y actividades de un empleado, en relación con los estándares y los objetivos deseados por la organización. El desempeño está integrado por los conocimientos y la pericia que tiene el trabajador en la ejecución de sus tareas, por las actitudes y el compromiso del trabajador, así como por los logros en productividad o resultados alcanzados.

Efectividad: Equilibrio entre eficacia y eficiencia, es decir, se es efectivo si se es eficaz y eficiente.

Eficacia: Grado de cumplimiento de las metas perseguidas mediante un plan de actuación, sin tener en cuenta la economía de los medios empleados para la consecución de los objetivos.

Eficiencia: Capacidad de hacer las cosas bien; comprende un sistema de pasos e instrucciones con los que se puede garantizar calidad en el producto final de cualquier tarea, con el mínimo de recursos posible.

Emoción: Estado afectivo como reacción subjetiva al ambiente, que viene acompañada de cambios orgánicos (fisiológicos y endocrinos) de origen innato, influidos por la experiencia.

Empatía: Intención de comprender los sentimientos y emociones, intentando experimentar de forma objetiva y racional lo que siente otro individuo. La capacidad de ponerse en el lugar del otro, ayuda a comprender mejor el comportamiento en determinadas circunstancias y la forma como el otro toma decisiones.

Evaluación: Valoración objetiva y subjetiva de los conocimientos, actitudes y rendimiento de una persona en el cumplimiento de su actividad laboral.

Inteligencia: Facultad de la mente que permite aprender, entender, razonar, tomar decisiones y formarse una idea determinada de la realidad

Inteligencia Emocional: Capacidad para reconocer sentimientos en sí mismo y en otros, junto a la habilidad para gerenciarlos al trabajar en equipo.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Tamayo (2014:15) señala que: “la metodología constituye la médula del plan, se refiere a la descripción de las unidades de análisis, o de investigación, las técnicas de observación y recolección de datos, los instrumentos, los procedimientos y las técnicas de análisis”. Es el cómo se realizó el estudio para responder al problema planteado, mediante el cual se busca proponer un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia.

3.1 Tipo y Diseño de la Investigación

La metodología que se implementó para la presente investigación de acuerdo a las características específicas que él presenta, fue bajo la modalidad de un proyecto factible, debido a que permitió dar una solución viable a la problemática existente, mediante un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores con el fin de lograr brindar un servicio efectivo a la comunidad, considerando la postura de Balestrini (2006: 95), quien define el proyecto factible como: “un modelo operativo, de una unidad de acción, orientados a proporcionar respuestas o soluciones a problemas planteados en una determinada realidad organizacional, social, económica, entre otros”.

Por su parte, Sabino (2008: 63), señala que el diseño de la investigación es aquel que tienen como: “objeto proporcionar un modelo de verificación que permita constatar hechos con teorías, y formar una estrategia o plan general para determinar las operaciones necesarias para hacerlo”. A tal efecto, estuvo apoyado en un diseño de campo y documental, a nivel descriptivo, el cual según Sabino (2008:89), la investigación es de campo, debido a que: “Permite recoger datos directamente de la

realidad empírica, su valor reside en que el investigador pueda cerciorarse de las verdaderas condiciones en que ha conseguido los datos, facilitando su revisión y modificación de los mismos”; esto se relaciona directamente con este estudio, ya que la propuesta es un modelo operativo viable donde se requirió el estudio de una población a partir de una muestra para solucionar los problemas que presente la Institución Gubernamental del Municipio Valencia.

Por lo tanto, constituye un proceso sistemático, riguroso y racional de recolección, tratamientos, análisis y presentación de datos, basado en una estrategia tomada de la realidad de la información necesaria para ejecutarse. Además, también se considera a la presente investigación de diseño documental, debido a que se recurrió a fuentes bibliográficas y otros estudios como tesis, textos e informes de otros autores en relación con el tema relacionado a la inteligencia emocional y al desempeño laboral, de tal manera que se diera respaldo evidente de lo investigado, y ser en gran parte una ayuda con las recomendaciones que estas ofrecen para solucionar el problema expuesto.

Según, Tamayo (2014:70): “una investigación tiene base documental cuando se recurre a la utilización de datos secundarios, es decir, aquellos que han sido obtenidos por otros y no llegan elaborados y procesados de acuerdo con los fines de quienes inicialmente los elaboran y manejan”. De acuerdo al nivel de la investigación, Tamayo (2014:54) señala que la investigación descriptiva: “comprende registros, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos”.

3.2 Fases Metodológicas

Para la elaboración de la presente investigación, se tomaron en consideración tres (03) fases metodológicas, ya que son las que enmarcaron el direccionamiento y desarrollo de la misma en función a los objetivos específicos planteados, el diagnóstico para determinar la problemática que afecta el desempeño laboral, la identificación de las debilidades y fortalezas que permitieron evaluar las causas que

genera y buscar posibles estrategias que brindaron solución viable, finalmente el diseño de la propuesta del programa de inteligencia emocional propuesto, que le dé solución a la problemática de acuerdo a su factibilidad. Para la realización del presente estudio se procedió a llevar a cabo las siguientes fases las cuales se detallan a continuación:

321. Fase I: Diagnóstico de la situación actual en cuanto al desempeño laboral de los trabajadores en una institución Gubernamental del Municipio Valencia.

Esta fase de investigación, tuvo como finalidad realizar un diagnóstico adecuado sobre la situación actual a fin de constatar la necesidad de proponer un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia.

Para ello primeramente se estableció la población y muestra que suministró la información de tipo primaria, necesaria para desarrollar la propuesta. Con referencia a la población Palella y Martins (2012:91), señalan que: “es el conjunto de unidades de la que se desea obtener información y sobre las que van a generar conclusiones”. De allí que, la población del presente estudio estuvo conformada por ciento cuarenta (140) personas que trabajan en la institución objeto de estudio.

Por su parte, Arias (2006:93), afirma acerca de la muestra: “es un sub conjunto de la población seleccionada de tal manera que sea representativo de la misma y a partir de la cual se pueden inferir en conclusiones para todo el universo estudiado”. De allí, que la muestra seleccionada para esta investigación estuvo conformada por cuarenta (40) personas que forman parte de la población.

Debe indicarse, que para obtener la muestra en el presente estudio se empleó la técnica de muestreo probabilístico aleatorio que el mismo autor define: “En este tipo de muestreo, todos los individuos de la población pueden formar parte de la muestra, tienen probabilidad positiva de formar parte de la muestra”. (p.78).

Es importante mencionar, que en esta fase se realizó por medio de las técnicas e instrumentos que permitieron recolectar información. Al respecto, Arias (2012:67),

indica: “La técnica de recolección de datos es el procedimiento o forma particular de obtener datos o información”. A su vez, el instrumento de recolección de información, de acuerdo a Palella y Martins (2012:113): “Es cualquier recurso del cual pueda valerse el investigador para acercarse a los fenómenos y extraer de ellos información”.

De manera, que en el presente estudio se utilizó la encuesta como técnica, Arias (2012:96), define la encuesta: “como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismo, o en relación con un tema en particular”.

Por lo tanto, la encuesta se realizó a través del instrumento cuestionario, que Tamayo (2014:122), define como: “Un instrumento de investigación que se aplica a un grupo de individuos, con la finalidad de obtener informaciones internas y colectivas que sirvan de base a la investigación, ajustándose así, a una disciplina en particular”, en tanto Arias (2012:73), señala que es: “...la modalidad de la encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato de papel contentivos de una serie de preguntas”.

Cabe señalar, que se trató de un cuestionario auto-administrado, porque debía ser llenado por cada encuestado sin ayuda de las investigadoras o encuestadoras; el mismo, estuvo integrado por diez (10) preguntas cerradas de tipo dicotómico con opciones únicas de respuesta (si-no), dirigidas a abarcar varios aspectos: desde la estructura del departamento hasta la toma de decisiones, esto con la finalidad de obtener información para el diagnóstico. (Ver Anexo A).

Asimismo, para el análisis del contenido de los resultados obtenidos, Tamayo (2014:44), afirma que: “es la teoría del problema y tiene como fin ayudar a precisar y a organizar los elementos contenidos en la delineación del problema”; en paralelo, Arias (2012:111) afirma que se hace necesario definir “...las técnicas lógicas (inducción, deducción, análisis-síntesis), o estadísticas (descriptivas o inferenciales), que serán empleadas para descifrar lo que revelan los datos recolectados”; por tanto, una vez en posesión de los resultados de la encuesta, los datos obtenidos fueron

agrupados en tablas de distribución de frecuencias y representados visualmente mediante graficas circulares, todo ello posteriormente analizado e interpretado, utilizando para tal fin la técnica de estadística descriptiva.

3.2.2. Fase II: Identificación de las debilidades y fortalezas existentes en el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia.

En esta fase, a partir de los resultados se realizó la identificación de las debilidades y fortalezas existentes en el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia, ya que, si se logra obtener el diagnóstico real del área en estudio, se podrá atacar las debilidades y amenazas, así como también se podrán fortalecer las oportunidades encontradas.

Dicho procedimiento, tuvo como establecer los procedimientos a proponer; para ello, los hallazgos se expusieron en una matriz DOFA, el cual es un instrumento donde se analizan los factores internos y por tanto controlables de la empresa y los factores externos, considerados no controlables; por lo tanto, la matriz DOFA se puede definir como el enfrentamiento de factores internos y externos, con el propósito de generar estrategias alternativas.

Ciertamente, el análisis DOFA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, permiten diagnosticar los elementos positivos y negativos, internos (debilidades y fortalezas) y externos (amenazas y oportunidades) de una organización. Por ello, se considera que se trata de una herramienta sencilla pero de gran utilidad que en el presente estudio, permitió obtener una perspectiva general de la situación estratégica en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia.

Convalidando lo anterior, Humphrey (2008:43), indica que la Matriz DOFA “Es una herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas”; en efecto, DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas: los encabezados de la matriz

proveen un buen marco de referencia para revisar la estrategia, posición y dirección de la empresa, propuesta de negocios o idea. En el caso de la matriz obtenida en la presente investigación, se expusieron cada uno de los factores externos e internos evidenciados en los resultados del diagnóstico.

3.2.3. Fase III: Diseño de un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia.

Una vez aplicadas la técnica la encuesta, desarrollada en las fases anteriores, y analizados los resultados obtenidos, expuestos en la matriz DOFA, de donde surgieron posibles estrategias que sirvieron de soporte para el diseño de un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia, que permitirán alcanzar mejorar los procesos en todos los niveles organizacionales, permitiendo lograr los objetivos, planes y metas propuestos con mayor efectividad, mejorar su imagen frente a los organismos a los cuales están sujetos a supervisión, y poder brindar a la comunidad servicios con eficiencia.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de los Resultados

En este capítulo, se presentan los resultados obtenidos mediante la aplicación de la técnica e instrumento de recolección de datos aplicados, los cuales brindaron la información necesaria para alcanzar los objetivos propuestos a través del desarrollo de las fases metodológicas, presentadas a continuación, que permitieron diseñar la propuesta que se espera, dé solución a la problemática planteada en el presente estudio.

Fase I.- Diagnóstico de la situación actual en cuanto al desempeño laboral de los trabajadores en una institución Gubernamental del Municipio Valencia.

En esta fase se tiene como objetivo realizar un diagnóstico de la situación actual de las necesidades para establecer un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia, para ello se utilizó como técnica de recolección de información la encuesta, apoyada de un cuestionario como instrumento, aplicado a cuarenta (40) personas que trabajan en la institución en estudio, cuyos datos fueron tabulados, graficados, analizados e interpretados, expuestos a continuación:

1) ¿Se siente motivado para realizar sus funciones?

Tabla N° 1. Motivación

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	2	10%
	NO	38	90%
	Total	40	100%

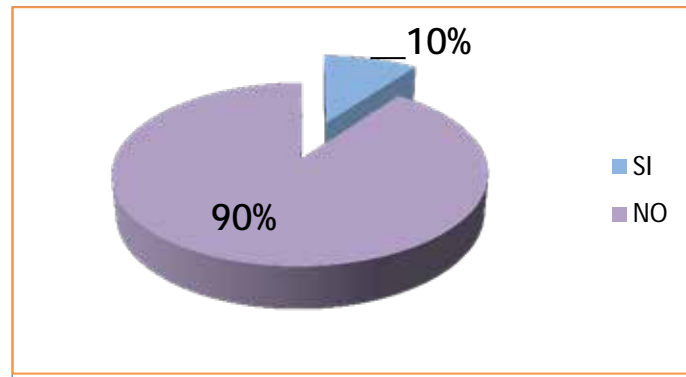


Gráfico N°1. Motivación

Fuente: Hurtado y Silva (2018)

Interpretación: El noventa por ciento (90%) de los encuestados contestan que no se sienten motivados para realizar sus funciones; pero un diez por ciento (10%) dijo que sí. Al respecto, Robbins y De Cenzo (2009:299), mencionan que la motivación está referida a estados internos de la persona "...lo cual hace que gire su comportamiento hacia fines comunes, encaminados hacia la satisfacción de necesidades desarrollando impulsos motivacionales productos del contexto cultural en que viven afectando sus trabajos".

2) ¿Considera que presenta debilidades en su desempeño laboral?

Tabla N° 2. Desempeño laboral.

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	38	90%
	NO	2	10%
	Total	40	100%

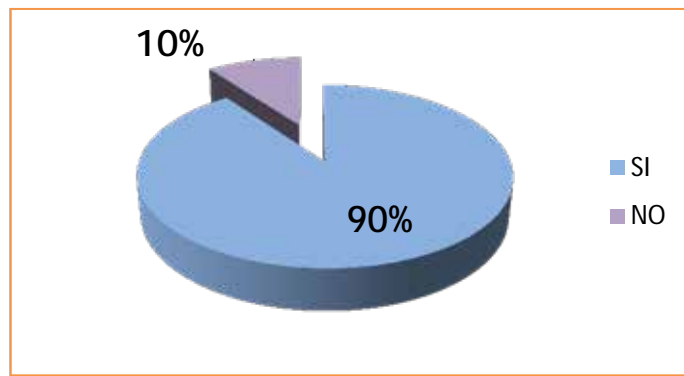


Gráfico N° 2. Desempeño laboral.

Fuente: Hurtado y Silva (2018)

Interpretación: El noventa por ciento (90%) de los encuestados contestan que presenta debilidades en su desempeño laboral, sin embargo un diez por ciento (10%) dijo que sí. De allí, que es pertinente mejorar los niveles de motivación de los empleados en una empresa debido a que cuando la persona se incentiva se logra fomentar un mayor desempeño laboral, mejorando la eficiencia y las utilidades de la empresa, la importancia al aumentar el desempeño laboral merece la atención por parte de la empresa para brindar los recursos necesarios con enfoque al desarrollo del empleado, en toda la estructura de la empresa.

3) ¿El desempeño de sus funciones incidirá sobre el rendimiento laboral?

Tabla N° 3. Rendimiento laboral

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	40	100%
	NO	0	0%
	Total	40	100%

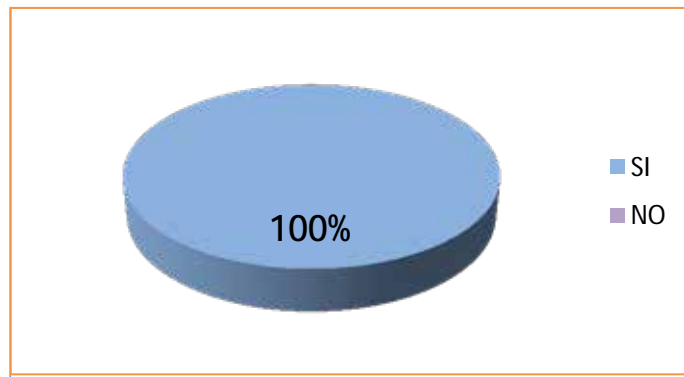


Gráfico N°3. Rendimiento laboral.

Fuente: Hurtado y Silva (2018).

Interpretación: Los encuestados en su totalidad (100%) opinan que el desempeño de sus funciones incidirá sobre el rendimiento laboral. Según Certo (citado por Cummings y Schwab, 2010), sostiene que: “el rendimiento lleva a satisfacción intrínseca en el trabajo (realización), pero la satisfacción extrínseca (sueldo) lleva al rendimiento”.

4) ¿Siente satisfacción en el trabajo cuando realiza sus labores?

Tabla N° 4. Satisfacción en el trabajo

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	0	0%
	NO	40	100%
	Total	40	100%

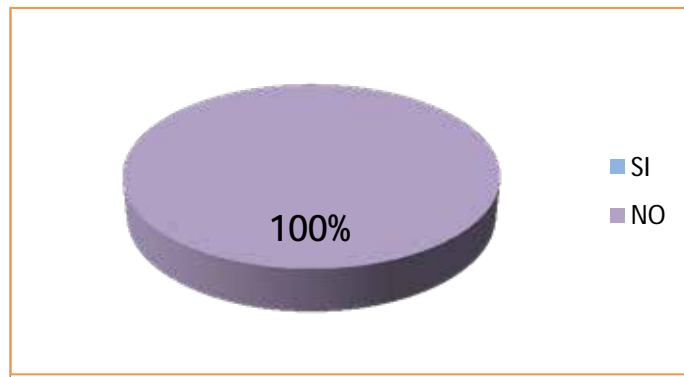


Gráfico N° 4. Satisfacción en el trabajo

Fuente: Hurtado y Silva (2018).

Interpretación: La gráfica muestra que el cien por ciento (100%) de los encuestados, contesta que no siente satisfacción en el trabajo cuando realiza sus labores. Por lo tanto, se evidencia que existen factores que desmotivan al personal, lo cual influye negativamente en el desempeño de los que laboran en la institución, ya que los empleados desean que se cubran las necesidades de reconocimiento y aprobación por el rendimiento de su trabajo.

5) ¿Se percibe la empatía en el ambiente de trabajo?

Tabla N° 5 Empatía

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	0	0%
	NO	40	100%
	Total	40	100%

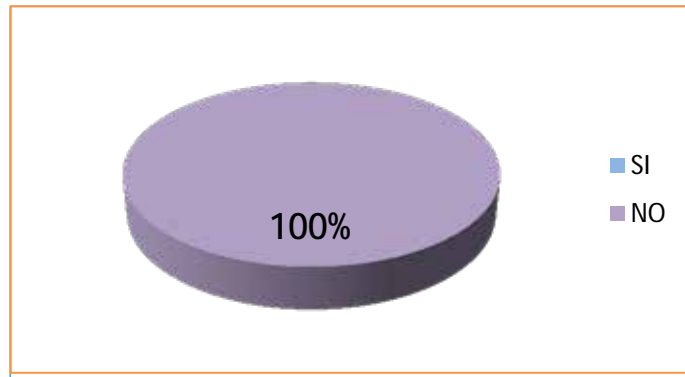


Gráfico N° 5. Empatía

Fuente: Hurtado y Silva (2018)

Interpretación: El cien por ciento (100%) de los encuestados contesta, que no se percibe la empatía es decir no hay la capacidad para entender y comprender las actitudes de las demás personas en el ambiente de trabajo. Al respecto, Martin y Boeck (2002), afirman que para mantener el éxito se debe saber manejar con destreza las emociones propias y las de los demás: las emociones positivas promueven el éxito profesional ya que si una tarea es estimulante el rendimiento será mayor y para alcanzarlo, se han de desarrollar capacidades para reconocer las propias emociones, apreciar, nombrar y ordenar las emociones propias de manera consciente, además saber manejar las propias emociones pues éstas no se eligen ni se evitan, pero se pueden conducir, complementar, sustituir y manejar de forma inteligente.

6) ¿Las relaciones interpersonales con sus compañeros viene presentando deficiencias?

Tabla N° 6 Relaciones interpersonales

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	40	100%
	NO	0	0%
	Total	40	100%

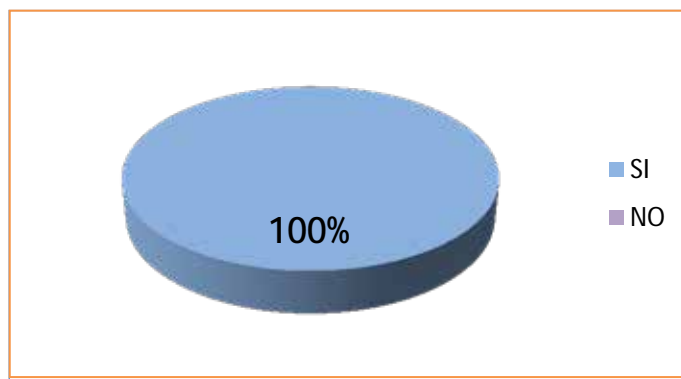


Grafico N° 6. Relaciones interpersonales

Fuente: Hurtado y Silva (2018)

Interpretación: La totalidad (100%) de los encuestados argumentan que las relaciones interpersonales con sus compañeros vienen presentando deficiencias. Por lo tanto, las relaciones interpersonales son la clave para la obtención de un mayor rendimiento, entender la naturaleza humana y comprender el comportamiento de las personas hará que se cree un clima armonioso donde los empleados se sientan bien consigo mismo. Igualmente, un equipo de trabajo con prácticas sanas de interacción puede lograr excelentes resultados.

7) ¿Se ha ausentado de su puesto de trabajo continuamente?

Tabla N° 7 Ausentismo

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	20	50%
	NO	20	50%
	Total	40	100%

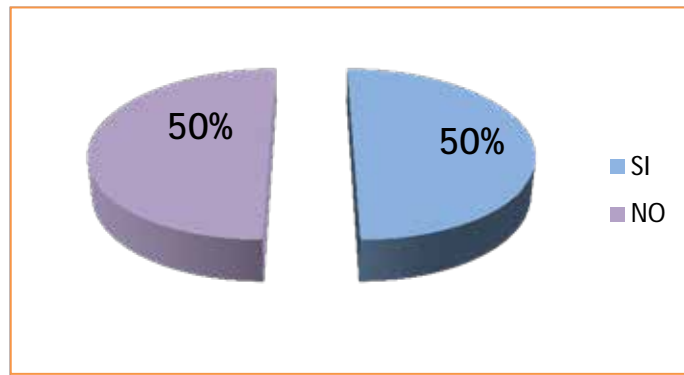


Gráfico N° 7. Ausentismo

Fuente: Hurtado y Silva (2018)

Interpretación: Un cincuenta por ciento (50%) de los encuestados argumentan que se ha ausentado de su puesto de trabajo continuamente y otro cincuenta por ciento (50%), dijo que no. Lo que demuestra que el ausentismo se ha convertido en un factor determinante para medir el desempeño del personal para ello, se deben tomar medidas necesarias que permitan minimizarlo.

8) ¿La institución ha realizado actividades para incentivar su desempeño laboral?

Tabla N° 8 Incentivos

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	0	0%
	NO	40	100%
	Total	40	100%

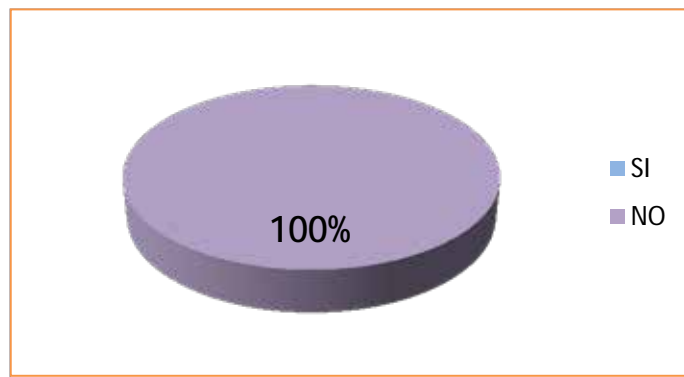


Gráfico N° 8 Incentivos

Fuente: Hurtado y Silva (2018)

Interpretación: El cien por ciento (100%) de los encuestados contesta que la institución no ha realizado actividades para incentivar su desempeño laboral. Por lo tanto, Deguate (2011), afirma que entre las tácticas para encontrar una nueva manera de mejorar el desempeño laboral los profesionales destacan el dejar de preocuparse por el reloj, aceptar elogios, tomar las críticas como algo constructivo, construir relaciones de afinidad y saber afrontar nuevos desafíos, lo mejor sería embarcarse en un proyecto ajeno o propio que pueda devolver el interés por el trabajo.

9) ¿Considera que la situación país viene incidiendo en su desempeño laboral?

Tabla N° 9. Situación país

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	40	100%
	NO	0	0%
	Total	40	100%

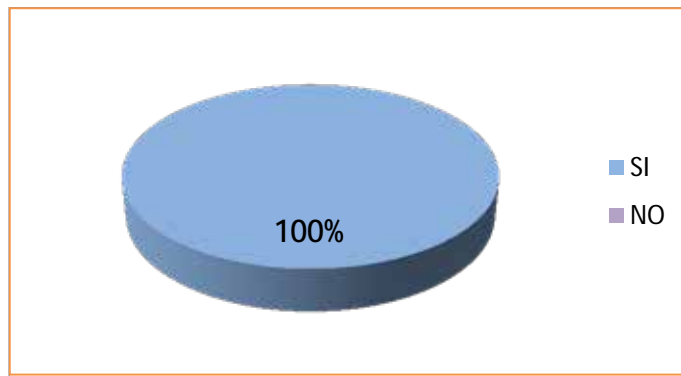


Gráfico N° 9. Situación país

Fuente: Hurtado y Silva (2018)

Interpretación: El cien por ciento (100%) de los encuestados contestan que la situación país viene incidiendo en su desempeño laboral. Para ello, es necesario que la institución aplique acciones basadas en la inteligencia emocional donde los resultados del desarrollo de la inteligencia emocional contienen elementos que se sabe reducen el estrés de los individuos y de las organizaciones al disminuir los conflictos, mejorar las relaciones, la comprensión, la estabilidad, continuidad y armonía. Serrano (2007), comenta que, para alcanzar un mejor desempeño laboral, el colaborador debe involucrarse con la empresa para sugerir mejoras, comprometerse consigo mismo para mejorar su salud y permitirle un óptimo desempeño.

10) ¿Le gustaría participar en programa de inteligencia emocional que permita mejorar su desempeño?

Tabla N° 10. Inteligencia Emocional

Muestra	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
40	SI	40	100%
	NO	0	0%
	Total	40	100%

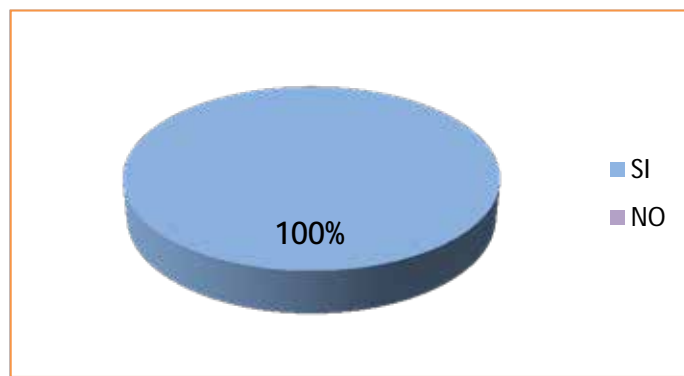


Grafico N° 10. Inteligencia Emocional

Fuente: Hurtado y Silva (2018).

Interpretación: El cien por ciento (100%) de los encuestados contestan que les gustaría participar en programa de inteligencia emocional que permita mejorar su desempeño. Al respecto Martin y Boeck (2002), afirman que para mantener el éxito se debe saber manejar con destreza las emociones propias y las de los demás; las emociones positivas promueven el éxito profesional ya que si una tarea es estimulante el rendimiento será mayor; por consiguiente y en razón de los resultados anteriores, queda implícita la necesidad de intervenir activamente a fin de optimizar el desempeño de los trabajadores encuestados estimulando la inteligencia emocional.

Análisis General

De acuerdo a los resultados obtenidos a la tabulación de gráficos y tablas resultantes del instrumento aplicado, se diagnostica la necesidad de aplicar el programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores, debido a que el noventa por ciento (90%) de los trabajadores sometidos a la encuesta no se siente motivado para realizar sus funciones, lo que repercute en su desempeño laboral. En consecuencia, se percibe que no hay empatía en el ambiente de trabajo; incidiendo esto en las relaciones interpersonales el cual viene presentando deficiencia.

Cabe destacar, que la institución ha llevado a cabo actividades para incentivar el desempeño laboral; sin embargo un cincuenta por ciento (50%) de los trabajadores se ha ausentado de su puesto de trabajo continuamente. Para finalizar, el cien por ciento (100%) de los trabajadores argumenta que la situación país incide en su desempeño laboral. Para ello, la institución debe llevar a cabo el programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores.

Fase II. Identificación de las debilidades y fortalezas existentes en el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia.

Tal como se enunciara con anterioridad, el análisis DOFA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas.

Es por ello, que a partir de los hallazgos obtenidos mediante la encuesta aplicada, se realizó la identificación de las debilidades y fortalezas existentes en el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia, mediante una matriz DOFA, representada en el Cuadro N° 1:

Cuadro N° 1. Matriz DOFA

<p>DO Desmotivación del personal, el Bajo rendimiento y la Disminución de la productividad. Le permitirá a la institución que cuenta con un personal calificado para llevar a cabo un programa de inteligencia emocional.</p>	<p>DA Desmotivación del personal, el Bajo rendimiento y la Disminución de la productividad. A su vez, trae como consecuencia un descuido de la inteligencia emocional del personal por parte de la institución. Se podría decir que la situación país se ha convertido en un factor influyente en esto.</p>
<p>FA Interés de la institución en optimizar el desempeño del personal. Se puede aprovechar para manejar la situación país y su incidencia en el desempeño laboral. Al implementar un programa de inteligencia emocional se suple la necesidad en cuanto al descuido por parte de la institución en relación a esta materia.</p>	<p>FO Con el interés de la institución en optimizar el desempeño del personal permitirá fomentar en el personal calificado realizar o aplicar el programa de inteligencia emocional.</p>

Fuente: Hurtado y Silva (2018)

Fase III: Diseño de un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia.

Una vez aplicada la técnica de la encuesta, desarrollada en las fases anteriores, y analizados los resultados obtenidos, expuestos en la matriz DOFA, surgieron posibles estrategias que sirvieron de soporte para el diseño de un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia, que permitirán alcanzar mejorar los procesos en todos los niveles organizacionales, permitiendo lograr los objetivos, planes y metas propuestos con mayor efectividad, mejorar su imagen frente a los organismos a los cuales están sujetos a supervisión, y poder brindar a la comunidad servicios con eficiencia.

CAPÍTULO V

LA PROPUESTA

5.1. Presentación de la Propuesta

La presente propuesta consiste en un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una institución gubernamental del Municipio Valencia. De allí, que la inteligencia es uno de los factores más importantes en los seres humanos, ya que están conformados de intelecto emocional y racional que en conjunto ayudan al ser humano a desempeñarse de forma eficaz y eficiente dentro de su vida personal y laboral, por ello hay que estimular ambas inteligencias a fin de provocar cambios visibles y significativos en el trabajo.

La inteligencia emocional es sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y en los demás, no es ahogar las emociones, sino dirigirlas y equilibrarlas a modo de lograr que estas sean provechosas en la productividad del talento humano, además de lograr un desempeño excelente en la empresa. El ámbito empresarial busca ser competente dentro del mercado, es por ello que la propuesta se enfoca en brindar a los trabajadores herramientas intelectuales que fomenten el desempeño laboral y fortalezcan el cerebro emocional de los mismos.

Es importante destacar, que esta propuesta se encuentra teóricamente basada en el programa de los seis sombreros es una forma de pensamiento. Este método fue diseñado por la banda de los tres: Sócrates, Platón y Aristóteles, es excelente y ha sido muy útil y se emplea actualmente tanto en el mundo laboral, es un método que ayudará a realzar la conversación y de ese modo a desarrollar una mente atractiva; la metáfora de los seis sombreros de colores; blanco, rojo, negro, amarillo, verde y azul se utiliza para hacer que los pensadores miren todos en la misma dirección al mismo tiempo: es esencial que todos lleven el mismo sombrero y asimismo, grave error que

cada uno lleve uno distinto. Ahora bien: ¿por qué sombreros? Un sombrero se puede poner y quitar con facilidad en el momento que se desee; además, estos accesorios tienden a definir roles, su color les da nombre y facilita imaginarlos. Por ello, en este programa el color de cada sombrero está relacionado con su función.

Ciertamente, De Bono (2003), describe los valores de cada uno de los seis sombreros: el primero de ellos, el atributo de pensar, se basa en la representación de un papel definido; la principal restricción del pensamiento son las defensas del ego, responsables de la mayoría de los errores prácticos de la deliberación mental. Así, los sombreros permiten pensar y decir cosas que de otro modo no se podrían pensar ni expresar verbalmente sin arriesgar el ego. El segundo valor es el de dirigir la atención: si se pretende que el pensamiento no sólo sea reactivo, debe hallar un modo de dirigir la atención a un aspecto después de otro y por ello, los seis sombreros son un medio para dirigir la atención a seis aspectos diferentes de un asunto.

El tercer valor es el de la conveniencia; el simbolismo de los seis distintos sombreros ofrece un modo conveniente de pedir a alguien o incluso a sí mismo, que cambie de modo, pedir a alguien que sea o que deje de ser negativo, que dé una respuesta puramente emocional. El cuarto valor es la posible base en química cerebral, sostener argumentos que en cierto modo van más allá del estado actual del conocimiento, ya que las exigencias teóricas de los sistemas auto-organizados justifican tal extrapolación. El quinto valor surge de establecer las reglas del juego: la gente es muy buena para aprender las reglas del juego. Por lo tanto, para llevar a cabo la propuesta se tiene una serie de talleres dirigidos a los trabajadores de la institución.

5.2. Objetivos de la Propuesta

5.2.1 Objetivo General

Diseñar de un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia.

5.2.2 Objetivos Específicos:

- Ø Aplicar la técnica de los seis sombreros como estrategia del programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia.
- Ø Fomentar la participación de los trabajadores en el programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los mismos.
- Ø Desarrollar talleres como actividades del programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores de una Institución Gubernamental del Municipio Valencia.

5.3 Justificación de la Propuesta

Dentro de las instituciones gubernamentales los trabajadores deben llevar a cabo actividades que le permiten relacionarse con otros y de allí, se busca el logro de los objetivos organizacionales; en tal sentido, se debe saber utilizar todas las herramientas necesarias para lograr la integración de un equipo de trabajo que esté bien compaginado para lograr un clima organizacional agradable dentro de la institución. Por ello, cada individuo posee una habilidad diferente al de los demás, y saber estimularla puede generar resultados excelentes para la organización.

De allí, que es importante brindarles las herramientas necesarias que apoyen el desarrollo integral de los trabajadores a través del estímulo del intelecto racional y emocional de los mismos, esto le permitirá ser productivos en el trabajo y mejorar las relaciones interpersonales con el cliente interno y externo de la empresa. Dará como resultado contar con un personal competente dentro de la institución.

5.4 Desarrollo de la propuesta

La presente propuesta, tiene como finalidad diseñar un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia, de tal manera que se pueda motivar a los

trabajadores de la institución en formar parte del equipo de trabajo que en ella se desempeña, de tal manera que se sienta identificado con la organización, que quiera ser parte de ella en el tiempo, así como sienta una seguridad laboral que le permita sustentar a su familia, y lograr niveles de crecimiento laboral dentro de la misma.

Aplicar la técnica de los seis sombreros en el programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral.

La técnica es simple. Hay seis sombreros imaginarios, cada uno de un color diferente. En cualquier momento un pensador puede escoger ponerse uno de los sombreros o se le puede pedir que se lo quite. Todas las personas de la reunión pueden usar un sombrero de un color concreto durante un tiempo en un momento determinado. Los sombreros involucran a los participantes en una especie de juego de rol mental.



Una mirada objetiva a los datos y a la información.
"Los hechos son los hechos".



Legitima los sentimientos, presentimientos y la intuición, sin necesidad de justificarse.



Significa la crítica, lógica negativa, juicio y prudencia.
Por qué algo puede ir mal.



Simboliza el optimismo, lógica positiva, factibilidad y beneficios.



La oportunidad para expresar nuevos conceptos, ideas, posibilidades, percepciones y usar el pensamiento creativo.



Control y gestión del proceso del pensamiento.

Algunos beneficios del método:

- Es fácil de aprender y utilizar y tiene un atractivo inmediato. La visualización de los sombreros y de los colores ayuda a ello.

- Da tiempo disponible para el esfuerzo creativo deliberado. puedes pedir "tres minutos de pensamiento de sombrero verde".
- Permite la expresión legítima de sentimientos e intuiciones en una reunión - sin justificaciones ni disculpas. "Esto es lo que siento".
- Proporciona una manera simple y directa de conmutar el pensamiento sin ofender. "¿Qué tal un poco de pensamiento de sombrero amarillo sobre este punto?"
- Requiere que todos los pensadores sean capaces de utilizar cada uno de los sombreros en vez de quedarse cerrados en sólo un tipo de pensamiento.
- Separa el ego del rendimiento en el pensar. Libera las mentes capaces para poder examinar un tema más completamente.
- Proporciona un método práctico de pensar para utilizar diferentes aspectos del pensamiento en la mejor secuencia posible.
- Se escapa de los argumentos en pro y en contra y permite a los participantes colaborar en una exploración constructiva.
- Hace las reuniones mucho más productivas.

Fomentar la participación de los trabajadores en el programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los mismos.

Es importante mencionar, que es imprescindible captar la atención de los trabajadores e incentivarlos para obtener su participación en el programa de inteligencia emocional. Por lo tanto, es necesario que previamente, se sensibilice a los participantes a fin de ejercer una acción estimulante, que les induzca a participar en el programa en forma consciente e intencional, de forma tal que cada trabajador se interese genuinamente en formar parte del mismo. Con tal intención, se realizarán dos (2) charlas motivacionales; las cuales se presentan a continuación:

Charla motivacional	Duración	Finalidad	Responsable
¿Por qué hacemos lo que hacemos?	20 minutos	Esta charla de motivación para trabajadores, da su visión personal de la razón de sus actos y el optimismo como bandera para conseguir los objetivos. Servirá para fomentar la participación de los trabajadores en cursos y talleres.	Dpto. Recursos Humanos

Fuente: Hurtado y Silva (2018)

Charla motivacional	Duración	Finalidad	Responsable
Mejorando nuestras actitudes.	20 minutos	Desarrollar en el trabajador habilidades para manejar las actitudes desfavorables y convertirlas en disposición para participar en actividades que buscan mejorar el desempeño laboral.	Dpto. Recursos Humanos

Fuente: Hurtado y Silva (2018).

Es importante mencionar, que se recomienda estas charlas semanas antes de realizar los talleres del programa.

Desarrollar talleres como actividades del programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores.

Los talleres se llevaran a cabo con la finalidad de informar y educar a los trabajadores acerca de la técnica de los seis sombreros; estas estrategias, contienen las respectivas actividades previstas, así como aquellos recursos necesarios para su desarrollo, el tiempo de duración y los responsables, es decir, quiénes serán los encargados de implantarlos. A continuación se presentan las estructuras de cada taller:

Taller N° 1.

Actividades	Recursos	Duración	Responsable
Módulo 1 Sombrero Blanco: los hechos Información <ul style="list-style-type: none"> ✚ Bienvenida. ✚ Explicación de los objetivos y contenido de taller. ✚ Dinámica para lluvia de ideas, papa caliente. ✚ Desarrollo del tema; <ul style="list-style-type: none"> ○ El sombrero blanco. Hechos y cifras. ○ Pensamiento del sombrero blanco. ¿De qué hecho me habla? ○ Hechos, verdad y filósofos ○ ¿Quién se pone el sombrero? ✚ Resumen del pensamiento del sombrero blanco. ✚ Resolución de dudas. ✚ Despedida 	Carpeta con hojas blancas y material fotocopiado Lápices, marcadores Video beam Computador Certificados de aprobación Refrigerios	4 Horas	Departamento Recursos Humanos

Fuente: Hurtado y Silva (2018).

Taller N° 2

Actividades	Recursos	Duración	Responsable
Módulo 2 SOMBRERO ROJO: emociones sentimientos e intuición. <ul style="list-style-type: none"> ✚ Bienvenida. ✚ Explicación de los objetivos y contenido de taller. ✚ Dinámica para lluvia de ideas, levántense y siéntense. ✚ Desarrollo del tema; <ul style="list-style-type: none"> ○ El sombrero rojo. Emociones y sentimientos. ○ El lugar de las emociones en el pensamiento. ○ Intuición y presentimientos. ○ Momento a momento ○ El uso de las emociones ○ El lenguaje de las emociones. ✚ Resumen del pensamiento del sombrero rojo. ✚ Resolución de dudas. ✚ Despedida 	Carpeta con hojas blancas y material fotocopiado Lápices, marcadores Video beam Computador Certificados de aprobación Refrigerios.	4 Horas	Departamento Recursos Humanos

Fuente: Hurtado y Silva (2018).

Taller N° 3.

Actividades	Recursos	Duración	Responsable
<p>Módulo 3 SOMBRERO NEGRO: pensamiento crítico.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Bienvenida. ✚ Explicación de los objetivos y contenido de taller. ✚ Dinámica para lluvia de ideas, conejos y conejeras. ✚ Desarrollo del tema; <ul style="list-style-type: none"> ○ El sombrero negro. Lo que tiene de malo. ○ Pensamiento del sombrero negro. Sustancia y método. ○ La sustancia del pasado y el futuro ○ Complacencia negativa ○ ¿Primero lo negativo o lo positivo? ✚ Resumen del pensamiento del sombrero negro. ✚ Resolución de dudas. ✚ Despedida 	<p>Carpeta con hojas blancas y material fotocopiado</p> <p>Lápices, marcadores</p> <p>Video beam</p> <p>Computador</p> <p>Certificados de aprobación</p> <p>Refrigerios.</p>	4 Horas	Departamento Recursos Humanos

Fuente: Hurtado y Silva (2018).

Taller N° 4.

Actividades	Recursos	Duración	Responsable
<p>MÓDULO 4 SOMBRERO AMARILLO: valores y beneficios</p> <ul style="list-style-type: none"> ✚ Bienvenida. ✚ Explicación de los objetivos y contenido del taller. ✚ Dinámica para lluvia de ideas, conejos y conejeras. ✚ Desarrollo del tema; <ul style="list-style-type: none"> ○ El sombrero amarillo. Especulativo-positivo. ○ La variedad de lo positivo. ○ Razones y respaldo lógico. ○ Pensamiento constructivo. ○ Especulación. ○ La relación con la creatividad ✚ Resumen del pensamiento del sombrero amarillo ✚ Resolución de dudas. ✚ Despedida 	<p>Carpeta con hojas blancas y material fotocopiado</p> <p>Lápices, marcadores</p> <p>Video beam</p> <p>Computador</p> <p>Certificados de aprobación</p> <p>Refrigerios.</p>	4 Horas	Departamento Recursos Humanos

Fuente: Hurtado y Silva (2018).

Taller N° 5.

Actividades	Recursos	Duración	Responsable
MÓDULO 5 SOMBRERO VERDE: Creatividad. <ul style="list-style-type: none"> ✚ Bienvenida. ✚ Explicación de los objetivos y contenido del taller. ✚ Dinámica para lluvia de ideas, conejos y conejeras. ✚ Desarrollo del tema; <ul style="list-style-type: none"> ○ Pensamiento creativo y lateral. ○ Pensamiento lateral. ○ Movimiento en lugar de juicio. ○ La necesidad de provocar. ○ Alternativas ○ Personalidad y habilidad ○ ¿Qué sucede a las ideas? ✚ Resumen del pensamiento del sombrero verde. ✚ Resolución de dudas. ✚ Despedida 	Carpeta con hojas blancas y material fotocopiado Lápices, marcadores Video beam Computador Certificados de aprobación Refrigerios.	4 Horas	Departamento Recursos Humanos

Fuente: Hurtado y Silva (2018).

Taller N°6.

Actividades	Recursos	Duración	Responsable
MÓDULO 6 SOMBRERO AZUL: organización / control del pensamiento. <ul style="list-style-type: none"> ✚ Bienvenida. ✚ Explicación de los objetivos y contenido de taller. ✚ Dinámica para lluvia de ideas, conejos y conejeras. ✚ Desarrollo del tema; <ul style="list-style-type: none"> ✚ Control del pensamiento. ✚ El foco. ✚ Diseño de programas ✚ Síntesis y conclusiones ✚ Control y seguimiento ✚ Resumen del pensamiento del sombrero azul. ✚ Resolución de dudas. ✚ Despedida 	Carpeta con hojas blancas y material fotocopiado Lápices, marcadores Video beam Computador Certificados de aprobación Refrigerios.	4 Horas	Departamento Recursos Humanos

Fuente: Hurtado y Silva (2018).

5.5. Factibilidad de la propuesta

La factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados, la factibilidad se apoya en los aspectos básicos: social, operacional, técnica y económica.

5.5.1 Factibilidad Social

Este proyecto es factible socialmente, pues será de gran beneficio en el sentido de adoptar cambios estructurales convirtiéndolos en mejoras de los recursos humanos, mejorando la imagen externa de la institución y la atención que se presta a la ciudadanía.

5.5.2 Factibilidad Operacional

En tal sentido, la propuesta tiene factibilidad en cuanto del apoyo del nivel gerencial y de quienes muestran su deseo de integrarse en las actividades propuestas con el fin de mejorar el desarrollo del personal en la Institución.

5.5.3 Factibilidad Técnica

La institución también cuenta con todos los recursos, materiales de oficina y papelería (hojas blancas recicladas, lapiceros, marcadores, resaltadores, fotocopiadora, video beam, impresoras, entre otros) para la ejecución de los talleres, por lo tanto, es factible desde el punto de vista técnico.

5.5.4 Factibilidad Económica

La propuesta tiene como finalidad un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una institución gubernamental del Municipio Valencia y la puesta en marcha de la misma no va a generar costos, puesto que la institución caso de estudio cuenta con personas calificadas que pueden desempeñar a cabalidad las funciones que le sean requeridas en forma ad honorem y, asimismo, los recursos materiales requeridos para los talleres se encuentran incluidos en las partidas presupuestarias del organismo.

CONCLUSIONES

El desarrollo de habilidades emocionales proporciona al individuo herramientas para mejorar el desempeño y el manejo inteligente de las emociones garantiza el éxito ya que es lo que le va a facilitar la creatividad, motivación, seguridad e identificación en el puesto de trabajo. Por su parte, las aptitudes emocionales que se necesitan para el éxito varían conforme a los requerimientos del trabajo y la realidad de cada organización laboral, por ello cada puesto de trabajo requerirá de un conjunto indispensable de habilidades que permitan el cumplimiento exitoso de sus objetivos.

Asimismo, cabe señalar que la retroalimentación es necesaria después de la evaluación de desempeño para que señale las fortalezas y debilidades, además debe proponer mejoras y soluciones para el desempeño, por lo tanto, las emociones determinan el nivel de rendimiento de que son capaces en estado de equilibrio o desequilibrio emocional así como determinan que tipo de relación mantendrán los trabajadores con sus jefes superiores o con los equipos de trabajo. Por tanto, las emociones determinan como responden, comunican, comportan y funcionan estos en su puesto de trabajo.

A través de un programa de inteligencia emocional el trabajador podrá aumentar su cualidad humana que contribuye a la excelencia en el ambiente laboral y al funcionamiento óptimo de los individuos y equipos de trabajo. Al respecto, el presente estudio tiene como finalidad diseñar un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia, para ello se aplicó las técnicas de recolección de información, cuyos resultados permitieron concluir que la empresa en estudio, presenta las siguientes debilidades:

Es necesario aplicar el programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores, debido, a que un noventa por ciento (90%) de los trabajadores sometidos a la encuesta no se siente motivado para realizar sus funciones lo que repercute en su desempeño laboral. En consecuencia, se percibe que

no hay empatía en el ambiente de trabajo; incidiendo esto en las relaciones interpersonales, las cuales han venido presentando deficiencias.

Cabe destacar, que la institución ha llevado a cabo actividades para incentivar el desempeño laboral; sin embargo un cincuenta por ciento (50%) de los trabajadores se ha ausentado de su puesto de trabajo continuamente. Para finalizar, el cien por ciento (100%) de los trabajadores argumentan que la situación país incide en su desempeño laboral. La desmotivación del personal, el Bajo rendimiento y la Disminución de la productividad. A su vez, trae como consecuencia un descuido de la inteligencia emocional del personal por parte de la institución. Se podría decir que la situación país se ha convertido en un factor influyente en esto. Para ello, la institución debe llevar a cabo el programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores.

Por lo tanto, se puede señalar que se pudo lograr el objetivo general de la presente investigación debido a que se propuso un programa de inteligencia emocional para optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia, mediante la cual se busca el logro de la eficiencia grupal e interpersonal, la cooperación, la capacidad de trabajar en equipo y la habilidad para negociar las disputas que inevitablemente suceden en el día a día. Considerando que, la clave del éxito del desarrollo de la propuesta en la institución se encuentra en el propio desarrollo personal, en el esfuerzo de cada uno de los trabajadores implicados, a su ritmo y desde la introspección, la toma de conciencia, la voluntad de cambio y mejora continua de cada uno de ellos.

RECOMENDACIONES

Para que el programa de inteligencia emocional propuesto pueda dar buenos resultados a fin de optimizar el desempeño laboral de los trabajadores en una Institución Gubernamental del Municipio Valencia, se recomienda lo siguiente:

- Para que se mantenga la tendencia respecto a los niveles de inteligencia emocional en los trabajadores, la institución gubernamental debe evaluarlos constantemente para mejorar las condiciones emocionales de los mismos.
- La institución gubernamental debe implementar talleres que promuevan el fortalecimiento emocional y motivacional de los trabajadores para que sean más productivos y realicen su trabajo eficaz y eficientemente.
- Es importante que, además de realizar evaluaciones de desempeño con su respectiva realimentación, aplique los procedimientos que considere pertinentes para reforzar de manera positiva o negativa dicho desempeño.
- Asimismo, debe considerar como una oportunidad para mejorar sus niveles de productividad, la implementación de herramientas de mejora del desempeño laboral con relación en la inteligencia emocional.
- La comunicación dentro de la institución objeto de estudio, debe ser empática y asertiva, para adquirir datos que ayuden a corregir puntos débiles del desempeño con el objetivo de ir en busca de la mejora continua y calidad empresarial.
- Finalmente, para gestionar y dirigir el desarrollo de la inteligencia emocional es necesario facilitar un clima de confianza y apertura, elevar el nivel de conciencia y autoconocimiento de cada trabajador e incrementar su motivación.

REFERENCIAS

- Arias, Fidas (2006). **El Proyecto de Investigación**. 3ª Edición. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme.
- Balestrini, Mirian. (2006). **Como se elabora el Proyecto de Investigación**. 6ª edición. Caracas: Editorial BL Consultores Asociados.
- Bimos, Elsa y Román, Miriam (2014). **Inteligencia emocional en relación al desempeño laboral del personal de los departamentos de recursos humanos y administrativo-financiero de la empresa Vichunha Textil-Vicunha Ecuador S.A.** Trabajo de Grado no publicado. Quito, Ecuador: Universidad Central del Ecuador.
- Chiavenato, Idalberto (2002). **Gestión del Talento Humano**. México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2007). **Administración de Recursos Humanos**. 2ª edición. Bogotá: Mc Graw-Hill.
- Cooper, R. y Sawaf, A. (2004). **La Inteligencia emocional aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones**. Bogotá: Norma.
- Edward De Bono. (2003) **Los Seis Sombreros para pensar**. 2ª edición. Buenos Aires: Ediciones Juan Granica S.A.
- Férreo, Manuel (2016). **Impacto del programa PIEI en los niveles de inteligencia emocional de supervisores de equipos de trabajo y en el desempeño laboral de su equipo en un centro de llamadas**. Trabajo de Grado no publicado. Universidad Complutense de Madrid, España. Disponible: <http://eprints.ucm.es/37674/>. [Consulta, Septiembre 19, 2017].
- Goleman, D. (2003). **Emociones destructivas. Cómo comprenderlas y dominarlas**. Bogotá: Vergara.
- Goleman, D.; (2004). **El Líder Resonante crea más. El Poder de la Inteligencia Emocional**. Caracas: Editorial Melvin C.A.
- Goleman, Daniel (2007). **Inteligencia Emocional**. 6ª Edición. Barcelona, España: Kairós.
- Hernández, Roberto, Fernández, Carlos y Baptista, Pilar (2006). **Metodología de la Investigación**. 6ª edición. México: McGraw-Hill Interamericana.

- Humphrey, Albert (2008). **Análisis de Matriz DOFA**. Disponible en: http://www.degerencia.com/articulo/análisis_dofa_y_analisis_pest. [Consulta, Septiembre 19, 2017].
- López, Ana (2006) **Diseño Investigativo de la Estadística Documental**. 8ª edición. México: Limusa.
- Mayer, John y Salovey, Peter (1997). **La inteligencia Emocional y el Estudio de la Felicidad**. Disponible en: <http://www.rafaelbisquerra.com/es/inteligencia-emocional/inteligencia-emocional-segun-salovey-mayer.html> [Consultado: septiembre 19, 2017].
- Martin, Doris y Boeck, Karin (2002). **EQ Que es la Inteligencia Emocional**. 8ª edición. Bogotá: EDAF.
- Morales, Eduardo. (2010) **Metodología de Investigación para realizar proyectos**. Caracas: Panapo.
- Palella, Santa y Martins, Feliberto (2012). **Metodología de la investigación cuantitativa**. 3ª edición. Caracas: FEDUPEL.
- Paredes, Maritza; Vilorio, Hermes y Vilorio, Jonathan (2014). **Inteligencia emocional en el desempeño de los trabajadores**. Trabajo de grado no Publicado. Mérida. Venezuela: Universidad de los Andes.
- Pereira, Marianela (2014). **Estudio de la inteligencia emocional en el manejo de conflictos laborales de los empleados de la Oficina de Personal del Gobierno Bolivariano de Carabobo**. Trabajo de Grado no publicado. Bárbula, Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Robbins, Stephen (2004). **Comportamiento Organizacional**. 10ª edición. México: Prentice-Hall.
- Romero, David (2014). **Gestión de Talento Humano**. 2ª edición. México: Mc. Graw Hill Interamericana.
- Rosendo, Francis (2014). **Inteligencia emocional y el desempeño laboral del personal directivo**. Trabajo de Grado no publicado. Bárbula. Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Sabino, Carlos (2008) **El proceso de investigación**. 7ª edición. Caracas: PANAPO.
- Soto, E, (2001). **Comportamiento Organizacional: Impacto de las Emociones**. México. Thomson Learning.
- Tamayo, Mario (2014). **El proceso de la investigación Científica**. 9ª edición. México: McGraw Hill-Interamericana.

ANEXOS



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES
CARRERA RELACIONES INDUSTRIALES**

ANEXO A. INSTRUMENTO

N° de Ítems	Preguntas	Si	No
1	¿Se siente motivado para realizar sus funciones?		
2	¿Considera que presenta debilidades en su desempeño laboral?		
3	¿El desempeño de sus funciones incidirá sobre el rendimiento laboral?		
4	¿Siente satisfacción en el trabajo cuando realiza sus labores?		
5	¿Se percibe la empatía en el ambiente de trabajo?		
6	¿Las relaciones interpersonales con sus compañeros vienen presentando deficiencias?		
7	¿Se ha ausentado de su puesto de trabajo continuamente?		
8	¿La institución ha realizado actividades para incentivar su desempeño laboral?		
9	¿Considera que la situación país viene incidiendo en su desempeño laboral?		
10	¿Le gustaría participar en programa de inteligencia emocional que permita mejorar su desempeño?		

Fuente: Hurtado y Silva (2018)