



Universidad Nacional
Federico Villarreal

Vicerrectorado de
INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN

COMPETENCIAS EMOCIONALES GERENCIALES SEGÚN EL TIPO DE TRABAJO EN
LA EMPRESA PC LINK SAC EN EL AÑO 2017

Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración con mención en
Administración de Empresas

AUTOR

Flores Ravelo, Felipe Antonio

ASESORA

Dra. Reyna Dávila, Silvia

JURADOS

Dr. Castro Vásquez, Eugenio

Mg. Sotomayor Flores, Cesar Augusto

Mg. Montero Chepe, Jorge Enrique

Lima – Perú

2019

ÍNDICE

I.	Introducción	1
1.1	Descripción y formulación del problema	2
	-Problema general.	3
	-Problemas específicos.	3
1.2	Antecedentes.....	4
1.3	Objetivos de la investigación.....	7
	-Objetivo general.	7
	-Objetivo específico.	7
1.4	Justificación.....	8
1.5	Hipótesis	9
II.	Marco teórico	10
2.1	Bases teóricas	10
III.	Método	32
3.1	Tipo de investigación	32
3.2	Ámbito temporal y espacial.....	32
3.3	Variables.....	32
3.4	Población y muestra	34
3.5	Instrumentos	34

3.6 Procedimientos	35
3.7 Análisis de datos	36
IV. Resultados	37
V. Discusión de resultados	139
VI. Conclusiones	141
VII. Recomendaciones	143
VIII. Referencias	144
IX. Anexos.....	146

RESUMEN

La inteligencia emocional ha demostrado ser muy importante e influyente en diferentes aspectos de la vida, en un entorno social, personal y profesional. Además, existen investigaciones más especializadas donde han determinado ciertas competencias emocionales para diferentes tipos de trabajo, como el directivo, el administrativo y el de ventas. Esta investigación tuvo como objetivo general conocer si las competencias emocionales de los gerentes, colaboradores y vendedores son las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC. El método que se ha utilizado es el descriptivo, con enfoque cuantitativo. La técnica que se utilizó fue la encuesta y como instrumento se empleó el cuestionario estructurado. Los resultados fueron que solo 15 de 33 vendedores tienen competencias fuertes como vendedor. La mayoría tiene competencias aceptables. Solo 1 de 10 colaboradores tienen competencias fuertes como administrativos o colaboradores. Y los 4 directivos tienen competencias fuertes respecto a su cargo. En conclusión se determina que los gerentes de la empresa PC Link SAC tienen muy fuertes competencias directivas, pero los administrativos y los vendedores aún tienen que mejorar en determinados aspectos como el control de sus emociones.

PALABRAS CLAVE

Competencias emocionales, competencias directivas, competencias administrativas, competencias de ventas.

ABSTRACT

Emotional intelligence has proven to be very important and influential in different aspects of life, in a social, personal and professional environment. In addition, there are more specialized research where they have determined certain emotional competencies for different types of work, such as the manager, the administrative and sales. The general objective of this research was to know if the emotional competencies of the managers, collaborators and salespeople are the most appropriate for the type of work they carry out in the company PC Link SAC. The method that has been used is descriptive, with a quantitative approach. The technique used was the survey and the structured questionnaire was used as an instrument. The results were that only 15 of 33 vendors have strong skills as a salesperson. Most have acceptable competencies. Only 1 out of 10 employees have strong competences as administrative or collaborators. And the 4 managers have strong competencies regarding their position. In conclusion it is determined that the managers of the company PC Link SAC have very strong managerial competences, but the administrative and the salesmen still have to improve in certain aspects like the control of their emotions.

KEYWORDS

Emotional competences, managerial competences, administrative competences, sales competences.

I. Introducción

Estamos frente a economía en constante globalización y más basada en la información, las organizaciones deben adaptarse rápidamente a entorno cada vez más cambiante y competitivo. Las empresas que desarrollen la inteligencia emocional de sus empleados pueden utilizar esas competencias para afrontar los desafíos de una mejor manera. Las empresas que cuentan con competencias emocionales, como son trabajo en equipo y colaboración, adaptabilidad, orientación hacia el logro y orientación hacia el servicio; son las que están mejor conectadas y a ser más flexibles que las jerárquicas empresas tradicionales.

Este trabajo de investigación tuvo como objetivo conocer si las competencias emocionales de los gerentes, colaboradores y vendedores son las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC. Es decir, si una persona designada como gerente cuenta con las competencias emocionales adecuadas para asumir su nuevo rol en el cargo de gerente.

Con ello, también se identificó qué competencias emocionales se necesitan fortalecer en los gerentes, colaboradores y vendedores; o si es que se necesita contratar nuevo personal que cuenta con las competencias requeridas. Así mismo, se mencionan recomendaciones para que la empresa desarrolle las competencias emocionales de sus empleados con la finalidad de incrementar sus probabilidades de éxito a partir del desarrollo de sus empleados.

1.1 Descripción y formulación del problema

Las reglas en el mundo laboral están cambiando, las personas ahora son evaluadas en base a un nuevo valor: ya no sólo se mide su nivel de inteligencia cognitiva, si está bien entrenado o su experiencia, sino también cuán bien pueden manejarse a sí mismos y a los demás. Esta nueva regla está siendo exigida en las empresas que desean obtener un mayor éxito, al decidir a quién se va a contratar o no, quién puede ser retenido y quién ascendido. (Goleman, Inteligencia emocional en la práctica, 1998). La conclusión con numerosos estudios y anécdotas, han mostrado que los que tienen "habilidades de la gente" son más propensos a tener éxito, porque ayudan a los equipos a colaborar cada vez más y mejor (Goleman, Trabajar con Inteligencia, 2000).

Por ellos, la empresa PC Link SAC tiene la necesidad de conocer si las competencias emocionales de los gerentes, colaboradores y vendedores son las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa. Teniendo en cuenta que las emociones interfieran en el foco; y por ello, completar una tarea es más difícil cuando estás molesto (Goleman, Atención, 2013). También se ha comprobado que la inteligencia emocional es el factor más importante al determinar la excelencia de cualquier trabajo (Goleman, Inteligencia emocional en la práctica, 1998). Y que las personas puede ser intelectualmente brillantes pero emocionalmente ineptas, y un desequilibrio que puede causar muchos problemas de la vida y en el trabajo. (Goleman, Inteligencia emocional, 2006).

PC Link SAC, es una empresa peruana fundada en julio del 2000, dedicada a la importación y distribución mayorista de partes y piezas para computadoras.

Cuenta con una amplia variedad de productos así como un Showroom. Ofrece despachos diarios a provincias así como la misma atención personalizada en sus sucursales en Arequipa,

Chiclayo y Centro de Lima. Trabaja directamente con las mejoras marcas del rubro como Intel, AMD, Kingston ,Seagate, LG, Samsung, Viewsonic, Epson, HP, Pinnacle, Foxconn, Antec, PCCHips, Biostar, Kyocera, AsRock, Lexmark, Evercool, Satra, KWorld, Spectek, etc. (Pclink, 2016).

-Problema general.

1. ¿Son las competencias emocionales de los gerentes, colaboradores y vendedores las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC?

-Problemas específicos.

2. ¿Son las competencias emocionales de los gerentes las más adecuadas según el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC?
3. ¿Son las competencias emocionales de los colaboradores las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC?
4. ¿Son las competencias emocionales de los vendedores las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC?

1.2 Antecedentes

Internacionales

(Matías Jiménez, 2013) En su monografía publicada por la Escuela Superior de las Fuerzas Armadas “El liderazgo en las Fuerzas Armadas del siglo XXI”, explica la importante relación del liderazgo y las competencias emocional, específicamente el liderazgo militar. También explica la relación entre las competencias emocionales y la formación militar, y la relación entre competencias emocionales y el aprendizaje. Concluye afirmando que los innumerables estudios respecto de la inteligencia emocional, confirman que los aspectos emocionales tienen un gran peso específico en el ejercicio de un liderazgo sobresaliente, especialmente en los niveles superiores de las organizaciones, y conforman una serie de competencias emocionales que se postulan como herramientas fundamentales y muy útiles, perfectamente aplicables a los líderes de las Fuerzas Armadas.

(Blanes Nadal, Gisbert Soler, & Diaz Garcia, 2014) En su artículo “la importancia de las competencias emocionales en la gestión de unidades organizativas” expone las competencias emociones, y su clasificación en cinco bloques: Conciencia emocional, regulación emocional, autonomía emocional, competencia social, habilidades de vida y bienestar, recopila una serie de conceptualizaciones de diferentes autores sobre el concepto de competencia emocional. Finalmente concluye con una propuesta para incorporar competencias emocionales en las unidades organizativas. Siendo sus objetivos desarrollar habilidades de auto-conciencia y auto-gestión, utilizar la conciencia social y las habilidades interpersonales y demostrar habilidades de toma de decisiones y comportamientos responsables en contextos personales, organizacionales y comunitarios.

(Fernández & Gironella, 2012) En su artículo publicado en la revista Harvard Business Review “Las competencias emocionales en el liderazgo del siglo XXI” dicen que “de la misma forma que los instintos son pautas heredadas de comportamiento, las competencias emocionales, como la psíquica, la intelectual y la práctica, permiten a las personas adaptarse al entorno y solucionar los conflictos que surgen, adoptando al mismo tiempo una visión precisa del detalle y del conjunto”. También manifiestan que las personas con inteligencia exitosa: reconocen los errores. rehúsan la autocompasión, son independientes y confían en sí mismas, son capaces de ver, al mismo tiempo, lo detalles y el marco ampliado de una situación; aprenden a controlar los impulsos, no tratan de hacer demasiadas cosas a la vez o demasiado pocas, tienen la capacidad de aplazar la gratificación, equilibran el pensamiento analítico, creativo y práctico, disponen de una alta automotivación, saben cuándo perseverar, saben cómo sacar el máximo partido de las propias habilidades, traducen el pensamiento en acción. se orientan hacia el producto, completan la tarea y llegan al final, tienen iniciativa, no tienen miedo al fracaso, corrigen los errores y aprenden de ellos, no postergan, tratan de superar las dificultades personales, se centran y concentran en alcanzar los objetivos, tienen autoconfianza, creen en la propia capacidad de alcanzar los objetivos. Finalmente, los líderes con alta competencia práctica fijan los objetivos y no los pierden de vista, quieren resultados por encima de todo y no se distraen con sentimentalismos que consideran innecesarios.

(Goleman & Cherniss, Inteligencia emocional en el trabajo, 2011) En su libro “Inteligencia emocional en el trabajo”, ofrecen diferentes puntos de vista para medir la inteligencia emocional, cómo utilizarla como base de selección y cómo mejorarla. Así mismo, incluyen modelos probados y validados empíricamente en organizaciones reales. Y muestran la manera como las organizaciones aumentaron las competencias sociales y emocionales de los trabajadores, utilizando entre 1 y 4 dimensiones de la inteligencia emocional: La autoobservación, autogestión, consciencia social, y habilidades sociales.

Goleman definió en el año 2008 el término competencia emocional como “la capacidad aprendida basada en la inteligencia emocional que tiene como resultado un rendimiento sobresaliente en el trabajo”

Nacionales

(Alvites Huamaní, 2016) En su investigación sobre la “Educación Emocional: Una nueva alternativa en la Escuela Pop Up, Piura”, a través de un estudio de alcance explicativo, de diseño no experimental, descriptivo. Elabora una propuesta para desarrollar competencias emocionales en las estudiantes del nivel secundario de la Escuela Pop Up de Castilla-Piura. Al haber encontrado deficiencias en las participantes en las variables evaluadas relacionadas a empatía, estado de Ira, habilidades sociales, riesgo suicida, depresión, clima familiar, asertividad, auto concepto y clima de aula.

(Bustamante P., Kawakami O., & Reátegui M., 2010) En su tesis para obtener el grado de magister en la PUCP “Inteligencia emocional y liderazgo en los gerentes bancarios del Perú”, realizaron una investigación cuantitativa correlacional que examinó la relación entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo de los gerentes bancarios en el Perú. Para lo cual realizaron una encuesta a 102 gerentes bancarios. Su conclusión principal fue que existe una relación positiva entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo transformacional. Es decir, que una mejor inteligencia emocional favorece el estilo de liderazgo transformacional.

1.3 Objetivos de la investigación

-Objetivo general.

1. Conocer si las competencias emocionales de los gerentes, colaboradores y vendedores son las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC

-Objetivo específico.

2. Conocer si las competencias emocionales de los gerentes son las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC.
3. Conocer si las competencias emocionales de los colaboradores son las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC.
4. Conocer si las competencias emocionales de los vendedores son las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC.

1.4 Justificación

Este trabajo de investigación se justificó por la importancia en el mundo de desarrollar empresas, gerentes, empleados y vendedores de éxito. Para ello, deben contar con un personal altamente capacitado pero no solamente desde el punto de vista cognitivo, sino más aún del punto de vista emocional, específicamente en las competencias emocionales. La empresa tiene la necesidad de conocer si las competencias emocionales de los gerentes, colaboradores y vendedores son las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC. Esto le permitirá enfocar un programa de capacitación y desarrollo en determinadas competencias que son necesarias para incrementar su productividad.

Actualmente muchas empresas en el Perú desconocen y no aplican ni un programa enfocado al desarrollo de las competencias emocionales en sus empleados, siendo un tema crítico para mejorar el desempeño y la productividad. Las empresas modernas y de vanguardia si aplican programas de desarrollo de competencias especialmente en las gerencias, para mejorar el liderazgo y la dirección de sus equipos en el logro de sus objetivos.

1.5 Hipótesis

-Hipótesis general.

1. Las competencias emocionales de los gerentes y colaboradores y vendedores no son las adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC.

-Hipótesis específicas.

2. Las competencias emocionales de los gerentes no son las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC.
3. Las competencias emocionales de los colaboradores no son las adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC.
4. Las competencias emocionales de los vendedores no son las adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC.

II. Marco teórico

2.1 Bases teóricas

Inteligencia emocional

Las actuales reglas en el mercado laboral están cambiando constantemente, las personas son ahora evaluadas no solo por su inteligencia, capacitación o experiencia, sino también por su inteligencia emocional, que es dominarse a sí mismo y saber relacionarse con los demás. Como afirma (Goleman, Inteligencia emocional, 2006): El IQ contribuye sólo en un 20% en el éxito en la vida de una persona, el resto de sus logros provienen de la "inteligencia emocional". Las empresas están adaptando estas nuevas reglas en su área de Recursos Humanos al seleccionar a quien van contratar o no, así mismo quien puede ser retenido y quién ascendido. (Goleman, Inteligencia emocional en la práctica, 1998) .

Así mismo, la inteligencia emocional es la capacidad que tienen las personas para poder reconocer sus propios sentimientos y el de los demás, como también para motivarse y para manejar las emociones bien con ellos mismos y en las relaciones con otras personas (Goleman, Inteligencia emocional en la práctica, 1998).

Según (Goleman, Inteligencia emocional, 2006). Las personas tienen el equivalente a dos mentes una es la que piensa y la otra la que siente:

-La mente racional: Permite una persona reflexionar y reflexionar.

-La mente emocional: Es impulsiva y poderosa.

A menudo, las dos mentes trabajan en equilibrio, pero algunos sentimientos intensos a veces permiten que la mente emocional domine sobre la mente racional.

Estas dos mentes funcionan de forma independiente una de la otra. De la mente que siente son cinco áreas de la inteligencia emocional son autoconocimiento, manejo de las emociones, automotivación, la empatía y las relaciones de manipulación. Son las emociones fuertes las que interfieren con el pensamiento claro y la ansiedad es la que debilita el intelecto.

Es importante encontrar un equilibrio inteligente entre la razón y la emoción. Cuando los empleados sienten que el trabajo que realizan se adapta a sus habilidades y preferencias, entonces la inteligencia emocional se encuentra en su mejor momento. Cultivar la inteligencia emocional es un imperativo para una gestión altamente rentable. También realizar procesos de retroalimentación con los empleados es la moneda de la inteligencia emocional en la gestión. El éxito de un equipo de trabajo no está determinado por el coeficiente intelectual de sus miembros, sino por la inteligencia emocional de sus miembros. (Goleman, Inteligencia emocional, 2006)

Un alto nivel de inteligencia emocional es muy beneficioso en las empresas porque: (Goleman, Inteligencia emocional en la práctica, 1998).

- Permite desempeñarse al máximo. Al encontrar un equilibrio inteligente entre la razón y la emoción.

- Un empleado siempre está siendo evaluado capacidades sociales. Dominarse a sí mismo y saber relacionarse con los demás puede ser esencial para lograr el éxito.

- Las empresas necesitan que sus equipos desarrollen habilidades sociales para maximizar la inteligencia de sus empleados y hacer que las empresas sean más rentables y productivos.

Para (Cooper & Sawaf, 1998) la inteligencia emocional es la capacidad de entender y gestionar adecuadamente las emociones propias y de los demás.

Componentes de la Inteligencia Emocional

Según (Goleman, Inteligencia emocional, 2006) En el éxito en la vida, el coeficiente intelectual contribuye sólo en un 20%. Y en el resto contribuye la inteligencia emocional, en la cual incluye diferentes factores como la capacidad de motivarse, la persistencia, el control de los impulsos, la regulación del humor, la empatía y la esperanza. Así mismo, se afirma que una persona puede ser intelectualmente brillante pero al mismo tiempo emocionalmente inepto, y este desequilibrio en la inteligencia emocional puede ser el origen de diversos problemas de la vida de una persona.

Psicólogo de Yale Peter Salovey analizó la inteligencia emocional en cinco reinos: (Goleman, Inteligencia emocional, 2006). Y mejor definidos en la Tabla 1.

Conocimiento de sí mismo:

La Autoconciencia emocional es la atención continua de los estados internos, incluyendo las emociones, es la base para la gestión de las emociones, como por ejemplo la capacidad de cambiar un mal estado de ánimo.

La gestión de las emociones:

Es la capacidad de poder administrar los sentimientos. Ejemplo la rabia.

Motivación:

La motivación positiva es fundamental para el logro. Si la ansiedad debilita el intelecto, un estado de ánimo positivo mejora el pensamiento. Así mismo, la esperanza y el optimismo también son importante para el logro. El optimismo significa tener una mayores expectativa de que las cosas van a salir bien.

Empatía:

El dominio de la gente. Es la capacidad de poder comprender los sentimientos de otras personas, esto permite que se adapten mejor a entornos sociales, son más sociables y más sensibles

El manejo de las relaciones:

Es la capacidad de poder identificar las emociones de los demás y tener el control de las señales que se envía a otros, así se puede controlar el efecto que ellas puedan producir sobre los demás.

Tabla 1:

Los cinco componentes de la inteligencia emocional en el trabajo son:

Conciencia de uno mismo	Autoconciencia emocional
	Valoración adecuada de uno mismo
Autogestión	Autoconfianza
	Autocontrol
	Fiabilidad
	Minuciosidad
	Adaptabilidad
	Orientación hacia el logro
Conciencia social	Iniciativa
	Empatía
	Conciencia organizativa
Habilidades sociales	Orientación hacia el servicio
	Influencia
	Liderar a otros y Desarrollar a los demás
	Establecer vínculos
	Trabajo en equipo y Colaboración
	Resolución de conflictos
	Comunicación
Cataliza cambios	

Fuente: (Goleman, ¿Qué hace a un líder?, 2004)

Importancia de la inteligencia emocional en la Gestión

La inteligencia emocional aplicada sirve para evitar que la arrogancia o la baja moral en la gestión de los gerentes influyan en reducir la productividad de los empleados, así como obtener resultados negativos que afecten la rentabilidad de la empresa. (Goleman, Inteligencia emocional, 2006). Así mismo, saber dirigir la atención hacia donde tiene que ir es una tarea primordial de la dirección." (Goleman, Atención, 2013).

Dar retroalimentación es esencial en la gerencia con inteligencia emocional. Los gerentes deben aprender a dar y recibir de retroalimentación de manera inteligente. La retroalimentación no debe verse como una crítica o como un ataque personal. Se debe utilizar la creatividad para hablar con la otra persona cara a cara, utilizar la empatía, saber dar elogios específicos, así como críticas. Centrarse en las soluciones. Se debe aprender a escuchar en la retroalimentación para obtener información importante. Actualmente estamos frente a una economía del conocimiento, donde el cociente emocional es crítico. Los equipos de trabajo con mayor éxito aprovechan las capacidades de sus miembros para trabajar juntos en armonía y para aprovechar el talento de cada persona que lo integra. (Goleman, Inteligencia emocional, 2006). También (Ramos, Enríquez, & Recondo, 2013) menciona que para tener una mejor inteligencia emocional debe haber una atención plena basada en tres elementos esenciales que son: tener una actitud de apertura, una aceptación de las otras personas, y una ausencia de juicio. También menciona que la inteligencia emocional plena contribuye a lograr un mejor desempeño para la comprensión de contenidos y para el control de las emociones. Así mismo, menciona que una adecuada gestión de las emociones contribuye a lograr una mejor relación con los demás, y tener una vida más positiva. En términos generales contribuye a controlar las emociones con una actitud positiva frente a los problemas para que

las personas puedan alcanzar sus objetivos. Considerando que existen trabajos en los cuales el control de ciertas emociones les genera un mayor rendimiento.

Competencias emocionales

Las reglas de la inteligencia emocional aplicadas en la empresa se le denomina "Competencias emocionales" siendo tan importantes como las habilidades cognitivas (Capacidad de atención, percepción, memoria, comprensión, resolver problemas. Etc.) A diferencia de las habilidades cognitivas, las "competencias emocionales." se pueden mejorar. (Goleman, Trabajar con Inteligencia, 2000).

Para mejorar la "empatía", una competencia emocional crítica de la habilidad emocional, es aprender a escuchar. Donde conciencia de la emoción se perfecciona durante el tiempo de inactividad. La comprensión de los propios sentimientos mejora la capacidad de poder comprender los sentimientos de otros. Debemos tener en cuenta que todo exceso es malo.

La retroalimentación importante cuando se está tratando de cambiar hábitos arraigados. Así mismo se debe realizar un seguimiento al progreso a medida que se va mejorando las competencias emocionales. (Goleman, Trabajar con Inteligencia, 2000).

En investigaciones más modernas según Goleman, la "inteligencia emocional" o "EQ", proporcionan medidas más completa del éxito profesional que el coeficiente intelectual. Sin embargo, las competencias emocionales necesarias para el éxito

incluyen la capacidad de autoarranque, la política basada en la personalidad agarrar y llevarse bien con los demás. (Goleman, Trabajar con Inteligencia, 2000)

Competencia emocional y liderazgo

"La competencia emocional" es un componente particularmente muy importante del liderazgo. Si se tiene conocimiento y experiencia, para sobresalir aún más se necesita dominar ciertas competencias emocionales como:

- El autoconocimiento.
- La capacidad de manejar los propios sentimientos.
- Sentir preocupación por los demás.
- Tener destreza social, el entusiasmo y el compromiso.

Se debe desarrollar la confianza para con los demás, la cual es importante para influir en los demás y poder obtener los resultados deseados. Estas competencias de inteligencia emocional son la base de la gran capacidad de liderazgo.

Los empleados actualmente cuando siente que sus gerentes son líderes, los siguen no solo para cumplir con sus metas. Sino que se sienten más comprometidos con los objetivos de la empresa gracias al estilo, nivel de energía y el enfoque emocional que transmite el líder. Cuando los líderes transmiten optimismo y fidelidad hacia la empresa los empleados perciben y se contagian de ese mensaje. (Goleman, Trabajar con Inteligencia, 2000). También cada líder debe enfocar su atención en el sector de la empresa donde se es más necesaria y más productiva (Goleman, Atención, 2013).

Un líder puede que tenga un alto coeficiente intelectual y una excelente formación profesional, pero también puede ser totalmente incapaz de poder dirigir un equipo de trabajo hacia el logro de sus objetivos. Solo pueden ser verdaderos líderes efectivos

los que posean una alta inteligencia emocional, porque tienen desarrollado la capacidad de poder identificar las emociones del equipo y dirigir las hacia los resultados esperados. Sin embargo, la inteligencia emocional se puede aprender y cultivar en las organizaciones (Goleman, ¿Qué hace a un líder?, 2004). Por último, el liderazgo como competencia emocional no significa utilizar esta habilidad para controlar y someter a los otros, sino se debe utilizar habilidad para poder persuadirlos y mejorar su colaboración hacia el cumplimiento de los objetivos comunes. (Goleman, Inteligencia Emocional, 1996).

Competencia emocional y el flujo de información

A veces lo cognitivo y lo emocional del cerebro trabajan en conflicto entre sí. Por ejemplo, en situaciones en que la persona siente estrés, lo emocional del cerebro entra en modo de respuesta a emergencias y desvía ciertos recursos de su mente que por lo general se dedica a lo cognitivo. Esto suele suceder cuando las personas sufren "pánico escénico" y el miedo, como resultado de un exceso de emoción de miedo se supera la capacidad del cerebro para recordar lo que se supone se debe hacer. (Goleman, Trabajar con Inteligencia, 2000).

Para la empresa se exige que la gerencia y los empleados mantengan una actitud firme y de manera fiable. Que tenga calma ante cambios emergencias o crisis y permanezca estable emocionalmente. Las emociones o los estados de ánimo no deben ser la guía de las acciones. Para el control de las emociones se puede uno capacitar, conocer las estrategias para saber que hacer frente a momentos de estrés. (Goleman, Trabajar con Inteligencia, 2000).

Competencia emocional y las redes

Cada vez es más importante el desarrollo de la creatividad y el conocimiento a través de redes en las empresas. Sin embargo, es los equipos de trabajo que logran mejores resultados son los que tienen un alto grado de inteligencia emocional debido a que las reglas de respeto y apertura conllevan a trabajar bajo la solidaridad, la creatividad y el consenso orientados a objetivos. (Goleman, *Inteligencia emocional*, 2006). Un líder del equipo con alta inteligencia emocional, sabe generar confianza, tiene una mejor apertura hacia las nuevas ideas y su entusiasmo permite realizar procesos de retroalimentación para mejorar los resultados del equipo.

El fortalecimiento de su las competencias emocionales

Para mejorar las propias competencias emociones, se debe estar dispuesto a cambiar viejos hábitos. Se necesita que un autoconocimiento de sus propios sentimientos arraigados, así como las respuestas y comportamientos. Se debe desarrollar un programa para cambiar un viejo hábito por uno nuevo, así como comprometerse con el cambio de hábito. Centrarse en un objetivo alcanzable. Para medir el progreso, el programa debe incluir procesos de retroalimentación. (Goleman, *Trabajar con Inteligencia*, 2000)

Inteligencia emocional en el trabajo

Estamos frente a economía en constante globalización y más basada en la información, las organizaciones deben adaptarse rápidamente a entorno cada vez más cambiante y competitivo. Las empresas que desarrollen la inteligencia emocional de sus empleados pueden utilizar esas competencias para afrontar los desafíos de una mejor manera. Las empresas que cuentan con competencias emocionales, como son trabajo en equipo y colaboración, adaptabilidad, orientación hacia el logro y orientación hacia el servicio; son las que están mejor conectadas y a ser más flexibles que las jerárquicas empresas tradicionales (Goleman & Cherniss, Inteligencia emocional en el trabajo, 2005).

Las emociones interfieren de manera positiva o negativa en el comportamiento; completar una tarea es más difícil cuando un empleado está molesto (Goleman, Atención, 2013) También un empleado que no puede o sabe cómo controlar sus emociones negativas no podrá concentrarse, recordar, aprender y tomar decisiones con claridad. (Goleman, Inteligencia Emocional, 1996). De ahí la frase de cierto empresario de que *el estrés estupidiza a la gente*.

La retroalimentación en la empresa permite que se hablen los problemas en la organización y esto influye en la toma de decisiones para mejorar la eficacia, la satisfacción y la productividad. También es importante para potenciar la efectividad de los empleados. (Goleman & Cherniss, Inteligencia emocional en el trabajo, 2005).

Los integrantes de la empresa deben saber trabajar bien entre ellos (autocontrol, empatía, trabajo en equipo y colaboración, resolución de conflictos, comunicación), saber influir en busca de cooperación (empatía, influencia, liderazgo) y mejorar continuamente como se hacen las cosas (iniciativa, orientación hacia el logro). Es conlleva a que los miembros de la empresa sean más capaces de concentrarse en solucionar problemas, crear nuevas ideas,

atender a los clientes, o adaptarse a los cambios del entorno. (Goleman & Cherniss, Inteligencia emocional en el trabajo, 2005).

Según (Rico, 2002) respecto a la teoría desarrollada por Weisinger (2001) para aprovechar los beneficios de la inteligencia emocional enfocada al trabajo, menciona que la inteligencia emocional no solo se debe evaluar o gestionar desde el punto de vista individual, sino también desde el punto de vista colectivo. Así mismo, la colectividad va permitir que los esfuerzos de mejora en la inteligencia emocional se puedan enfocar en el colectivo y poder influir para que todos juntos puedan alcanzar mejores resultados en la organización, es decir que puedan cumplir con sus fines de manera eficiente y eficaz.

Además (Rico, 2002) menciona que la teoría de Weisinger (2001) comprende de cuatro componentes esenciales que son los siguiente:

- La capacidad de las personas para lograr percibir los valores del colectivo y poder expresar de manera efectiva sus emociones.
- Tener la voluntad de aprender a entender las emociones de los demás y las de uno mismo.
- También las personas debe comprender los derivados de sus emociones, es decir las consecuencias de lo que sienten, para poder luego controlarlas en la medida que es necesaria para el logro de los mejores resultados.
- Las personas con el conocimiento de las emociones y de las suyas propias, deben tener la capacidad para gestionar adecuadamente sus emociones propias y de los demás, basados en el conocimiento emocional.

Las emociones se pueden controlar a través de la formación, las creencias, los valores, los pensamientos, las acciones que realizan las personas y los colectivos. Por lo que es necesario que la organización desarrolle una elevada inteligencia emocional en el trabajo. Para ello, puede utilizar la capacitación y la formación para orientar a las personas a gestionar mejor sus emociones y puedan ser utilizadas a favor del rendimiento y el logro de los objetivos.

También (Rico, 2002) menciona que es necesario que las organizaciones generen un clima de confianza en la organización, para que se incremente la apertura hacia el aprendizaje emocional, y los resultados serán en mayor medida una mejora de la comunicación y las relaciones interpersonales y sociales, la colaboración y el apoyo mutuo para desarrollar tareas difíciles. Esto hace que los equipos de trabajo se fortalezcan.

Según (Cooper & Sawaf, 1998) mencionan que en el ámbito laboral, ahora se está considerando como un factor importante que los colaboradores tengan o logren desarrollar elevadas habilidades sociales y emocionales, debido a que existe una interacción fluida entre las personas y los conflictos originados por temas emocionales que pueden afectar el desempeño organizacional, por lo que es necesario que las organizaciones comiencen a entender y aplicar el desarrollo emocional en sus colaboradores en la medida que un mejor control de las emociones está relacionado con diferentes factores que promueven un mejor rendimiento, como lograr una mejor comunicación, mejores relaciones laborales, etc.

También (Cooper & Sawaf, 1998) afirma que la inteligencia emocional enfocada a las organizaciones se sostiene en cuatro pilares esenciales que son:

- *El conocimiento emocional*

Las personas deben ser sinceras y honestas al evaluarse así mismas respecto a sus emociones y deben comprometerse a entender y controlar las emociones en diversas situaciones, como al estar inmersos en conflictos o al ejercer cargos de liderazgo.

- *La aptitud emocional*

Las personas deben entender las emociones propias y las de los demás para tener confianza y actuar de manera constructiva, tener una comunicación sincera y aceptar sus propios errores.

- *La profundidad emocional*

Las personas deben mantener su compromiso de controlar sus emociones, para lograr el propósito que desean cumplir, sin que las emociones afecten su desempeño o rendimiento. Así mismo, respetar a los demás.

- *La alquimia emocional*

Las personas deben tener momentos de reflexión, para poder desarrollar perspectivas de futuro que sean el motivo de su rendimiento y desempeño.

Seleccionar basándose en la inteligencia emocional

Según (Goleman & Cherniss, Inteligencia emocional en el trabajo, 2005) Existen dos maneras de aumentar la inteligencia emocional en una empresa:

- 1) Contratar (o seleccionar) personal emocionalmente inteligente: El medio más rápido de aumentar la inteligencia emocional en la empresa. (Normalmente más del 20%)
- 2) Desarrollar la inteligencia emocional de los actuales empleados.

Cuando el clima de la organizacional no apoya o recompensa a los empleados con una alta inteligencia emocional, es más probable que estos empleados renuncien. Por eso, la manera más rápida de incrementar las competencias emocionales de los empleados en una empresa es contratar solo aquellos demuestren tener esas competencias y comportamientos requeridos.

Las competencias emocionales son más difíciles de detectar, pero se ha demostrado que marcan grandes diferencias entre trabajadores normales y los sobresalientes. Por esta razón, si la empresa quiere aumentar esas competencias en sus filas, el proceso de selección de RR.HH. debe incluir un método para identificar dichas competencias entre los diferentes candidatos.

Entender los conjuntos de competencias

Los diferentes estudios realizados en (Goleman & Cherniss, Inteligencia emocional en el trabajo, 2005) han permitido definir qué “cuanto mejor encajan los requisitos de un trabajo y las competencias de una personas, más elevado será el rendimiento de la persona en ese puesto y la satisfacción en el empleo” (p.241). Esto estudios han permitido definir algunos modelos que son los más adecuados para diferentes tipos de trabajo como son Directivos, Colaboradores y Vendedores. Estos modelos son detallados de la siguiente manera:

Modelo de competencias de inteligencia emocional para directivos.

Esta modelo tiene como dimensión la competencia personal y social que se consideran las más óptimas para ejercer el cargo de directivo según (Goleman & Cherniss, Inteligencia emocional en el trabajo, 2005) :

Dimensiones: (*Competencia personal* y *Competencia social*).

1.-Competencia personal: Tiene dos factores:

Factor:

- Conciencia de uno mismo: Conocer los propios estados internos, preferencias, recursos e intuiciones.
 - Autoconfianza: Un intenso sentido de la propia valía

- Autogestión: Regular los propios estados, impulsos y recursos internos.
 - Autocontrol: Mantener bajo control las emociones e impulsos conflictivos
 - Fiabilidad: Demostrar honradez e integridad
 - Orientación hacia el logro (motivación): La motivación personal a la hora de satisfacer un determinado criterio de excelencia.

2.-Competencia social: Tiene dos factores:

Factor:

- Conciencia social: Cómo nos relacionamos con los demás.
 - Empatía: Comprender a los demás e interesarnos activamente por las cosas que les preocupan
 - Conciencia organizacional (Conciencia política-poder): Identificarse en el nivel organizativo.

- Habilidades sociales: Capacidad para inducir respuestas deseables en los demás,
 - Influencia: Utilizar técnicas de persuasión eficaces.
 - Liderar a otros o desarrollar a los demás: Inspirar y dirigir a grupos y personas o sentir las necesidades de desarrollo de los demás y estimular sus habilidades.
 - Resolución de conflictos: Capacidad para negociar. Resolver desacuerdos."
 - Comunicación: Emitir mensajes claros y convincentes.

Modelo de competencias de inteligencia emocional para colaboradores.

Esta modelo tiene como dimensión la competencia personal y social que se consideran las más óptimas para ejercer la función de buen colaborador según (Goleman & Cherniss, Inteligencia emocional en el trabajo, 2005) :

Dimensiones: (Competencia personal y Competencia social).

1.-Competencia personal : Tiene dos factores:

Factor:

Conciencia de uno mismo

- Valoración adecuada de uno mismo: Conocer las propias virtudes y límites

Autogestión

- Autocontrol: Mantener bajo control las emociones e impulsos conflictivos
- Minuciosidad: Demostrar responsabilidad de nuestra actuación personal
- Orientación hacia el logro (motivación): La motivación personal a la hora de satisfacer un determinado criterio de excelencia.

2.-Competencia social

Factor: Tiene dos factores:

Conciencia social

- Empatía : Comprender a los demás e interesarnos activamente por las cosas que les preocupan
- Orientación hacia el servicio: Anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades de los clientes

Habilidades sociales

- Influencia: Utilizar técnicas de persuasión eficaces.
- Establecer vínculos o trabajo en equipo y colaboración: Alimentar relaciones instrumentales
- Crear una visión compartida y sinergia en el equipo de trabajo con los demás en la consecución de metas comunes.

Modelo de competencias de inteligencia emocional para vendedores.

Este modelo tiene como dimensión la competencia personal y social que se consideran las más óptimas para ejercer el cargo de vendedor según (Goleman & Cherniss, Inteligencia emocional en el trabajo, 2005) :

Dimensiones: (Competencia personal y Competencia social)

1.-Competencia personal: Tiene dos factores:

Factor:

Conciencia de uno mismo

- Autoconfianza: Un intenso sentido de la propia valía

Autogestión

- Autocontrol
- Adaptabilidad: Flexibilidad para afrontar los cambios
- Orientación hacia el logro (motivación) o iniciativa (innovación)

2.-Competencia social: Tiene dos factores:

Factor:

Conciencia social

- Empatía : Comprender a los demás w interesarnos activamente por las cosas que les preocupan
- Orientación hacia el servicio: Anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades de los clientes

Habilidades sociales

- Influencia: Utilizar técnicas de persuasión eficaces.
- Establecer vínculos: Alimentar relaciones instrumentales

Definición de conceptos

-Competencia: Capacidad para el desarrollo de algo.

-Inteligencia emocional: Es la capacidad para reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, para motivarnos y para manejar las emociones bien con nosotros mismos y en las relaciones con los otros.

-Competencias emocionales: Son las reglas de la inteligencia emocional aplicadas en la empresa.

-Modelo de competencias de inteligencia emocional: Son los modelos de competencias emocionales que mejor encajan con los requisitos para determinado tipo de trabajo, con la finalidad de mejorar el rendimiento de la persona en el puesto y la satisfacción en el empleo.

Contenidos a fundamentar la propuesta de investigación

La presente investigación se fundamenta en investigaciones realizadas por Daniel Goleman en los últimos años, conocido internacionalmente por desarrollar el concepto y teorías sobre la Inteligencia emocional y su importancia en el trabajo.

Esta investigación da a conocer aspectos aún desconocidos para muchos estudiantes en el campo de la inteligencia emocional, generalmente sobre la importancia de desarrollar ciertas competencias emocionales para ejercer mejor el cargo de gerente, ser un mejor colaborador o vendedor. En el desarrollo de la misma se va ir descubriendo los factores que PC Link SAC en el año 2017 necesita para mejorar su productividad a través de una mejora en la inteligencia emocional de sus gerentes, colaboradores y vendedores.

III. Método

3.1 Tipo de investigación

El enfoque es cuantitativo, de tipo aplicada, de nivel descriptivo, transversal. Se va a describir la realidad como es observada, sin manipular las variables de estudio.

3.2 Ámbito temporal y espacial

El ámbito temporal de la investigación se realiza con los trabajadores que prestaron servicio en la empresa en el año 2017.

En el ámbito espacial, la investigación se desarrolla en la empresa PC Link SAC. Que se encuentra ubicada en la Av., Mariátegui 441 en el distrito de Jesús María en Lima – Perú.

3.3 Variables

Variables independientes: Los modelos de competencias de Goleman

- **Modelo de competencias de inteligencia emocional para directivos.**
- **Modelo de competencias de inteligencia emocional para colaboradores.**
- **Modelo de competencias de inteligencia emocional para vendedores.**

Variable dependiente:

Es el más adecuado o no al tipo de trabajo:

Dimensiones:

- Dirección: Indicador:
 1. Muy de acuerdo (El más adecuado)
 2. De acuerdo
 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 4. En desacuerdo
 5. Muy en desacuerdo

- Administrativo: Indicador:
 1. Muy de acuerdo(El más adecuado)
 2. De acuerdo
 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 4. En desacuerdo
 5. Muy en desacuerdo

- Vendedor Indicador:
 1. Muy de acuerdo(El más adecuado)
 2. De acuerdo
 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 4. En desacuerdo
 5. Muy en desacuerdo

3.4 Población y muestra

La población está determinada por tres grupos:

-Los gerentes: 4

-Los colaboradores: 10

-Los vendedores: 33

En esta investigación la muestra será igual a la población: 47 personas.

3.5 Instrumentos

La recolección de información se realizará mediante el uso de un cuestionario según el anexo 4, aplicando la técnica de la encuesta.

-La encuesta para Gerentes: **Análisis de acuerdo al Modelo de competencias de inteligencia emocional para directivos (Anexo1)**

-La encuesta para Colaboradores: **Análisis de acuerdo al Modelo de competencias de inteligencia emocional para administrativos (Anexo2)**

La encuesta para Vendedores: **Análisis de acuerdo al Modelo de competencias de inteligencia emocional para vendedores (Anexo 3)**

Basados en el Modelo de competencias para el trabajo (Goleman & Cherniss, Inteligencia emocional en el trabajo, 2011)

3.7 Procedimientos

El procedimiento realizado para la investigación, se inicia con la identificación del problema de investigación, y la búsqueda de bibliografía especialidad que permita identificar los factores para medir las competencias emocional, se identifica a Goleman que desarrolla una teoría basada en las competencias para cada tipo de trabajos y se procedió a la creación de un instrumento de evaluación, donde se evalúan a los tres tipos de trabajo que son : Los directivos, los administrativos o colaboradores y para los vendedores. Luego se aplica el modelo de cuestionario a los directivos o gerentes, a los colaboradores y los vendedores. Luego cada pregunta se relaciona con las competencias relacionadas al tipo de trabajo y se van creando grupo de preguntas según las competencias, por ejemplos las preguntas de competencias directivas son : 3,4,5,8,10,11,13,14,15,17 y 18 estas preguntas conforman un grupo directivo donde se evalúa la frecuencia de su respuesta. A mayor frecuencia de acuerdo, la respuesta es la más adecuada.

Se evalúan los porcentajes de frecuencia para cada grupo de preguntas (Directivos, colaboradores y vendedores) y se evalúan si las competencias si las competencias emocionales de los gerentes son las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC, si las competencias emocionales de los colaboradores son las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC y si las competencias emocionales de los vendedores son las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC. Finalmente, los resultados finales determinar si las competencias emocionales de los gerentes, colaboradores y vendedores son las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC.

3.7 Análisis de datos

Para el procesamiento de información se utilizó el software Excel y SPSS versión 2.2. Y su presentación se realiza mediante Gráficos, Tablas mediante datos de frecuencia en términos porcentuales.

IV. Resultados

Se realizó un análisis basado en el Modelo de competencias para el trabajo de Goleman, donde diferencia las competencias más adecuadas para un directivo, un colaborador de oficina y los vendedores.

Tipo de Trabajo = Directivo

A continuación se realiza un análisis al perfil directivo de los directivos para determinar si sus competencias son las más adecuadas según su tipo de trabajo.

Se puede observar en la tabla 2 que todos los datos son válidos.

Tabla 2

Descripción de datos: Tipo de Trabajo = Directivo

		1 ¿Conoce sus propios estados internos emocionales? ?	2 ¿Conocer sus propias virtudes y límites? ?	3 ¿Tiene un intenso sentido de su propia valía? ?	4 ¿Mantiene bajo control las emociones e impulsos conflictivos? ?
N	Válido	4	4	4	4
	Perdidos	0	0	0	0

		5 ¿Demuestra honradez e integridad?	6 ¿Demuestra responsabilidad en su actuación personal?	7¿Demuestra flexibilidad para afrontar los cambios?	8 ¿Su motivación personal es lograr satisfacer un determinado criterio de excelencia?
N	Válido	4	4	4	4
	Perdidos	0	0	0	0

		9 ¿Demuestra capacidad para iniciar, emprender?	10 ¿Comprende a los demás y se interesa activamente por las cosas que les preocupan?	11 ¿Se puede identificar claramente en el nivel organizativo?	12 ¿Se anticipa, reconoce y satisface las necesidades de los clientes?
N	Válido	4	4	4	4
	Perdidos	0	0	0	0

		13 ¿Utilizar técnicas de persuasión eficaces?	14 ¿Inspira y dirige a grupos y personas y siente las necesidades de desarrollo de los demás y estimular sus habilidades?	15¿Establece r vínculos en el trabajo?	16¿Crea una visión compartida y sinergia en el equipo de trabajo con los demás en la consecución de metas comunes?
N	Válido	4	4	4	4
	Perdidos	0	0	0	0

		17 ¿Demuestra capacidad para negociar y resolver desacuerdos?	18 ¿Emite mensajes claros y convincentes?	19 ¿Ayuda en la consecución de los cambios?

N	Válido	4	4	4
	Perdidos	0	0	0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3

Tabla de frecuencia de respuestas. Tipo de Trabajo = Directivo

1 ¿Conoce sus propios estados internos emocionales?

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	3	75,0	75,0	75,0
	En desacuerdo	1	25,0	25,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 3, La mayoría de directivos no conoce sus estados internos emocionales.

Tabla 4

Tabla de frecuencia de respuestas

2 ¿Conocer sus propias virtudes y límites?

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	En	4	100,0	100,0	100,0
	desacuerdo				

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 4, La mayoría de directivos no conoce sus virtudes.

Tabla 5

Tabla de frecuencia de respuestas

3¿Tiene un intenso sentido de su propia valía?

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	Muy	4	100,0	100,0	100,0
	de				
	acuerdo				

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 5, Los directivos tienen un intenso sentido de su propia valía en un 100%

Tabla 6

Tabla de frecuencia de respuestas

4 ¿Mantiene bajo control las emociones e impulsos conflictivos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	De acuerdo	3	75,0	75,0	75,0
	Muy de acuerdo	1	25,0	25,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 6, Los directivos tienen sus emociones bajo control en un 100%

Tabla 7

Tabla de frecuencia de respuestas

5 ¿Demuestra honradez e integridad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	4	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 7, Los directivos tienen un alto sentido de honradez en un 100%

Tabla 8

Tabla de frecuencia de respuestas

6 ¿Demuestra responsabilidad en su actuación personal?

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	4	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 8, la mayoría de directivos tiene problemas de responsabilidad personal.

Tabla 9

Tabla de frecuencia de respuestas

7 ¿Demuestra flexibilidad para afrontar los cambios?

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	4	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 9, Los directivos ven al cambio como una amenaza, no se adaptan rápidamente en un 100%

Tabla 10

Tabla de frecuencia de respuestas

8 ¿Su motivación personal es lograr satisfacer un determinado criterio de excelencia?

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	Muy de acuerdo	4	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 10, Los directivos tienen un intenso sentido de logro en un 100

Tabla 11

Tabla de frecuencia de respuestas

9 ¿Demuestra capacidad para iniciar, emprender?

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	En desacuerdo	3	75,0	75,0	75,0
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	1	25,0	25,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 5, Los directivos tienen poca capacidad para emprender en un 100%

Tabla 12

Tabla de frecuencia de respuestas

10 ¿Comprende a los demás y se interesa activamente por las cosas que les preocupan?

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	2	50,0	50,0	50,0
	En desacuerdo	2	50,0	50,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 12, Los directivos tienen una baja empatía en casi un 100%

Tabla 13

Tabla de frecuencia de respuestas

11 ¿Se puede identificar claramente en el nivel organizativo?

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	Muy de acuerdo	4	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 13, Los directivos tienen muy fuerte su nivel organizativo en un 100%

Tabla 14

Tabla de frecuencia de respuestas

12 ¿Se anticipa, reconoce y satisface las necesidades de los clientes?

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	En desacuerdo	3	75,0	75,0	75,0
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	1	25,0	25,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 14, Los directivos no se enfocan demasiado en la satisfacción del cliente en caso un 100%.

Tabla 15

Tabla de frecuencia de respuestas

13 ¿Utilizar técnicas de persuasión eficaces?

		Frec	Porcen	Porcent	Porcentaje
		uencia	taje	aje válido	acumulado
Válido	Muy de acuerdc	4	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 15, Los directivos son muy eficaces al persuadir en un 100%

Tabla 16

Tabla de frecuencia de respuestas

14 ¿Inspira y dirige a grupos y personas y siente las necesidades de desarrollo de los demás y estimular sus habilidades?

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	4	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 16, Los directivos tienen habilidades sociales de liderazgo muy desarrolladas en un 100%

Tabla 17

Tabla de frecuencia de respuestas

15 ¿Establecer vínculos en el trabajo?

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	3	75,0	75,0	75,0
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	1	25,0	25,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 17, Los directivos no son mucho de establecer vínculos en el trabajo, en caso un 75%

Tabla 18

Tabla de frecuencia de respuestas

16; Crea una visión compartida y sinergia en el equipo de trabajo con los demás en la consecución de metas comunes?

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	4	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 18, son indiferente al trabajo en equipo, en un 100%

Tabla 19

Tabla de frecuencia de respuestas

17 ¿Demuestra capacidad para negociar. Resolver desacuerdos?

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy de acuerdo	4	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 5, Los directivos tienen una alta capacidad para negociar en un 100%

Tabla 20

Tabla de frecuencia de respuestas

18 ¿Emite mensajes claros y convincentes?

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	De	2	50,0	50,0	50,0
	acuerdo				
	Muy de	2	50,0	50,0	100,0
	acuerdo				
	Total	4	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 5, Los directivos tienen desarrollado muy bien sus habilidades de comunicación en un 100%

Tabla 21

Tabla de frecuencia de respuestas

19 ¿Ayuda en la consecución de los cambios?

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál ido	Muy en desacuerdo	2	50,0	50,0	50,0
	En desacuerdo	1	25,0	25,0	75,0
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	1	25,0	25,0	100,0
	Total	4	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Según la tabla 21, Los directivos tienen poco interés en los cambios en la organización en caso un 75%

Gráfico de barras

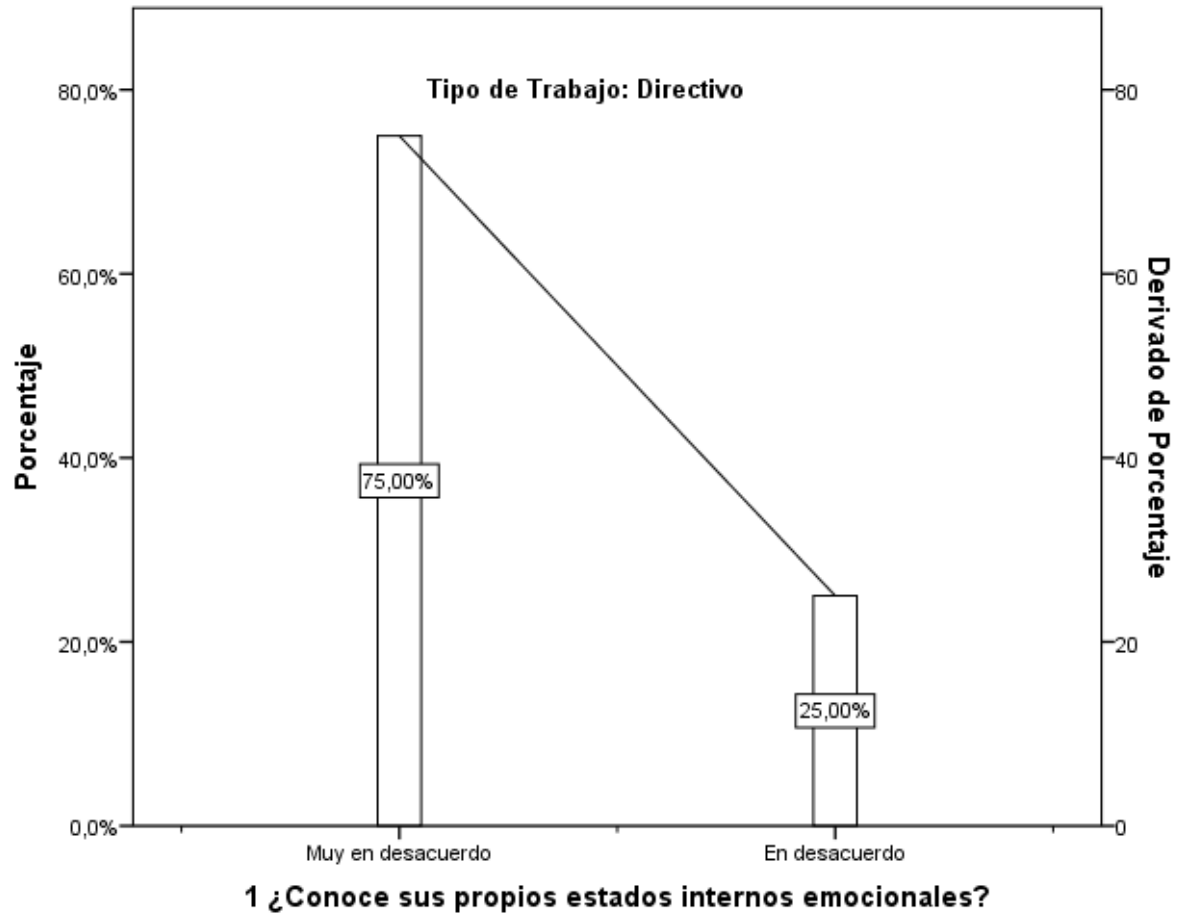


Figura 1: Gráfico de barras de la pregunta 1.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices de “muy desacuerdo y en desacuerdo”, lo que indica poca competencia emocional para el cargo directivo.

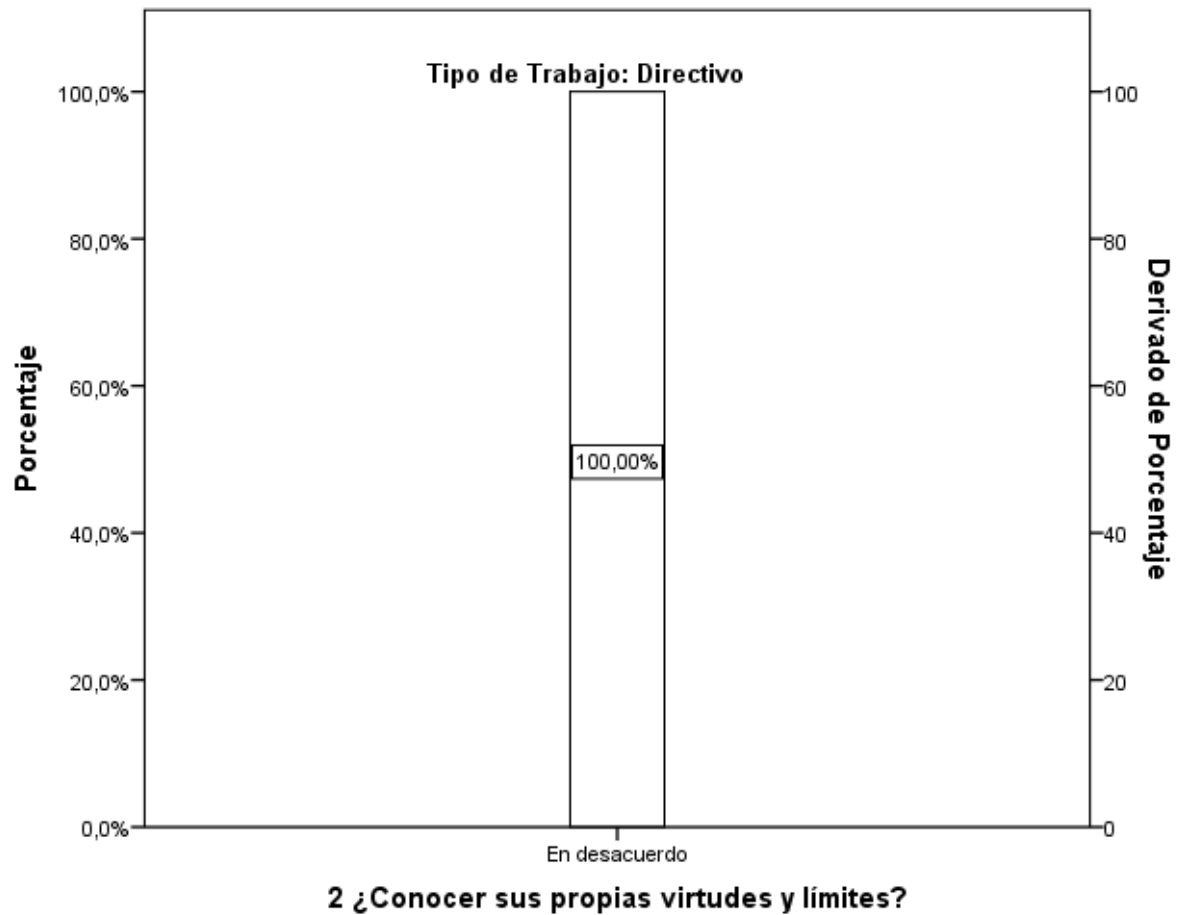


Figura 2: Grafico de barras de la pregunta 2-.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices de “muy desacuerdo”, lo que indica poca competencia emocional para el cargo directivo.

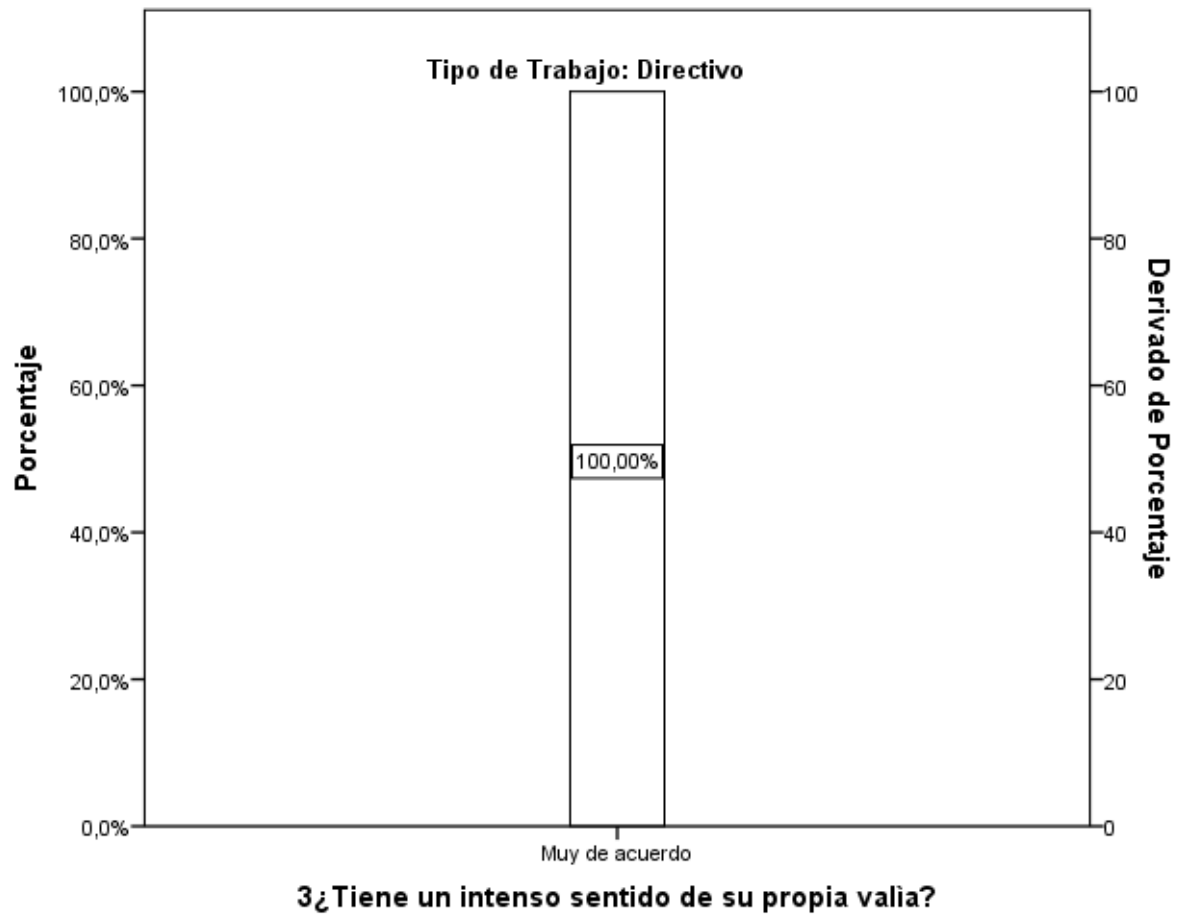


Figura 3: Grafico de barras de la pregunta 3.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices de “muy de acuerdo”, lo que indica alta competencia emocional para el cargo directivo.

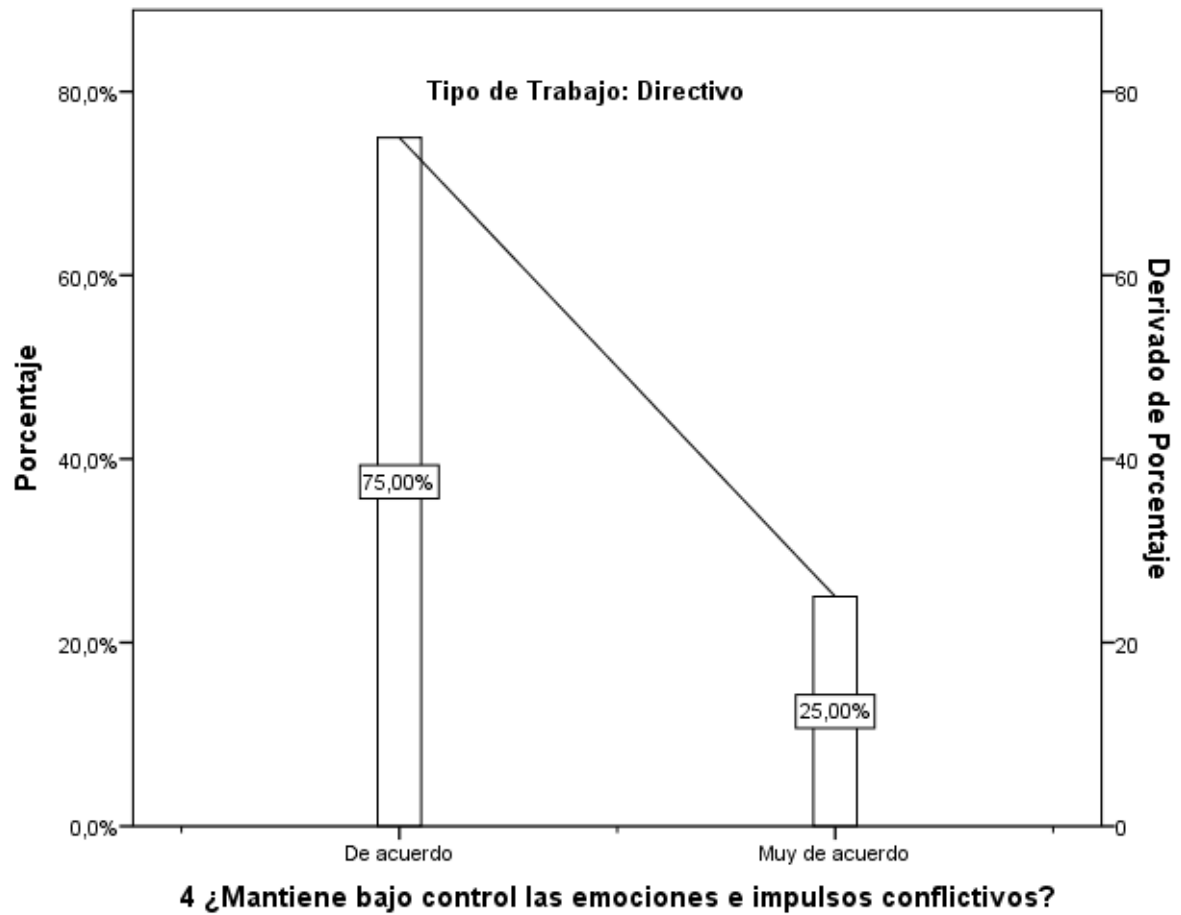


Figura 4: Grafico de barras de la pregunta 4

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices en “de acuerdo y muy de acuerdo”, lo que indica una alta competencia emocional para el cargo directivo.

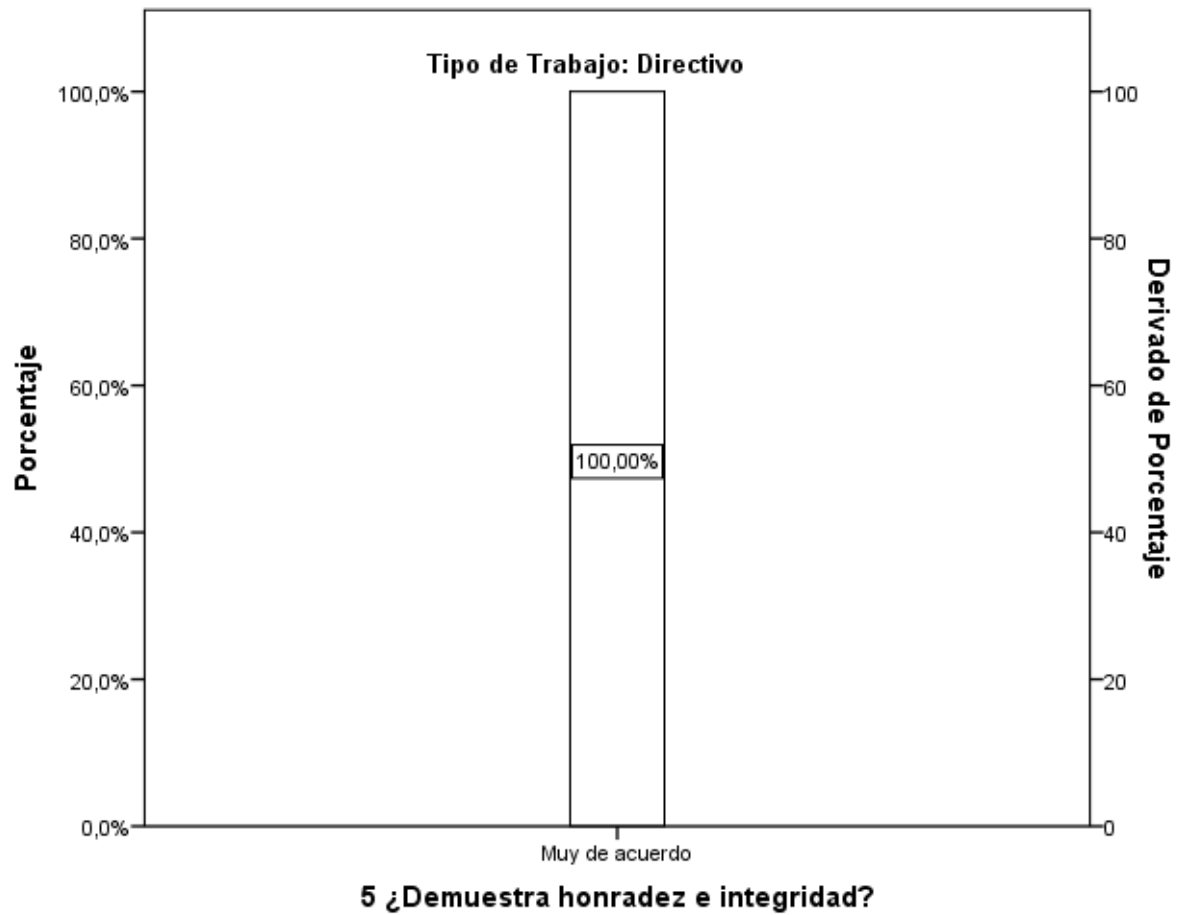


Figura 5: Grafico de barras de la pregunta 5.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices en “muy de acuerdo”, lo que indica una alta competencia emocional para el cargo directivo.

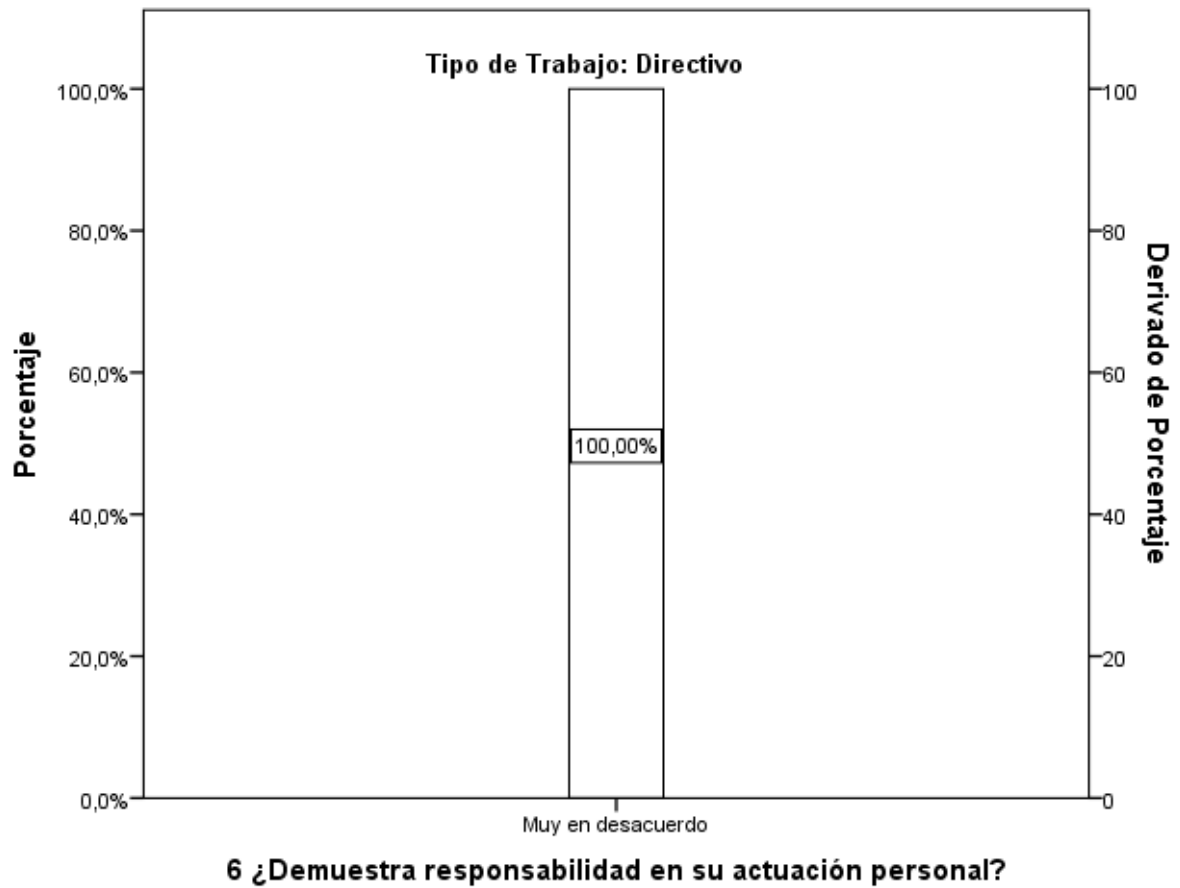


Figura 6: Grafico de barras de la pregunta 6 .

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices de “muy en desacuerdo”, lo que indica poca competencia emocional para el cargo directivo.

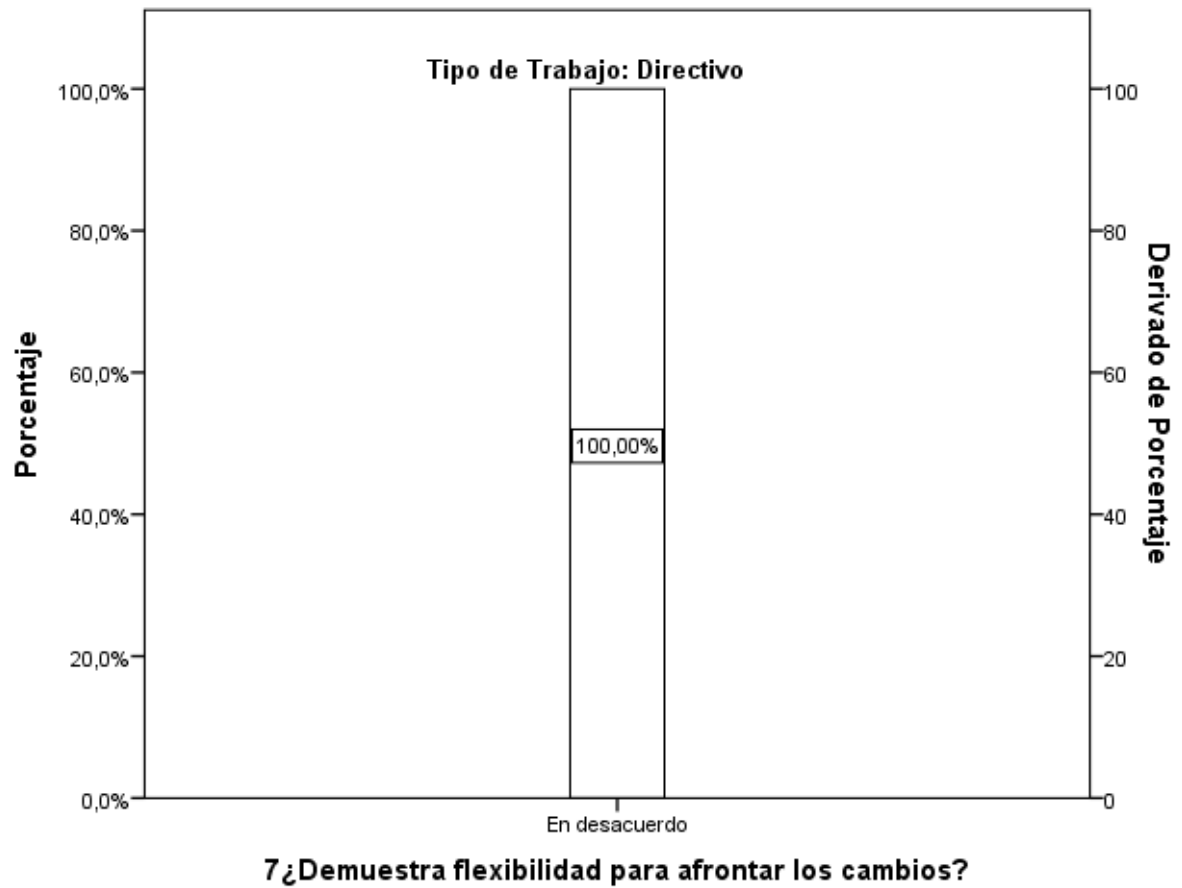


Figura 7: Grafico de barras de la pregunta 7.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices de “en desacuerdo”, lo que indica poca competencia emocional para el cargo directivo.

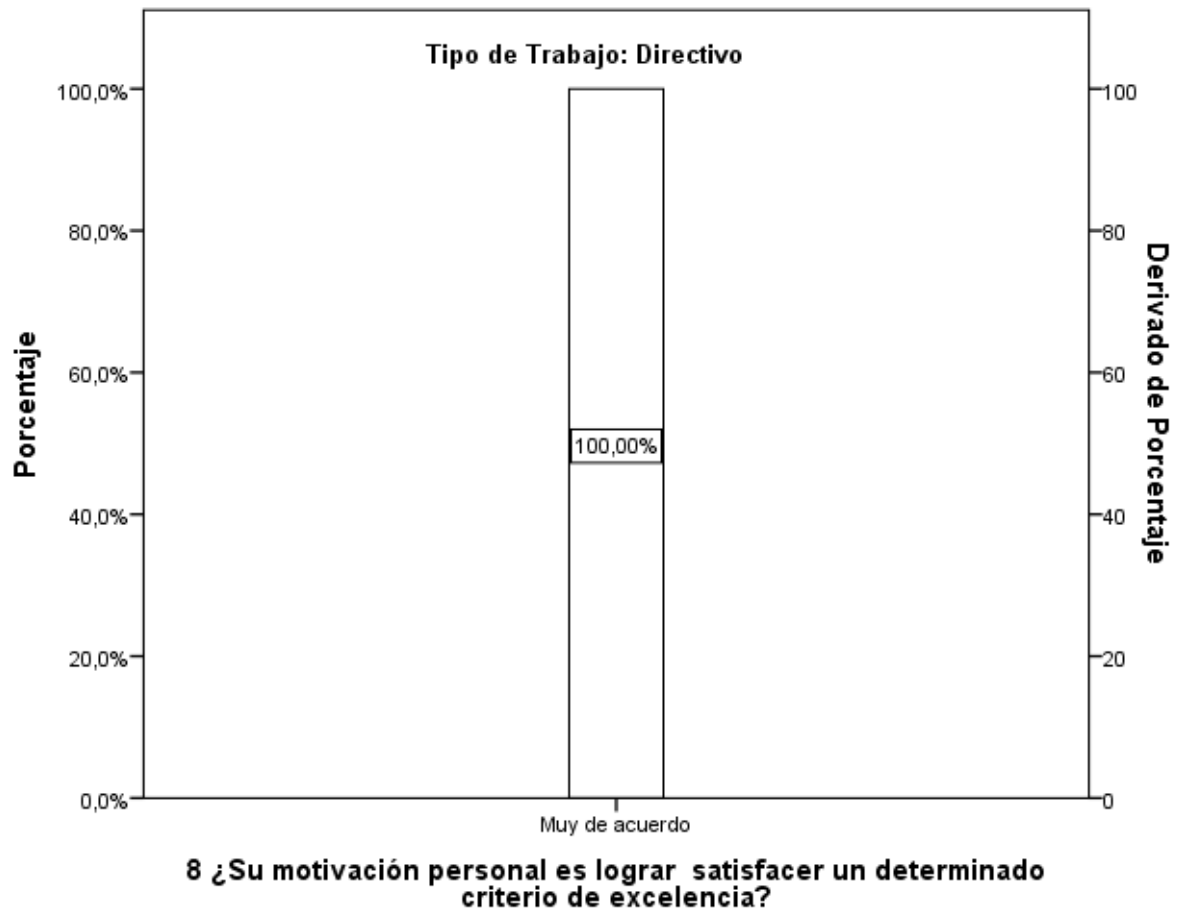


Figura 8: Grafico de barras de la pregunta 8.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices en “muy de acuerdo”, lo que indica una alta competencia emocional para el cargo directivo.

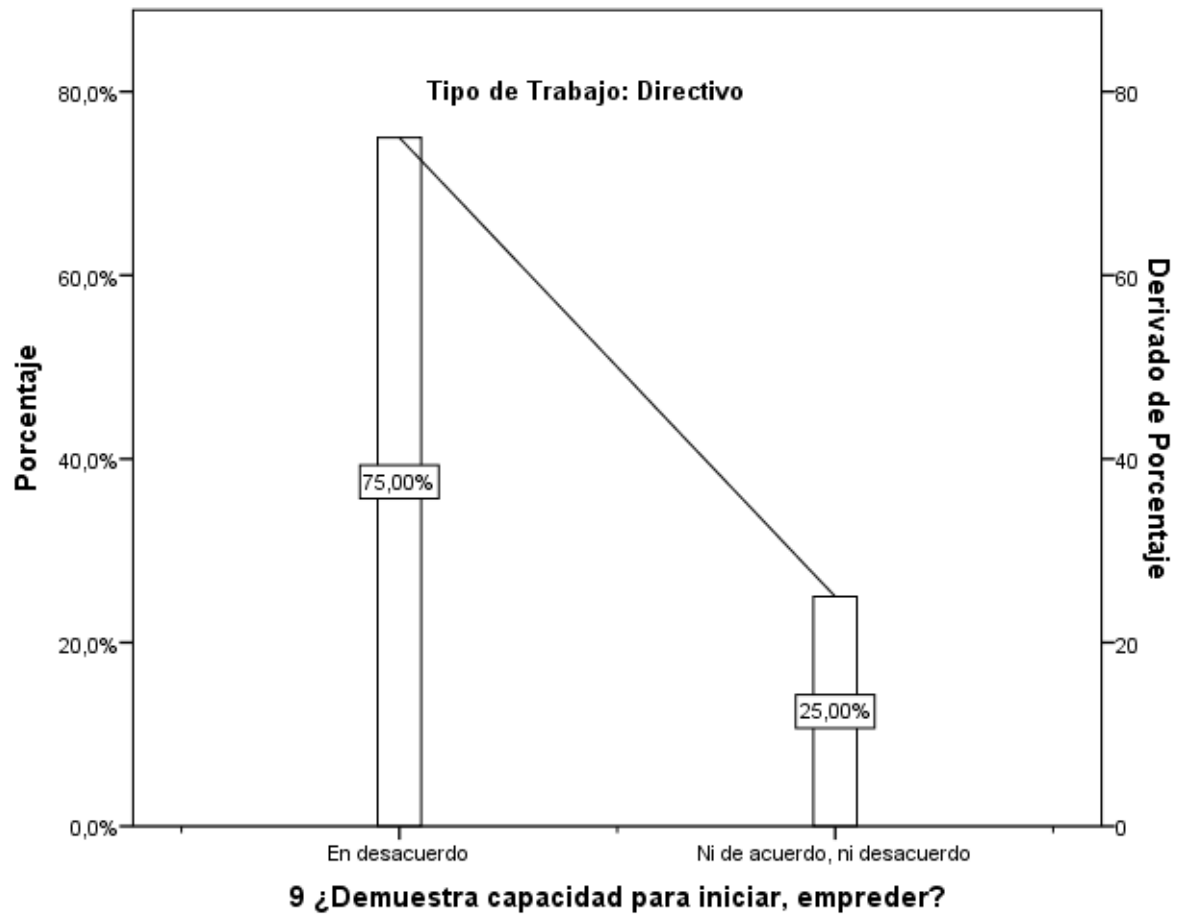


Figura 9: Grafico de barras de la pregunta 9.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices de “en desacuerdo”, lo que indica poca competencia emocional para el cargo directivo.

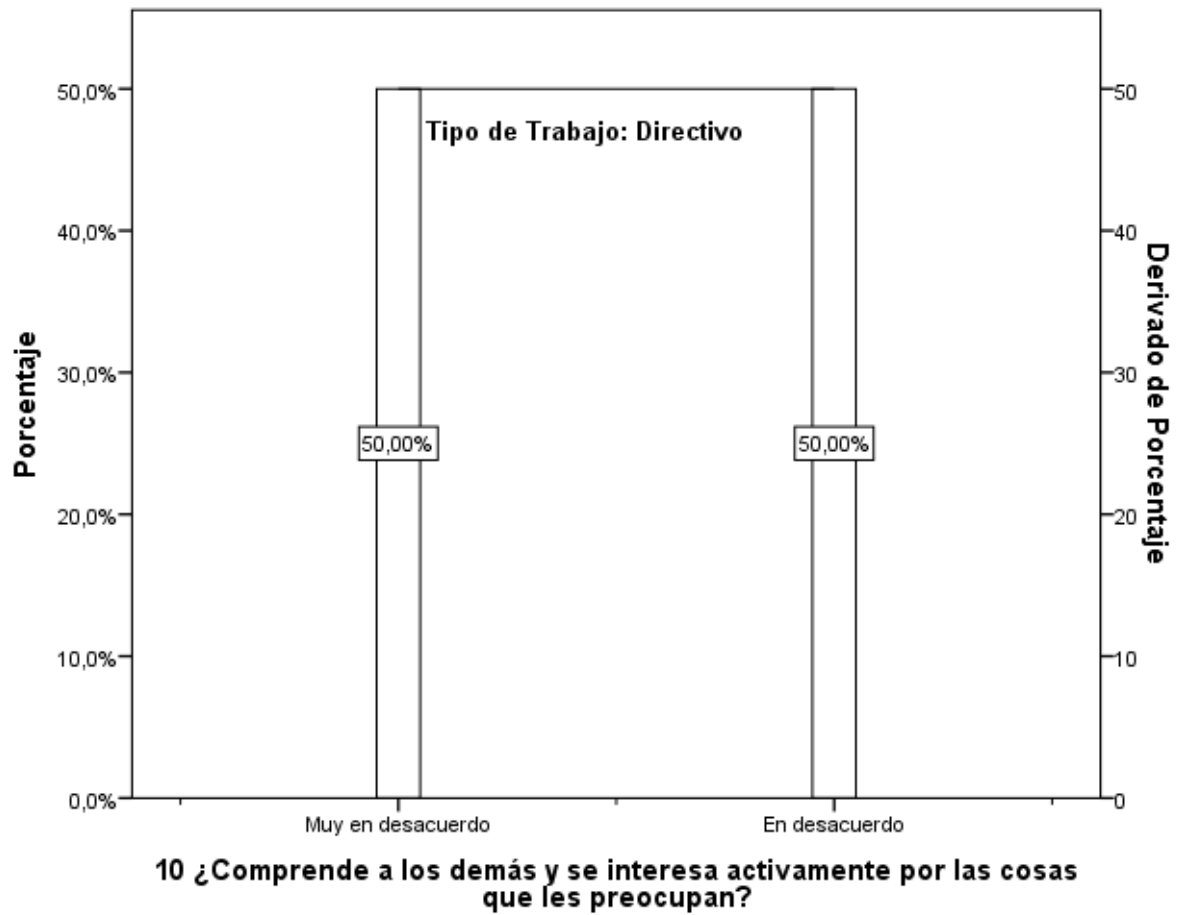


Figura 10: Grafico de barras de la pregunta 10.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices de “muy desacuerdo y en desacuerdo”, lo que indica poca competencia emocional para el cargo directivo.

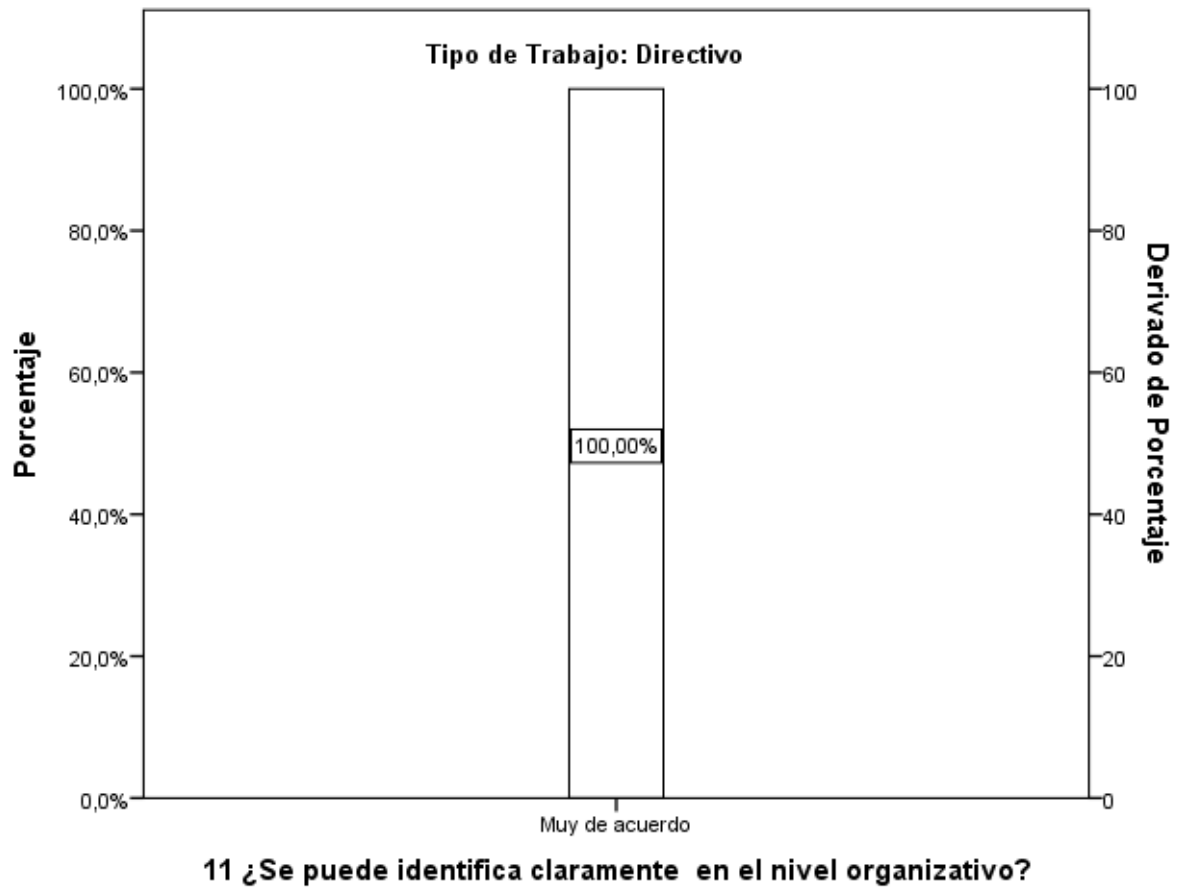


Figura 11: Grafico de barras de la pregunta 11.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices en “muy de acuerdo”, lo que indica una alta competencia emocional para el cargo directivo.

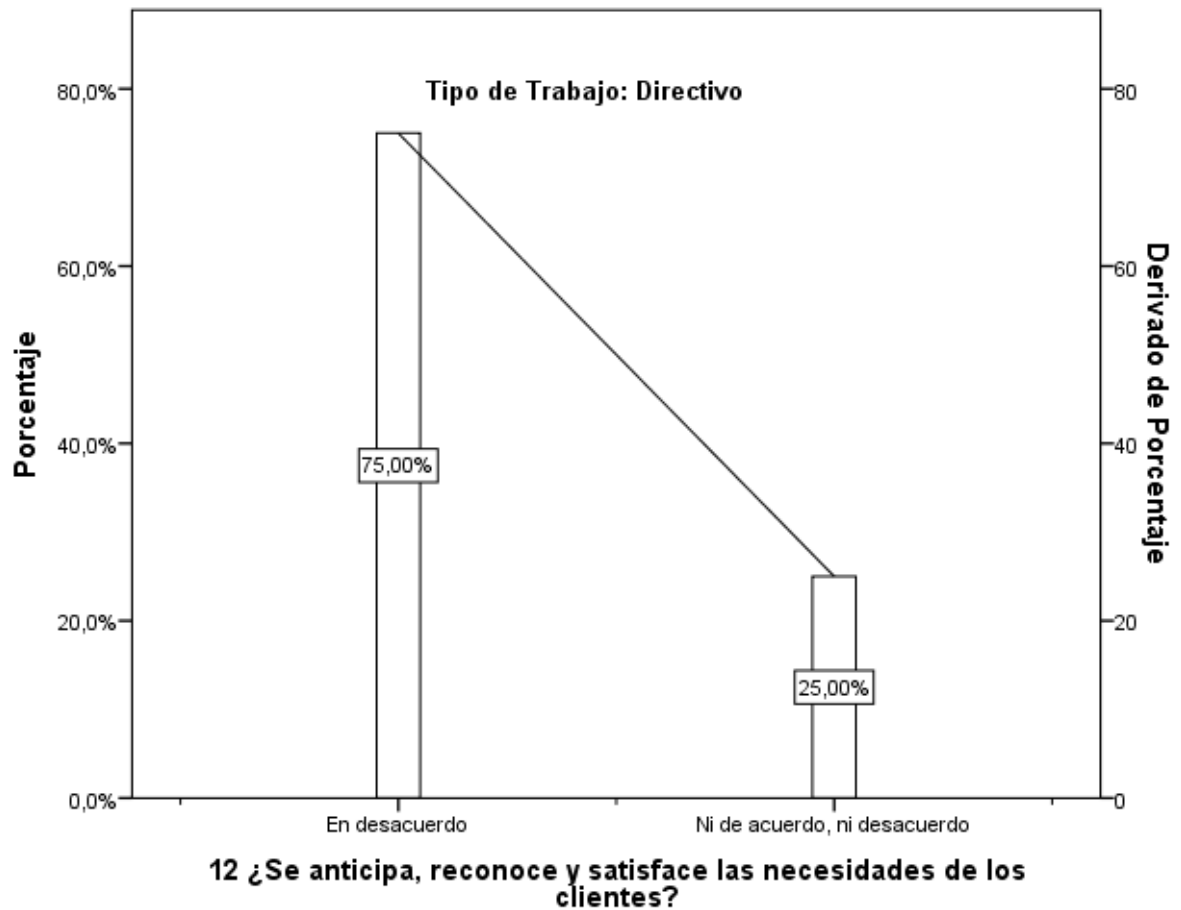


Figura 12: Gráfico de barras de la pregunta 12.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices de “en desacuerdo”, lo que indica poca competencia emocional para el cargo directivo.

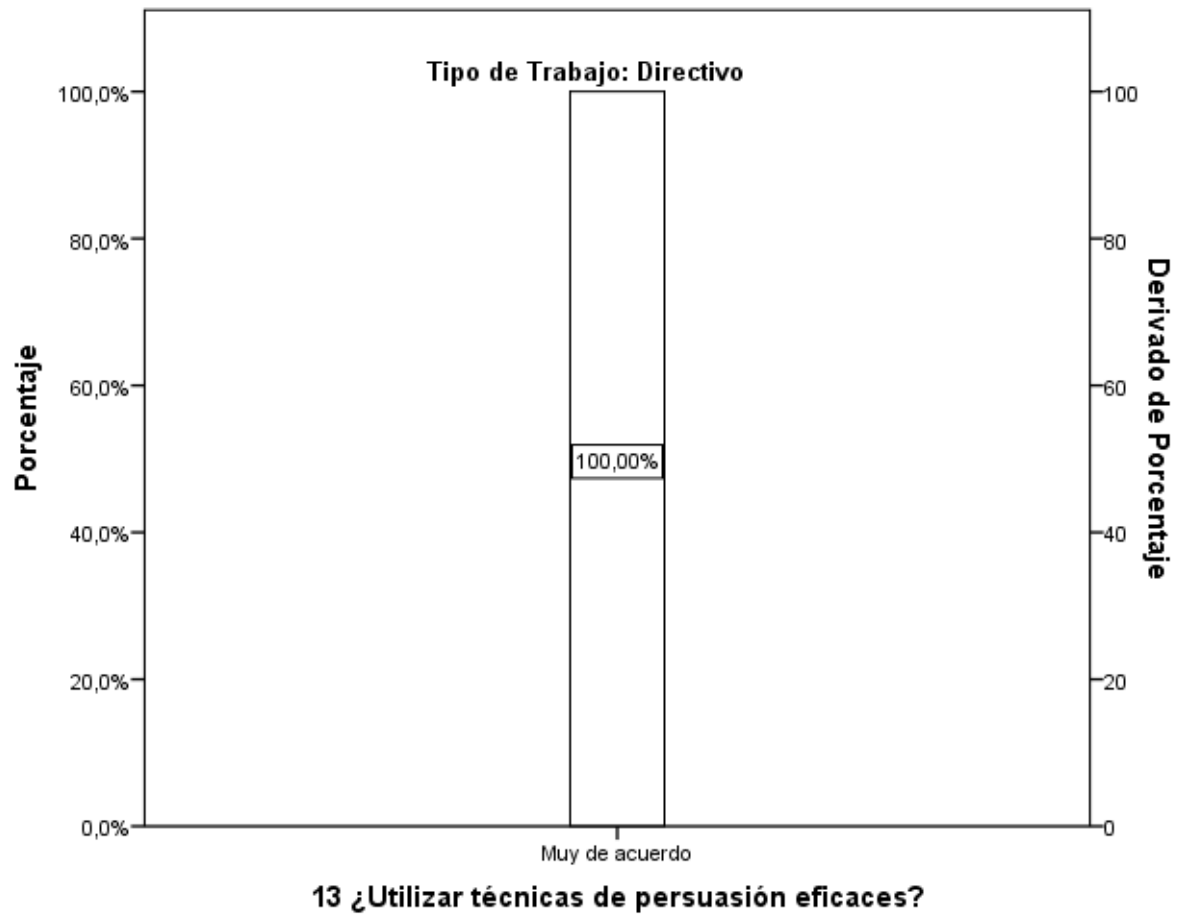


Figura 13: Grafico de barras de la pregunta 13.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices en “muy de acuerdo”, lo que indica una alta competencia emocional para el cargo directivo.

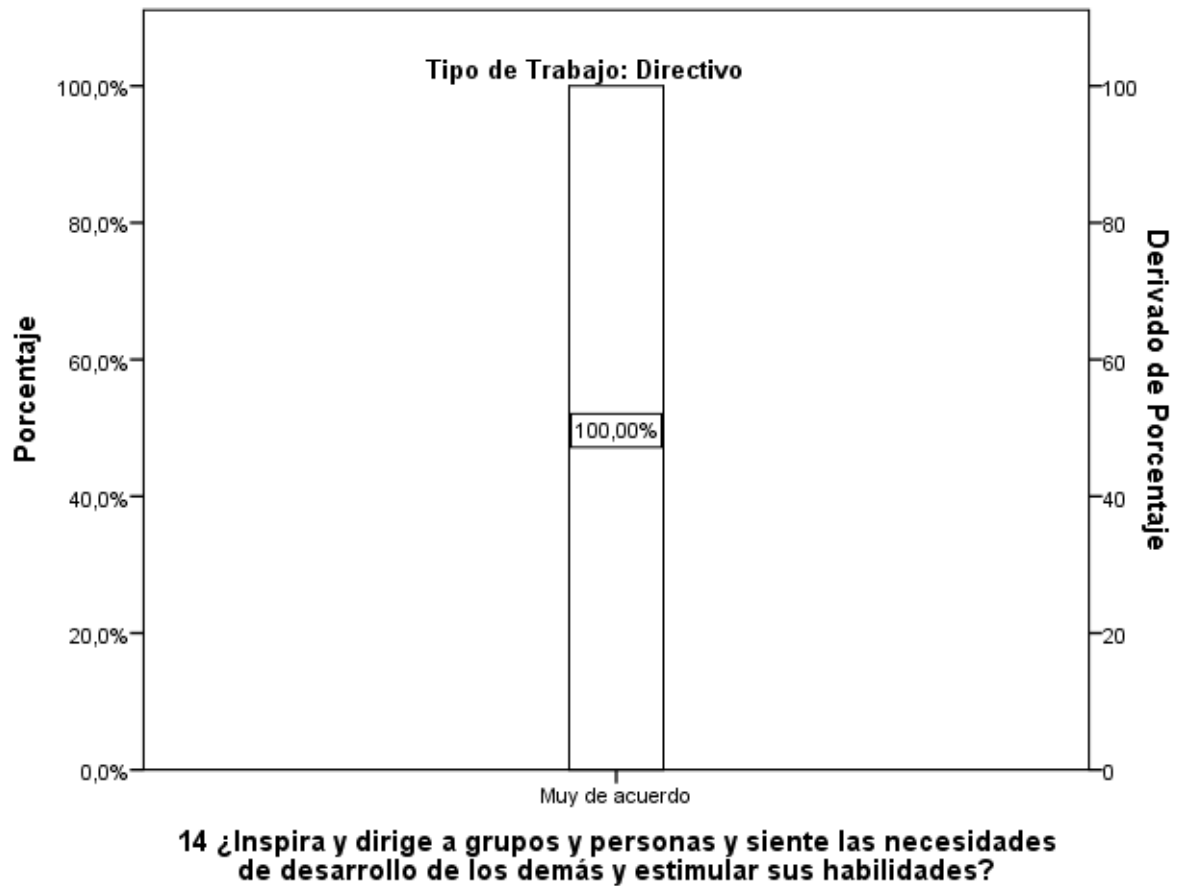


Figura 14: Grafico de barras de la pregunta 14.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices en “muy de acuerdo”, lo que indica una alta competencia emocional para el cargo directivo.

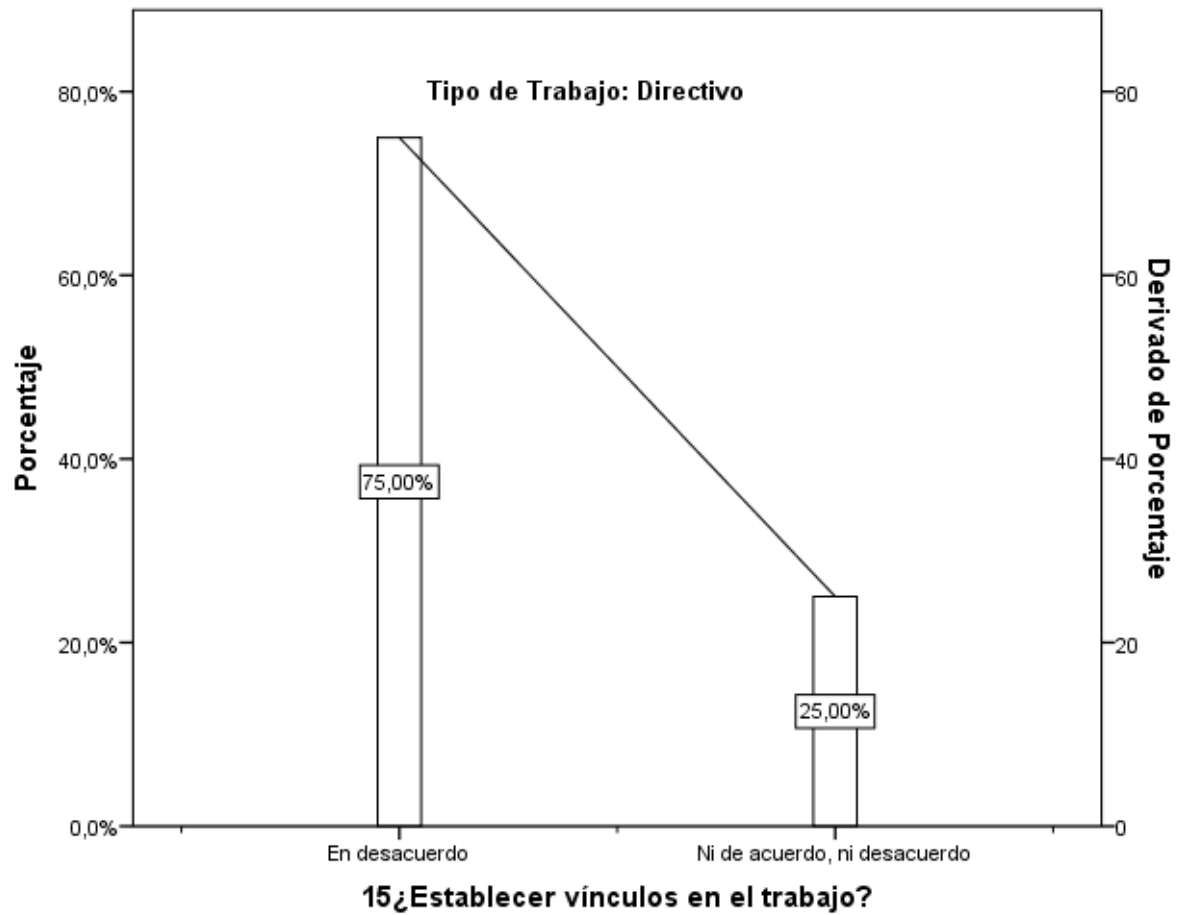


Figura 15: Grafico de barras de la pregunta 15.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices de “en desacuerdo”, lo que indica poca competencia emocional para el cargo directivo.

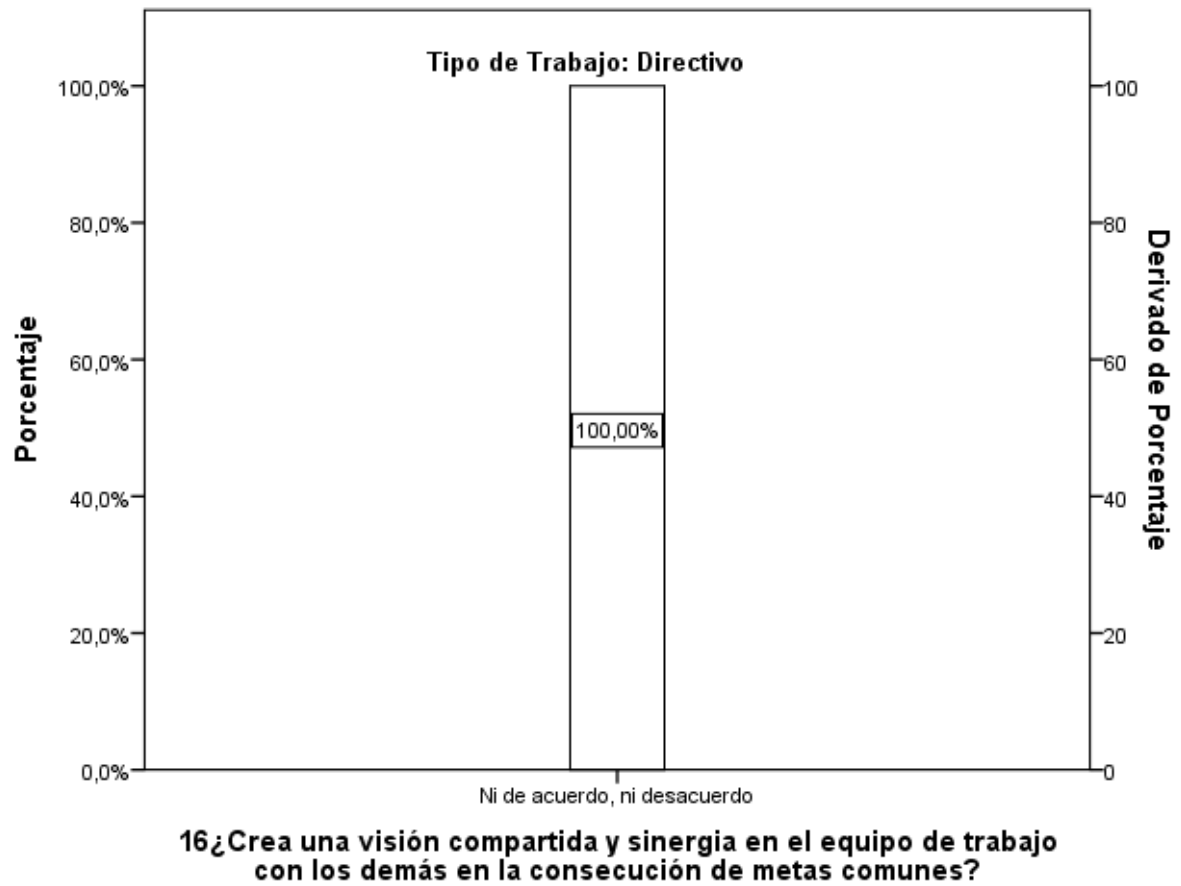


Figura 16: Grafico de barras de la pregunta 16.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices de “indiferencia”, lo que indica un poco de competencia emocional para el cargo directivo.

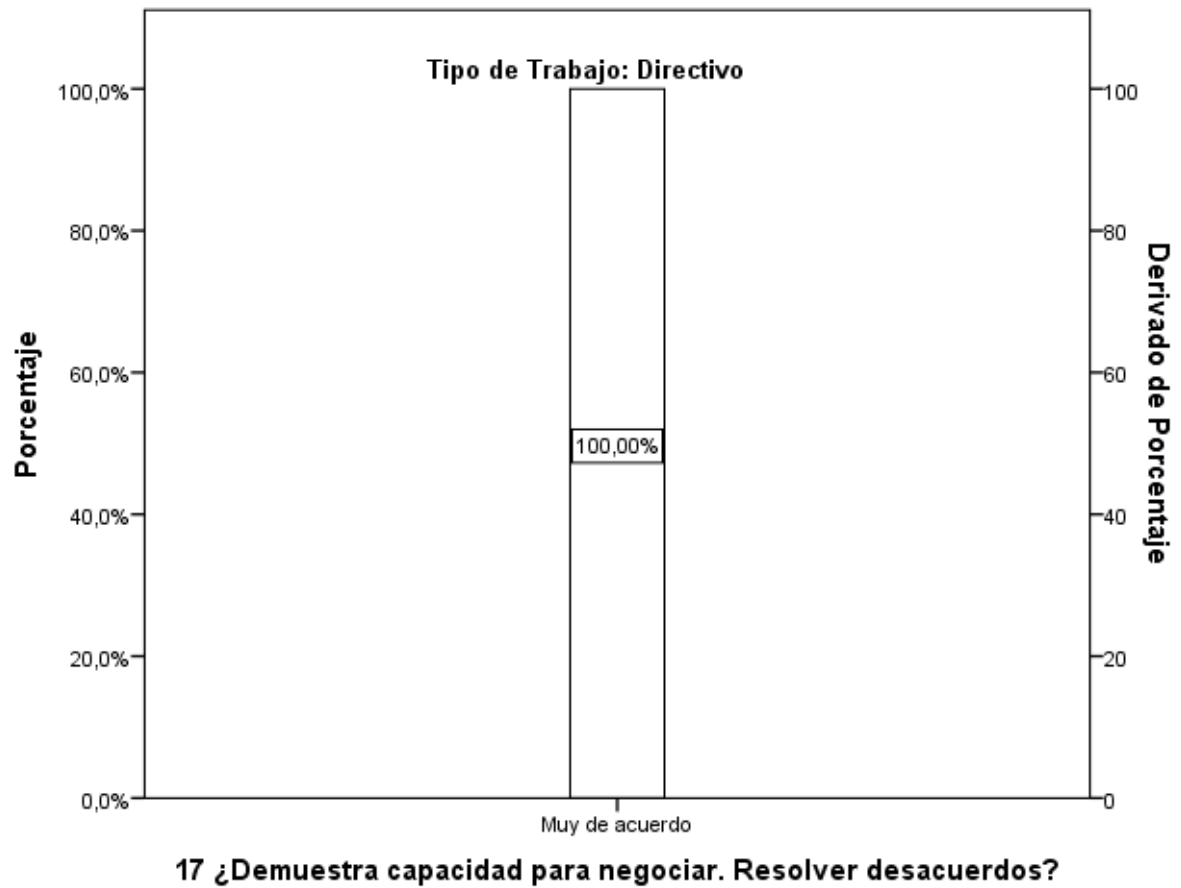


Figura 17: Grafico de barras de la pregunta 17.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices en “muy de acuerdo”, lo que indica una alta competencia emocional para el cargo directivo.

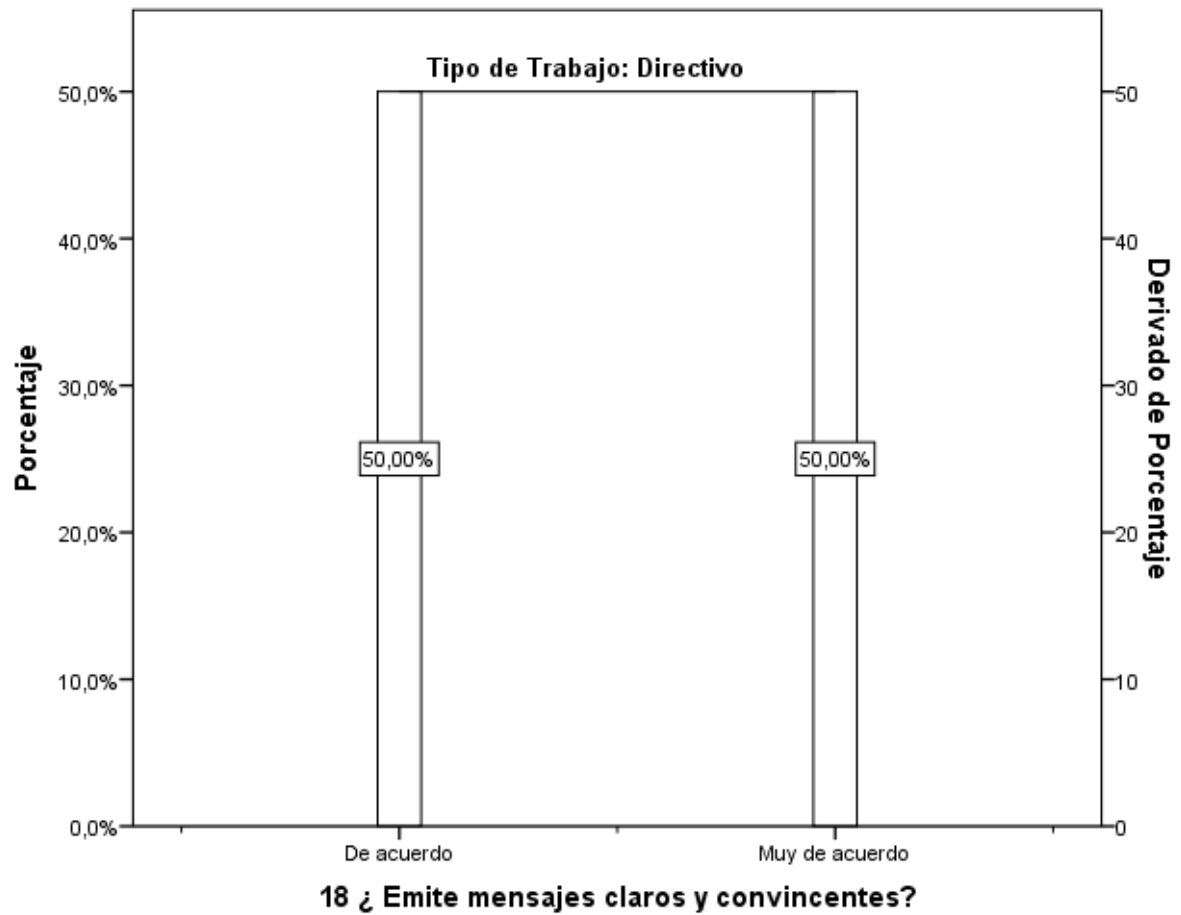


Figura 18: Grafico de barras de la pregunta 18.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices en “de acuerdo y muy desacuerdo”, lo que indica una alta competencia emocional para el cargo directivo.

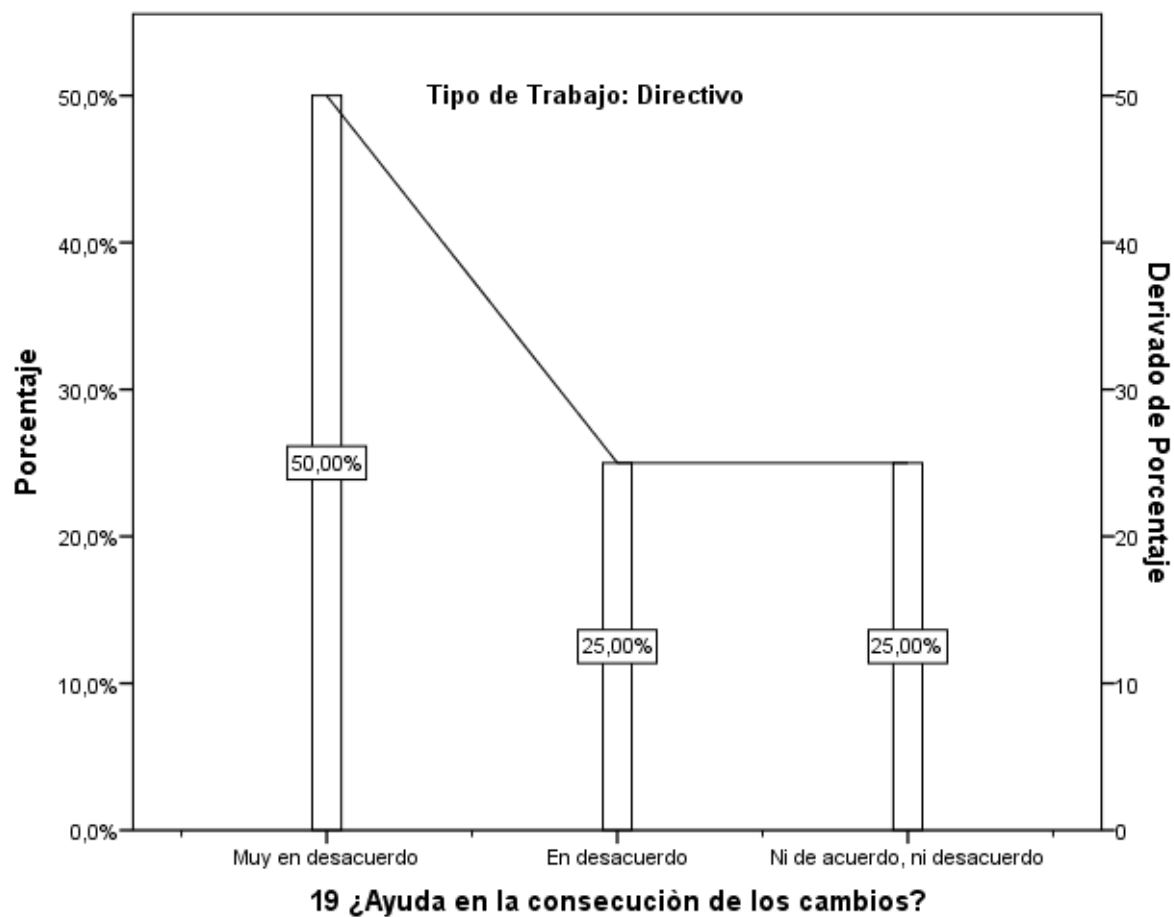


Figura 19: Gráfico de barras de la pregunta 19.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que los directivos tienen en mayor medida altos índices de “muy en desacuerdo y en desacuerdo”, lo que indica un poco competencia emocional para el cargo directivo.

Tipo de Trabajo = Administrativo

A continuación se realiza un análisis al perfil administrativo de los colaboradores para determinar si sus competencias son las más adecuadas según su tipo de trabajo.

Tabla 22

Tabla de frecuencia: Tipo de Trabajo = Administrativo

		1 ¿Conoce sus propios estados internos emocionales?	2 ¿Conocer sus propias virtudes y límites?	3 ¿Tiene un intenso sentido de su propia valía?	4 ¿Mantiene bajo control las emociones e impulsos conflictivos?
N	Válido	10	10	10	10
	Perdidos	0	0	0	0
		5 ¿Demuestra honradez e integridad?	6 ¿Demuestra responsabilidad en su actuación personal?	7 ¿Demuestra flexibilidad para afrontar los cambios?	8 ¿Su motivación personal es lograr satisfacer un determinado criterio de excelencia?
N	Válido	10	10	10	10
	Perdidos	0	0	0	0

		9 ¿Demuestra capacidad para iniciar, emprender?	10 ¿Comprende a los demás y se interesa activamente por las cosas que les preocupan?	11 ¿Se puede identificar claramente en el nivel organizativo?	12 ¿Se anticipa, reconoce y satisface las necesidades de los clientes?
N	Válido	10	10	10	10
	Perdidos	0	0	0	0

		13 ¿Utilizar técnicas de persuasión eficaces?	14 ¿Inspira y dirige a grupos y personas y siente las necesidades de desarrollo de los demás y estimular sus habilidades?	15 ¿Establece vínculos en el trabajo?	16 ¿Crea una visión compartida y sinergia en el equipo de trabajo con los demás en la consecución de metas comunes?
N	Válido	10	10	10	10
	Perdidos	0	0	0	0

		17 ¿Demuestra capacidad para negociar. Resolver desacuerdos?	18 ¿Emite mensajes claros y convincentes?	19 ¿Ayuda en la consecución de los cambios?
N	Válido	10	10	10
	Perdidos	0	0	0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 23

*Tabla de frecuencia de respuestas***1 ¿Conoce sus propios estados internos emocionales?^a**

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	Muy en desacuerdo	3	30,0	30,0	30,0
	En desacuerdo	7	70,0	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 24

*Tabla de frecuencia de respuestas***2 ¿Conocer sus propias virtudes y límites?^a**

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	2	20,0	20,0	20,0
	De acuerdo	6	60,0	60,0	80,0
	Muy de acuerdo	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 25

Tabla de frecuencia de respuestas

3 ¿Tiene un intenso sentido de su propia valía?^a

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	4	40,0	40,0	40,0
	De acuerdo	6	60,0	60,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 26

Tabla de frecuencia de respuestas

4 ¿Mantiene bajo control las emociones e impulsos conflictivos?^a

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	6	60,0	60,0	60,0
	De acuerdo	4	40,0	40,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 27

Tabla de frecuencia de respuestas

5 ¿Demuestra honradez e integridad?^a

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	Muy de acuerdo	10	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 28

Tabla de frecuencia de respuestas

6 ¿Demuestra responsabilidad en su actuación personal?^a

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál ido	De acuerdo	7	70,0	70,0	70,0
	Muy de acuerdo	3	30,0	30,0	100,0
Total		10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 29

Tabla de frecuencia de respuestas

7 ¿Demuestra flexibilidad para afrontar los cambios?^a

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	3	30,0	30,0	30,0
	De acuerdo	7	70,0	70,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 30

Tabla de frecuencia de respuestas

8 ¿Su motivación personal es lograr satisfacer un determinado criterio de excelencia?^a

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	De acuerdo	9	90,0	90,0	90,0
	Muy de acuerdo	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 31

*Tabla de frecuencia de respuestas***9 ¿Demuestra capacidad para iniciar, emprender?^a**

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	De acuerdo	8	80,0	80,0	80,0
	Muy de acuerdo	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32

*Tabla de frecuencia de respuestas***10 ¿Comprende a los demás y se interesa activamente por las cosas que les preocupan?^a**

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	En desacuerdo	2	20,0	20,0	20,0
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	8	80,0	80,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 33

*Tabla de frecuencia de respuestas***11 ¿Se puede identificar claramente en el nivel organizativo?**

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	En desacuerdo	3	30,0	30,0	30,0
ido	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	6	60,0	60,0	90,0
	De acuerdo	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 34

*Tabla de frecuencia de respuestas***12 ¿Se anticipa, reconoce y satisface las necesidades de los clientes?**

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	Muy de	10	100,0	100,0	100,0
ido	acuerdo				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 35

*Tabla de frecuencia de respuestas***13 ¿Utilizar técnicas de persuasión eficaces?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	1	10,0	10,0	10,0
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	8	80,0	80,0	90,0
	De acuerdo	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 36

*Tabla de frecuencia de respuestas***14 ¿Inspira y dirige a grupos y personas y siente las necesidades de desarrollo de los demás y estimular sus habilidades?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	20,0	20,0	20,0
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	6	60,0	60,0	80,0
	De acuerdo	2	20,0	20,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37

Tabla de frecuencia de respuestas

15¿Establecer vínculos en el trabajo? ^A

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	En desacuerdo	4	40,0	40,0	40,0
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	2	20,0	20,0	60,0
	De acuerdo	4	40,0	40,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38

Tabla de frecuencia de respuestas

16¿Crea una visión compartida y sinergia en el equipo de trabajo con los demás en la consecución de metas comunes? ^A

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	
		cia	aje	válido	Porcentaje acumulado
Vál	De acuerdo	5	50,0	50,0	50,0
ido	Muy de	5	50,0	50,0	100,0
	acuerdo				
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39

Tabla de frecuencia de respuestas

17 ¿Demuestra capacidad para negociar. Resolver desacuerdos? ^A

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	Ni de acuerdo, ni	5	50,0	50,0	50,0
ido	desacuerdo				
	De acuerdo	5	50,0	50,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 40

Tabla de frecuencia de respuestas

18 ¿ Emite mensajes claros y convincentes?^a

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	En desacuerdo	3	30,0	30,0	30,0
ido	Ni de acuerdo, ni	6	60,0	60,0	90,0
	desacuerdo				
	De acuerdo	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 41

*Tabla de frecuencia de respuestas***19 ¿Ayuda en la consecución de los cambios? ^A**

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	Muy en	5	50,0	50,0	50,0
ido	desacuerdo				
	En desacuerdo	5	50,0	50,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico de barras

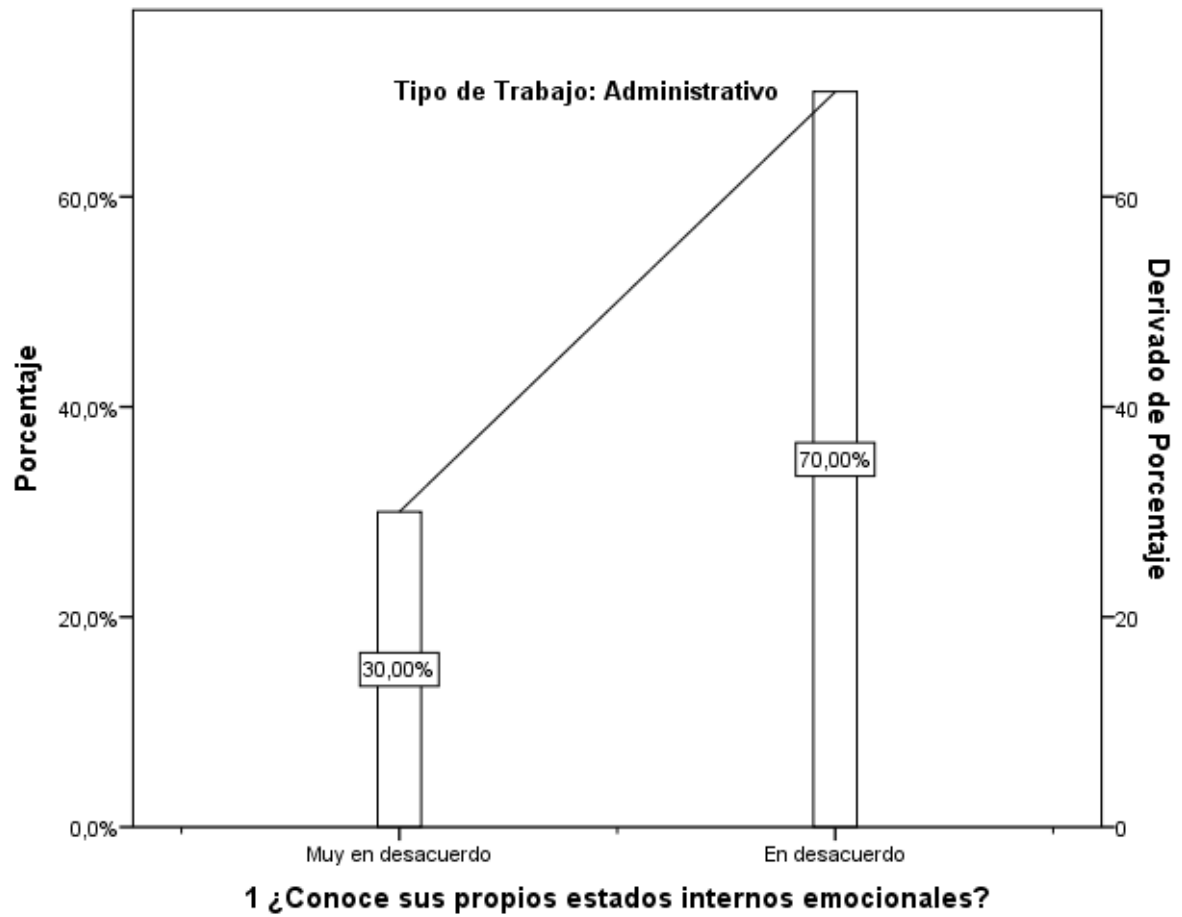


Figura 20: Del tipo de trabajo, la pregunta 1.

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe un alto índice de respuesta “en desacuerdo”, que está relacionada a una baja competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

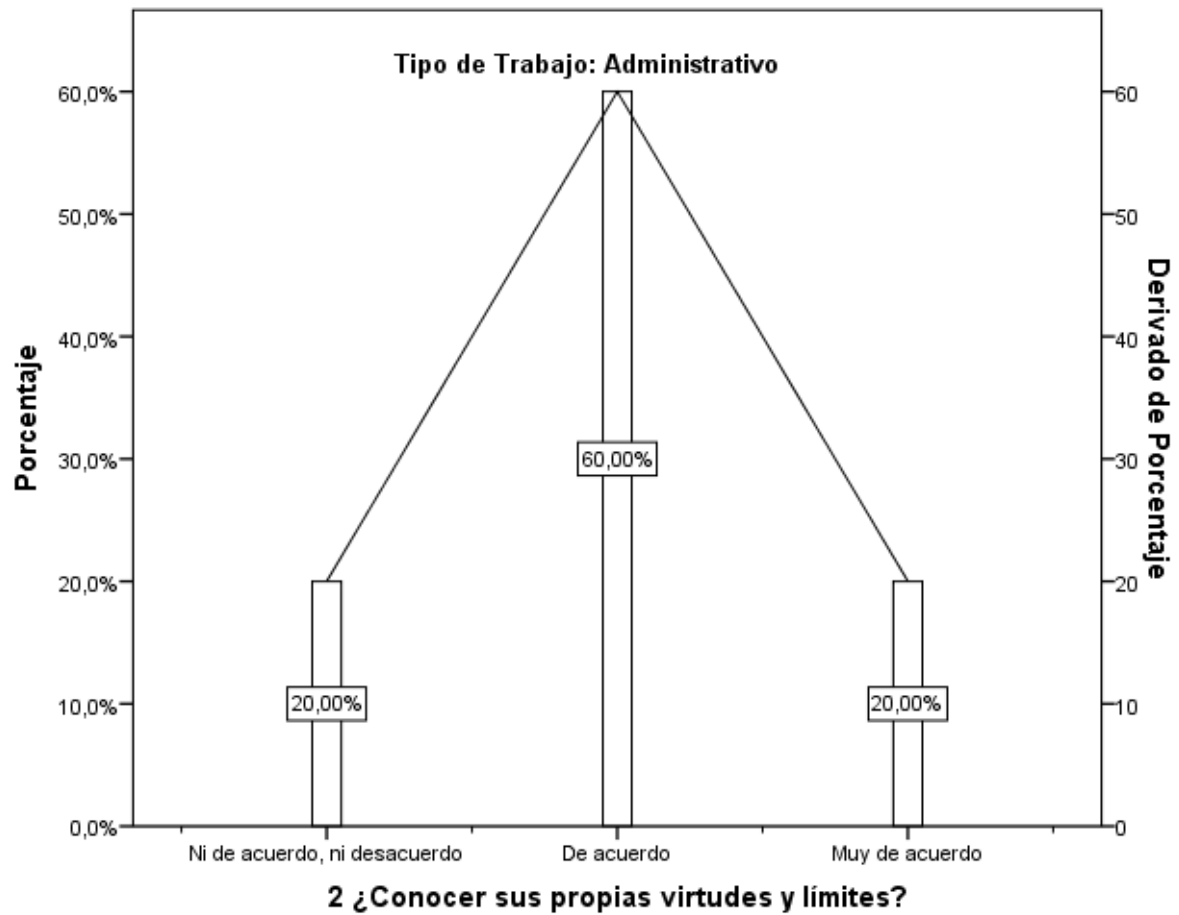


Figura 21 : Del tipo de trabajo, la pregunta 2

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “de acuerdo”, que está relacionada a una alta competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

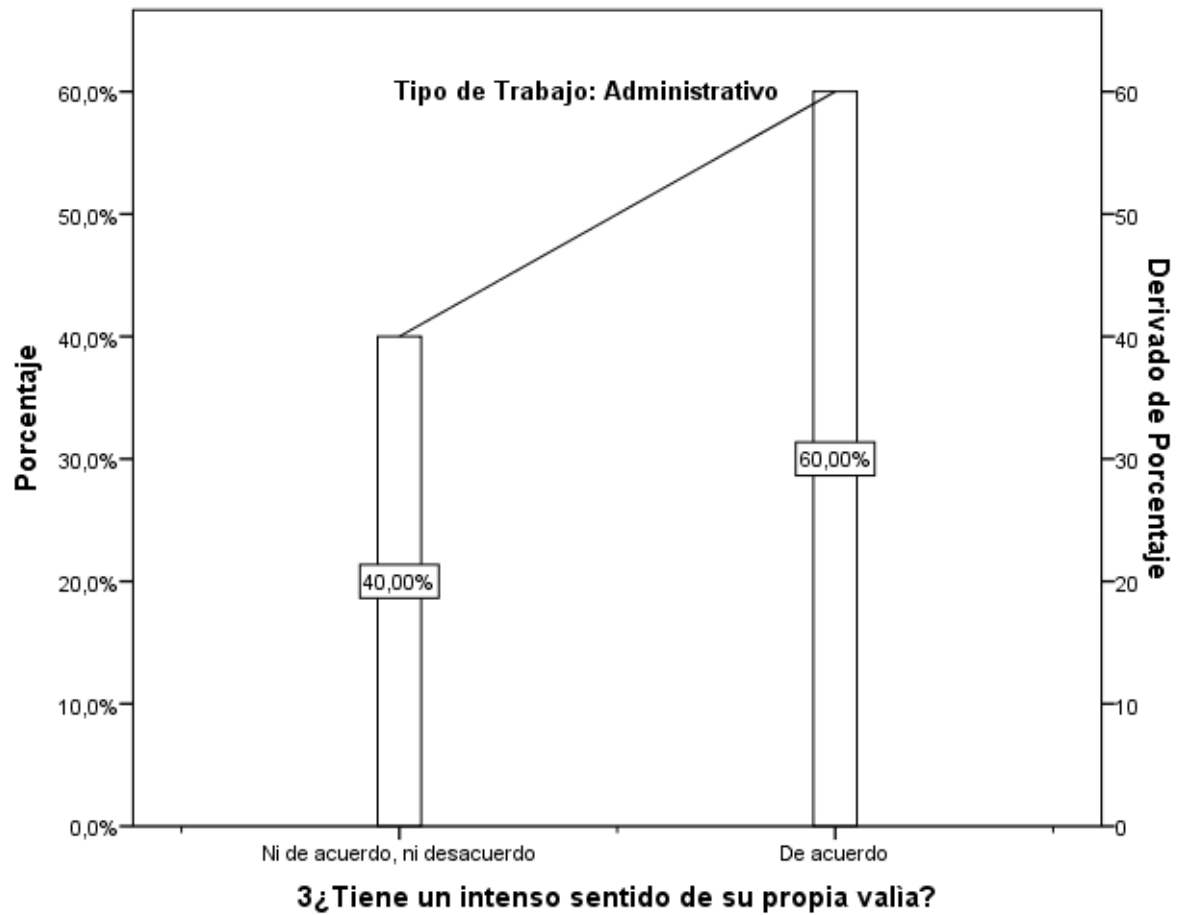


Figura 22 : Del tipo de trabajo, la pregunta 3

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “de acuerdo”, que está relacionada a una alta competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

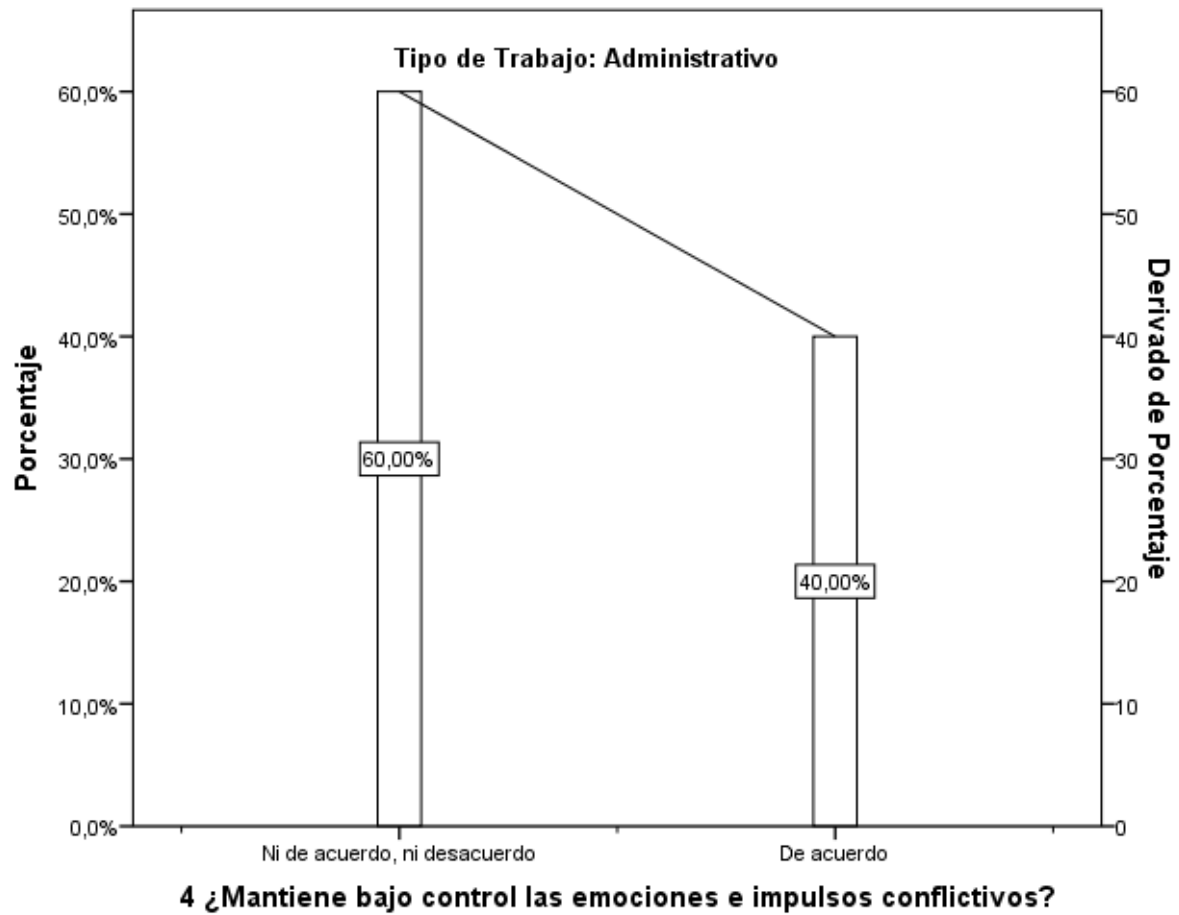


Figura 23 : Del tipo de trabajo, la pregunta 4

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “de acuerdo”, que está relacionada a una alta competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo. Así mismo, una fuerte indiferencia.

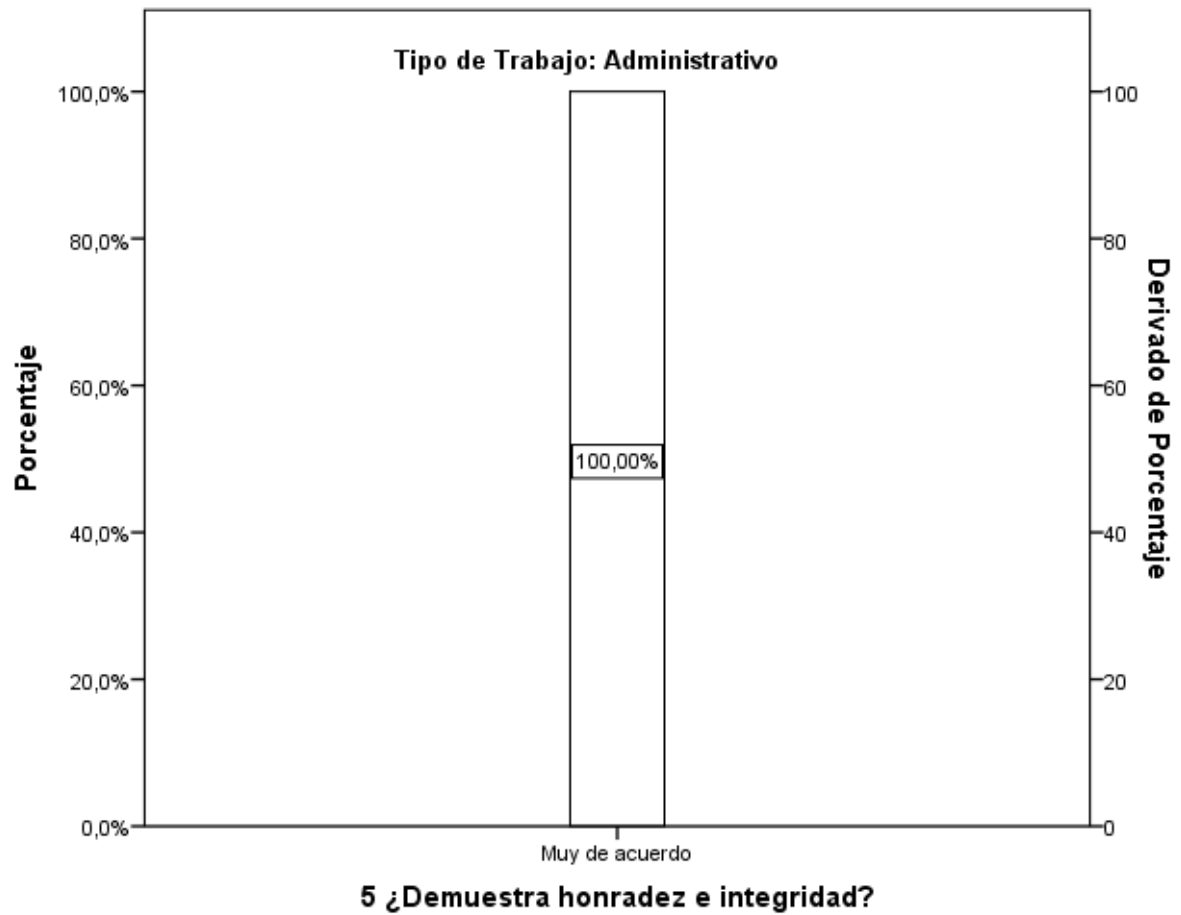


Figura 24 : Del tipo de trabajo, la pregunta 5

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “muy de acuerdo”, que está relacionada a una alta competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

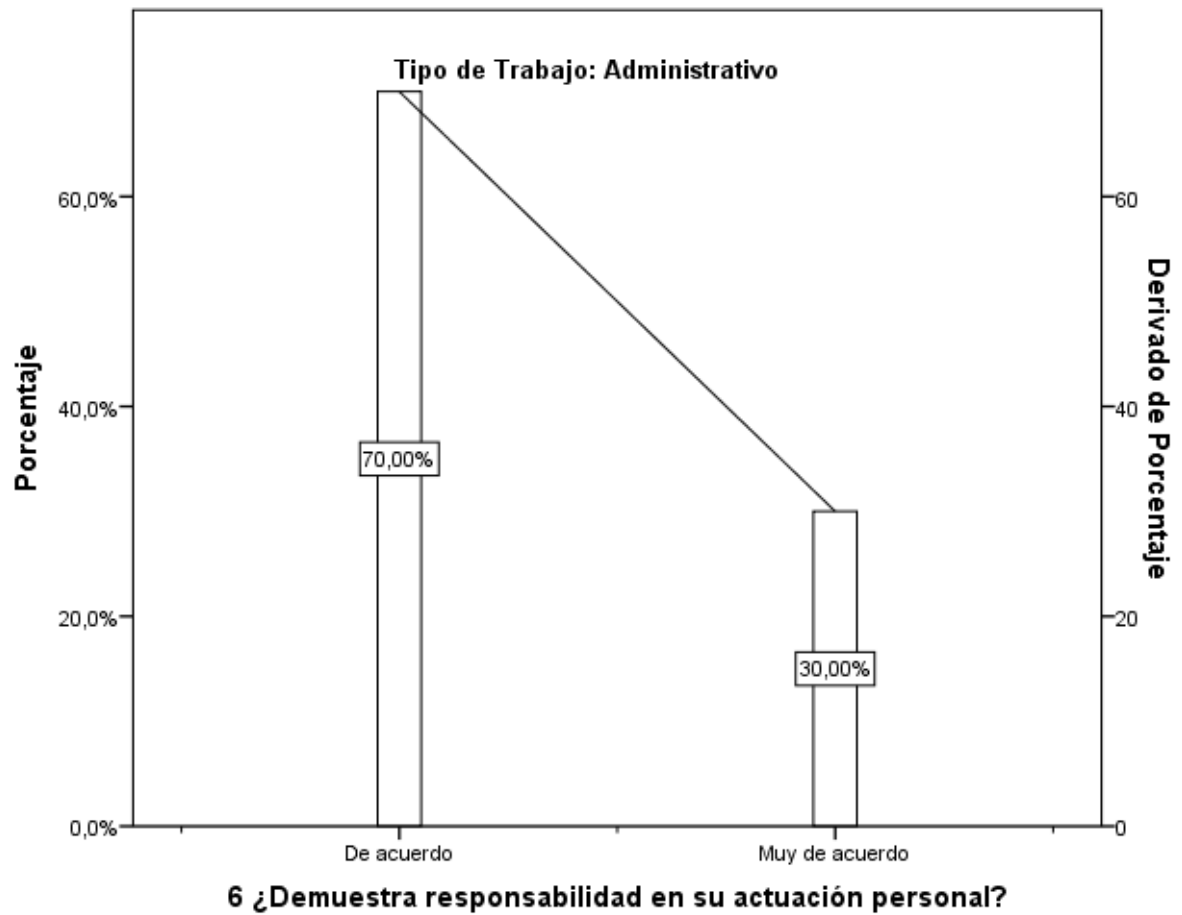


Figura 25 : Del tipo de trabajo, la pregunta 6

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “de acuerdo”, que está relacionada a una alta competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

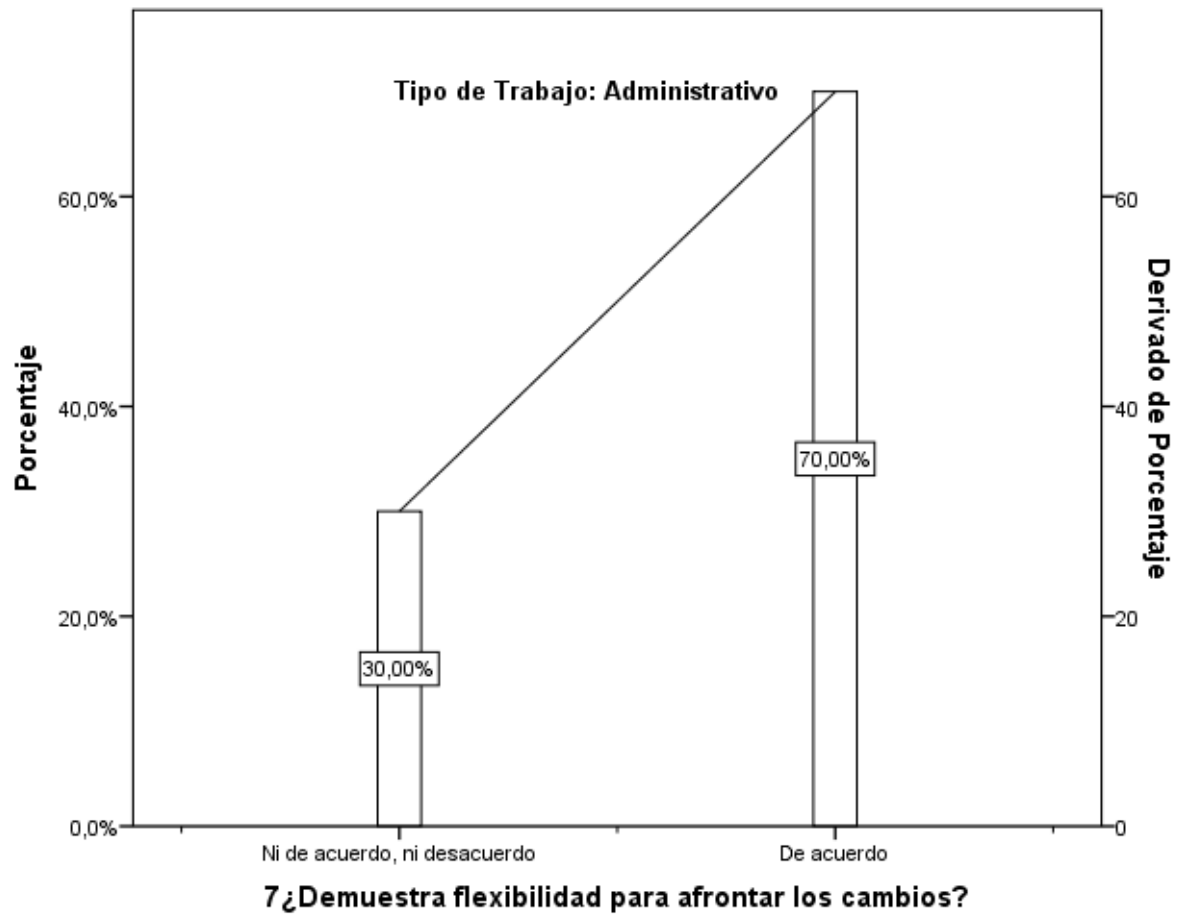


Figura 26 : Del tipo de trabajo, la pregunta 7

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “de acuerdo”, que está relacionada a una alta competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

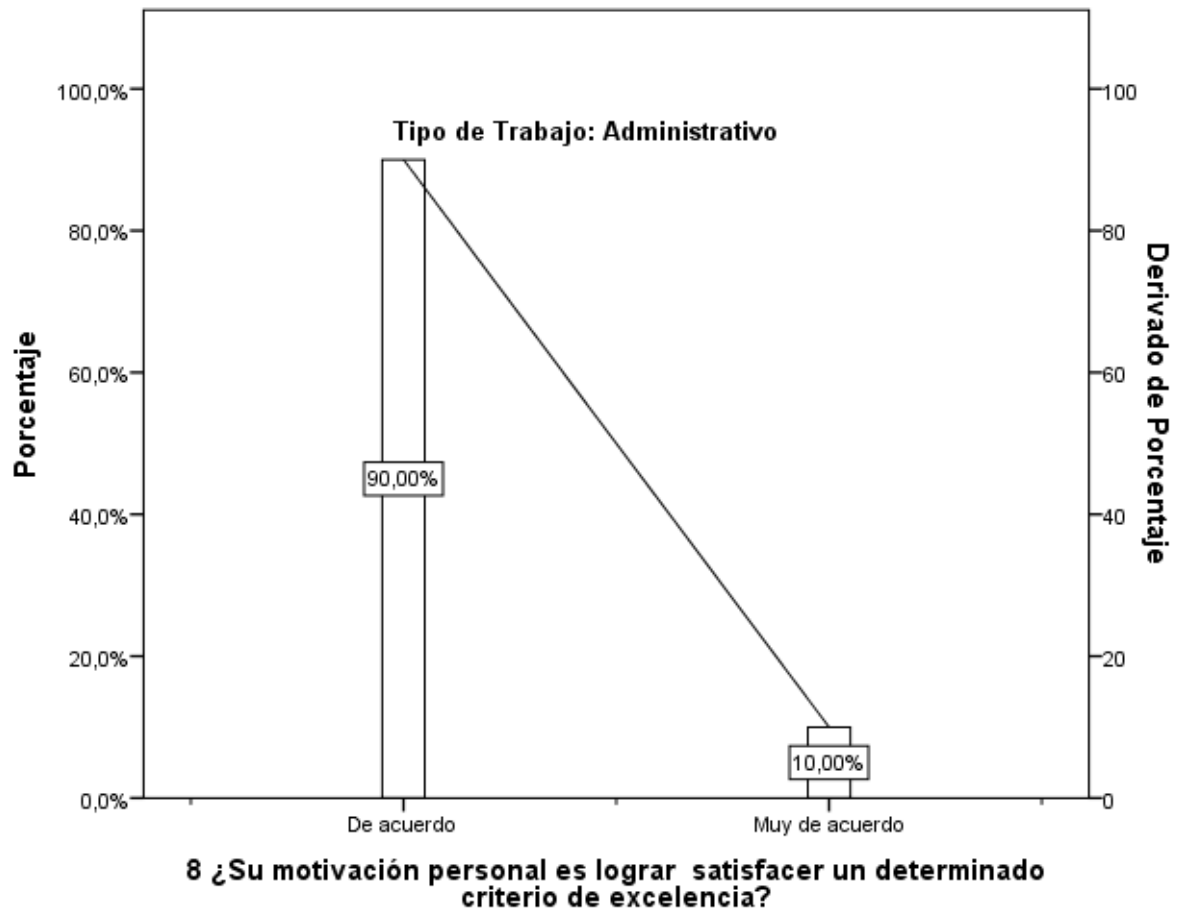


Figura 27 : Del tipo de trabajo, la pregunta 8

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “de acuerdo”, que está relacionada a una alta competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

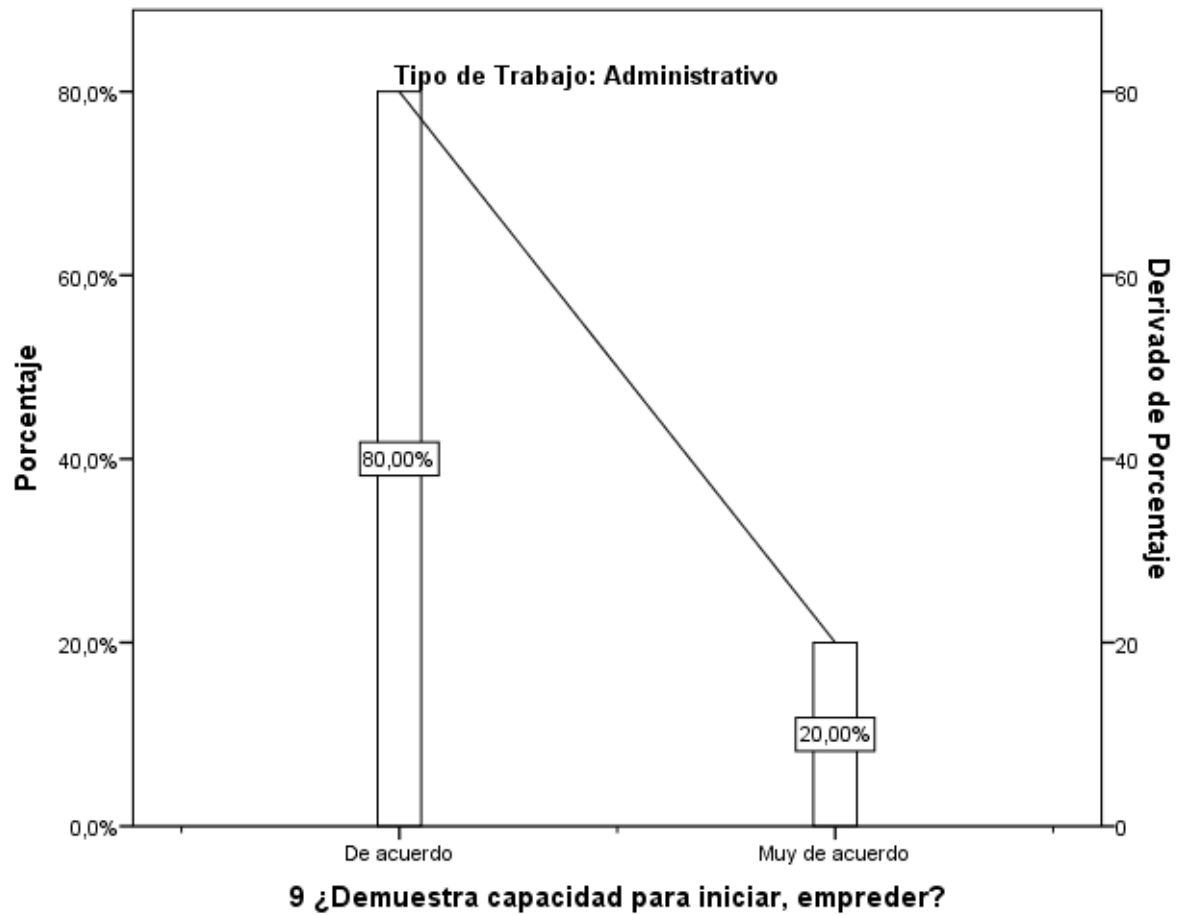


Figura 28 : Del tipo de trabajo, la pregunta 9

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “de acuerdo”, que está relacionada a una alta competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

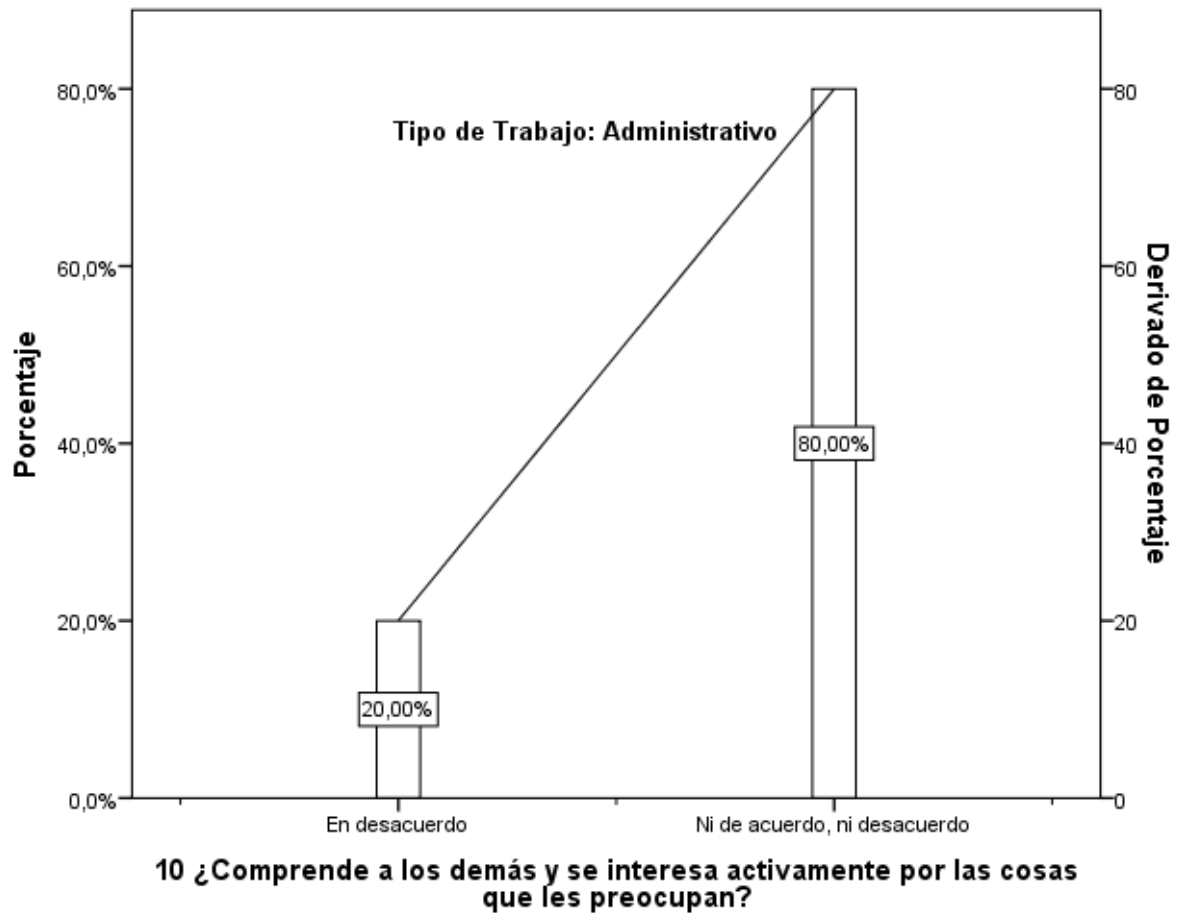


Figura 29 : Del tipo de trabajo, la pregunta 10

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “indiferencia”, que está relacionada a una baja competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

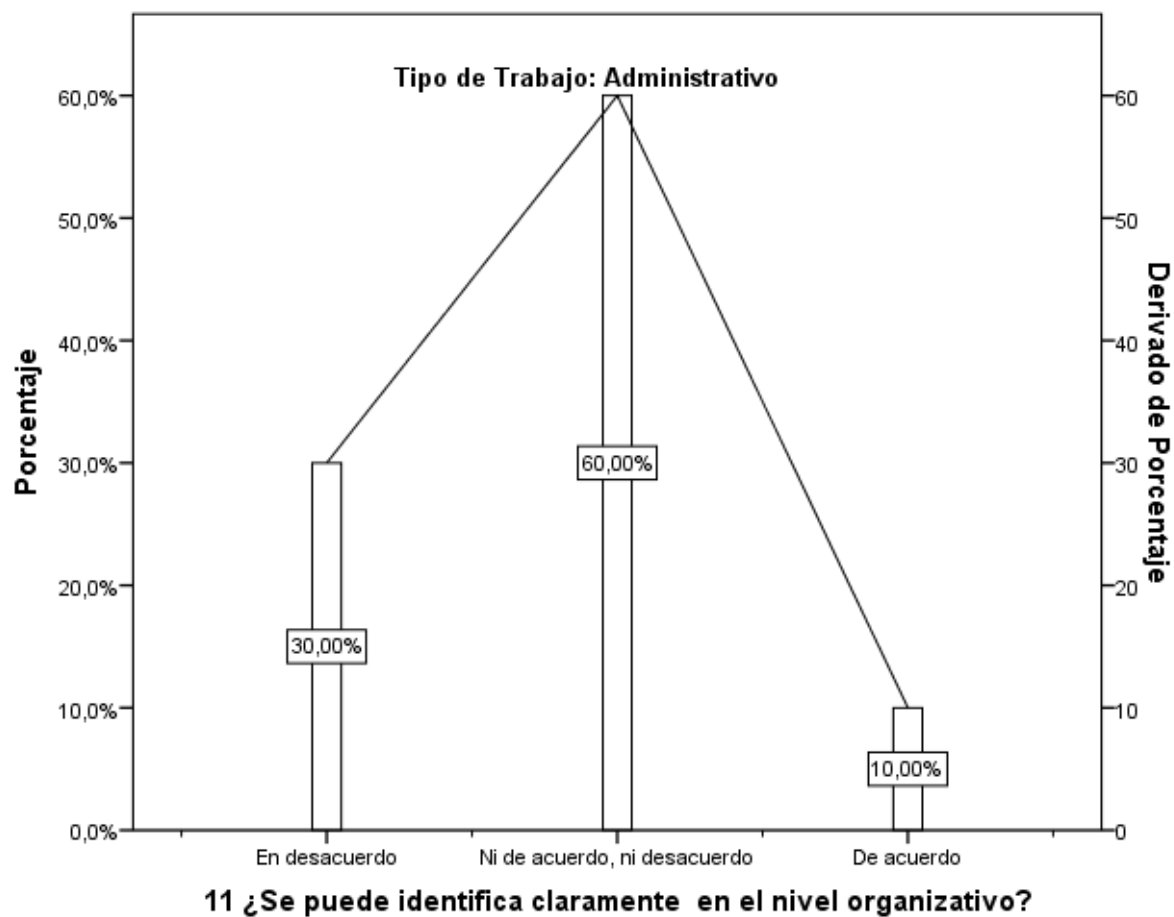


Figura 30 : Del tipo de trabajo, la pregunta 11

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “indiferencia y en desacuerdo”, que está relacionada a una baja competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

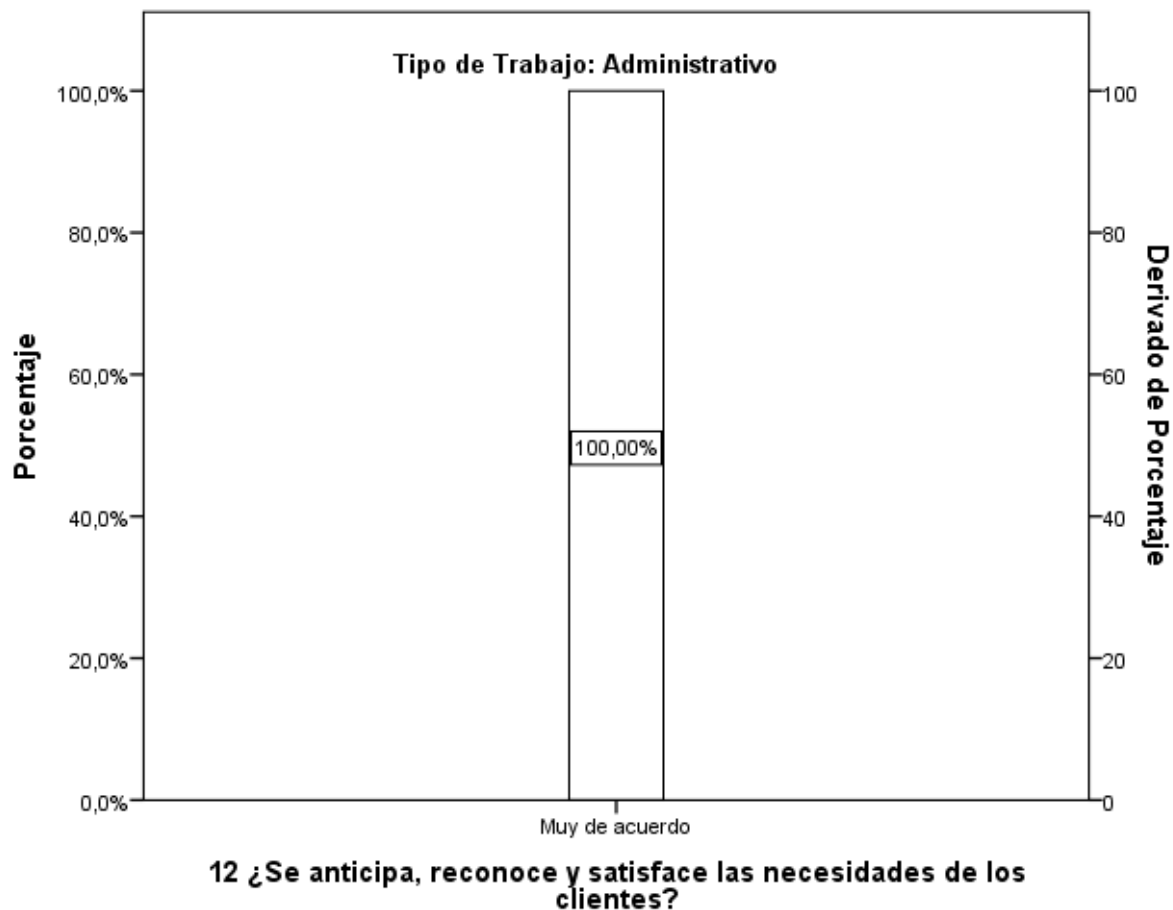


Figura 31 : Del tipo de trabajo, la pregunta 12

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “muy de acuerdo”, que está relacionada a una alta competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

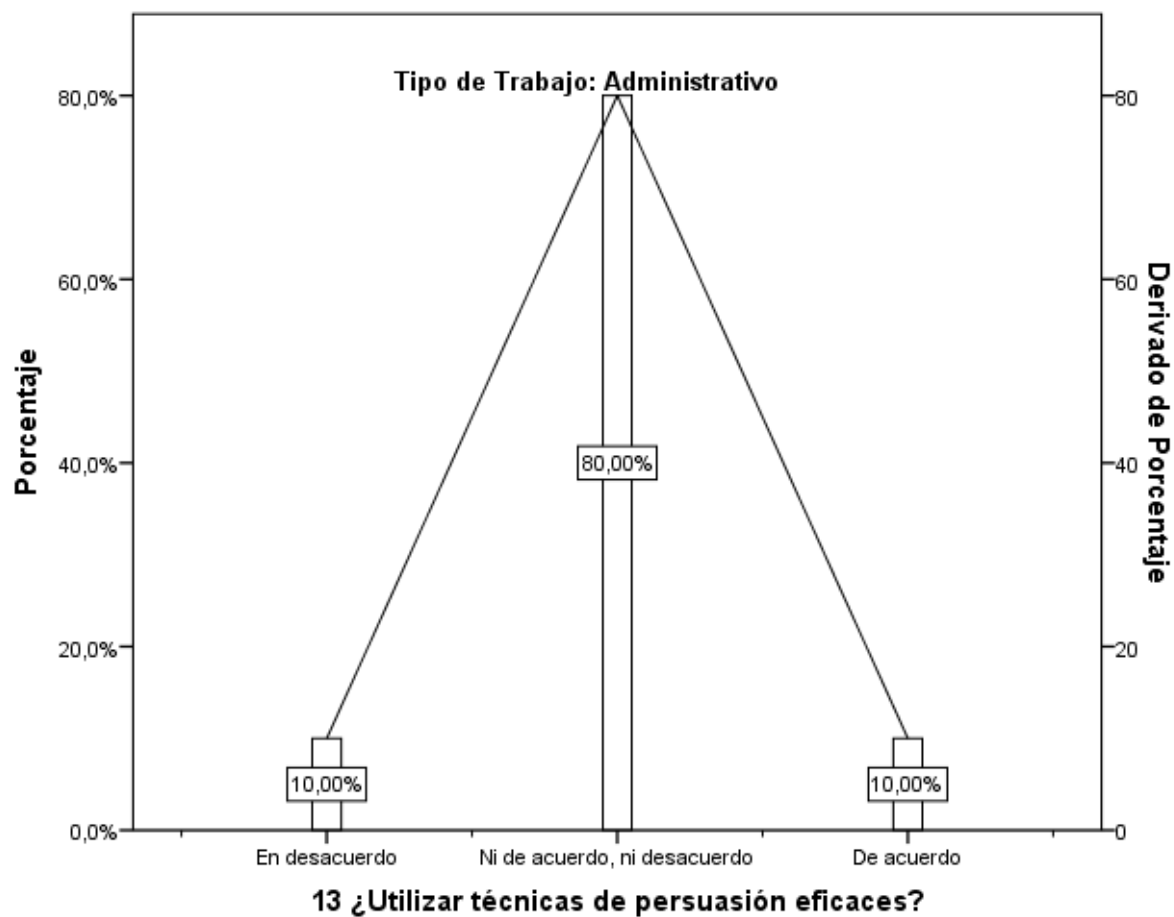


Figura 32 : Del tipo de trabajo, la pregunta 13

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “indiferencia”, que está relacionada a una baja competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

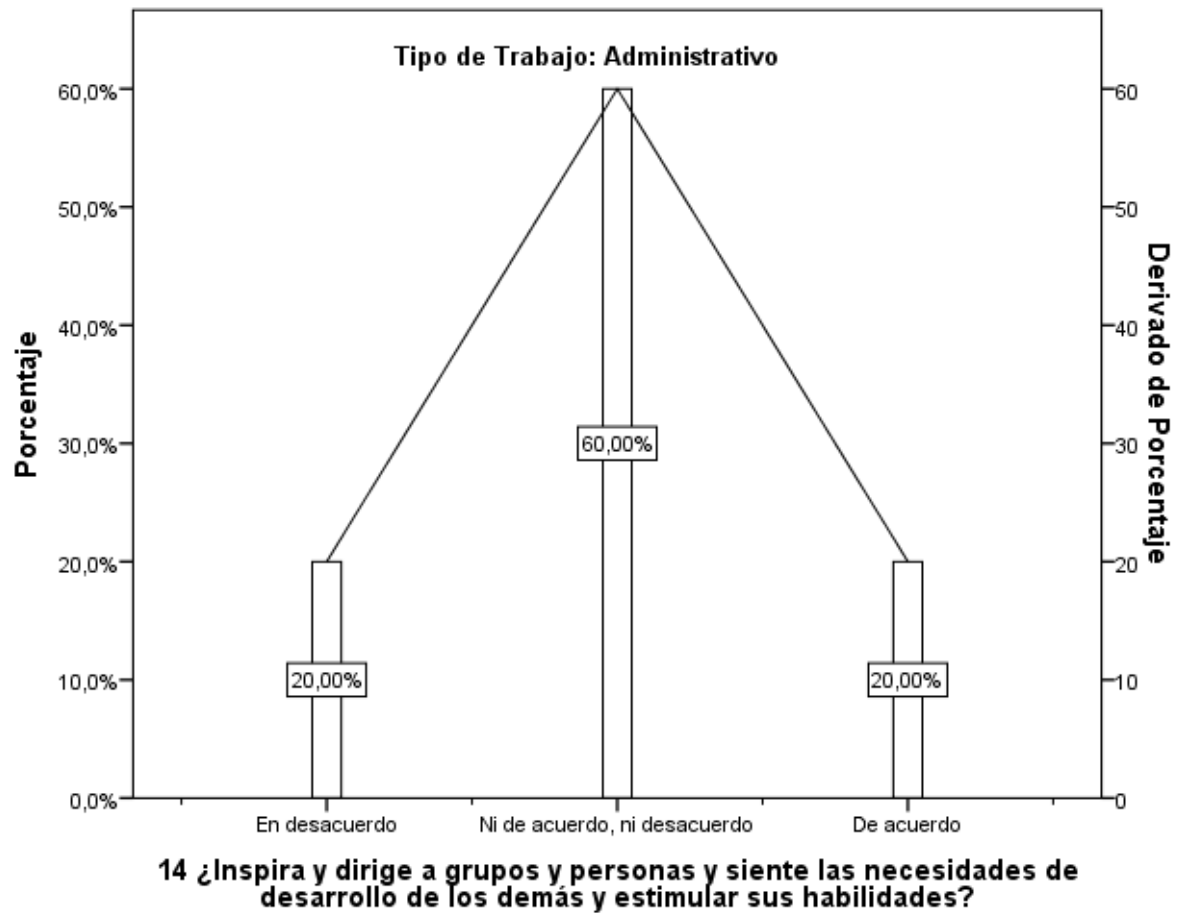


Figura 33 : Del tipo de trabajo, la pregunta 14

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “indiferente”, que está relacionada a una baja competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

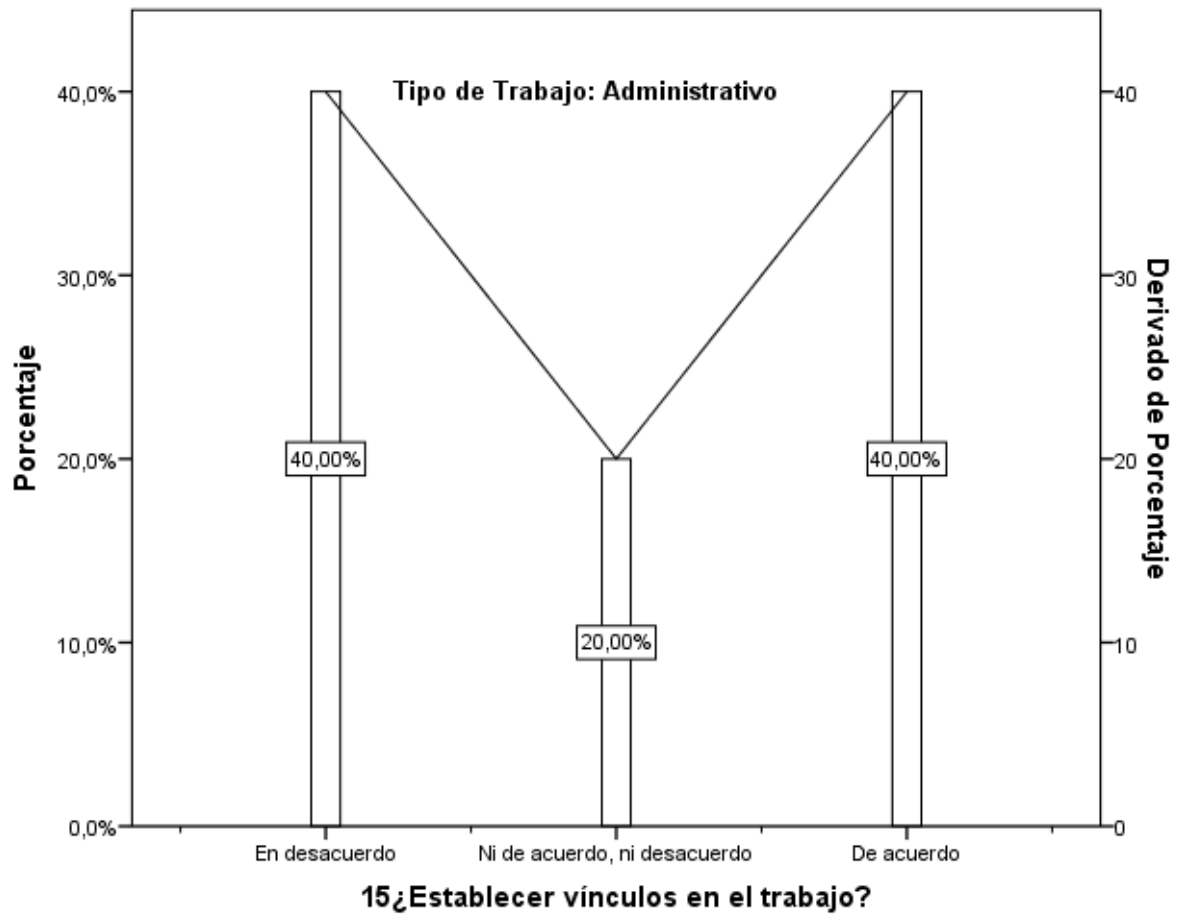


Figura 34 : Del tipo de trabajo, la pregunta 15

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “en desacuerdo y de acuerdo”, que está relacionada a una baja y alta competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

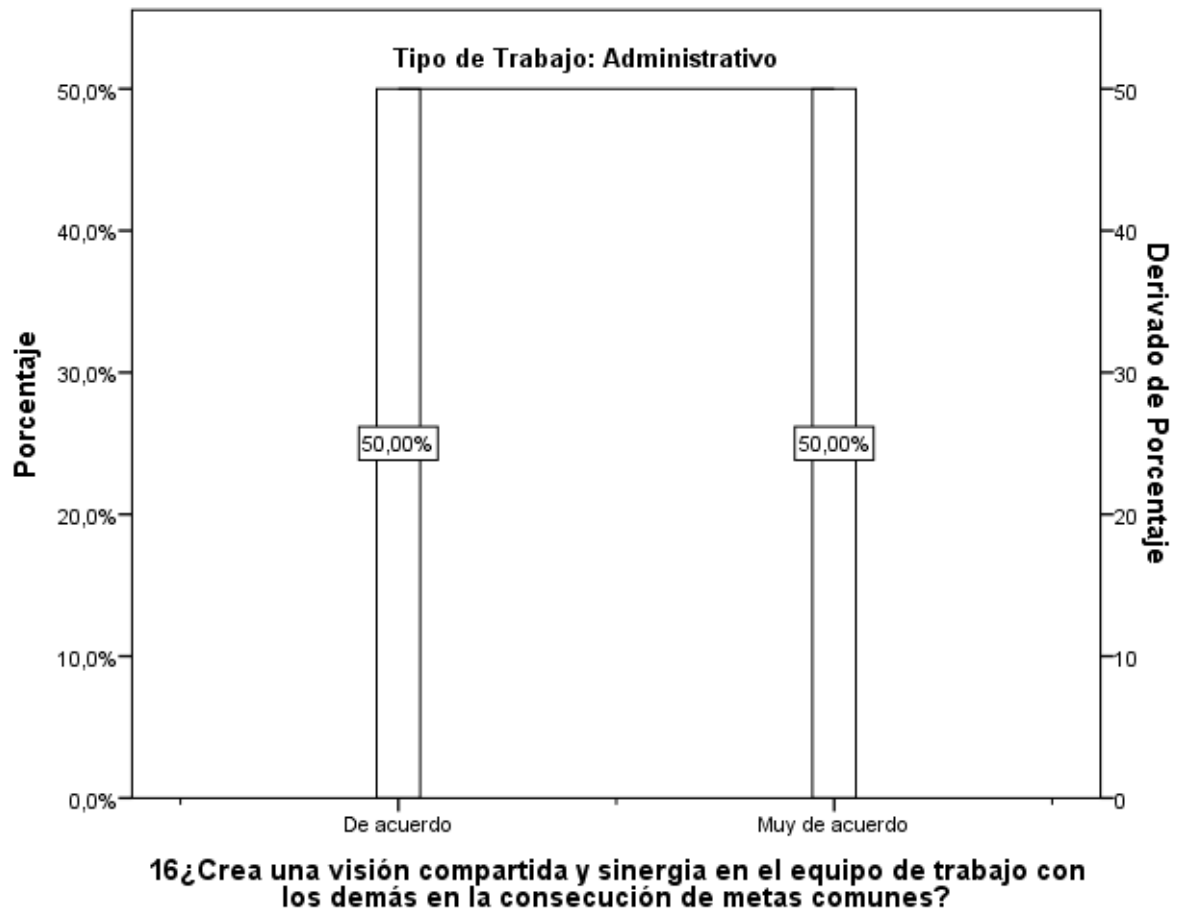


Figura 35 : Del tipo de trabajo, la pregunta 16

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “de acuerdo y muy de acuerdo”, que está relacionada a una alta competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

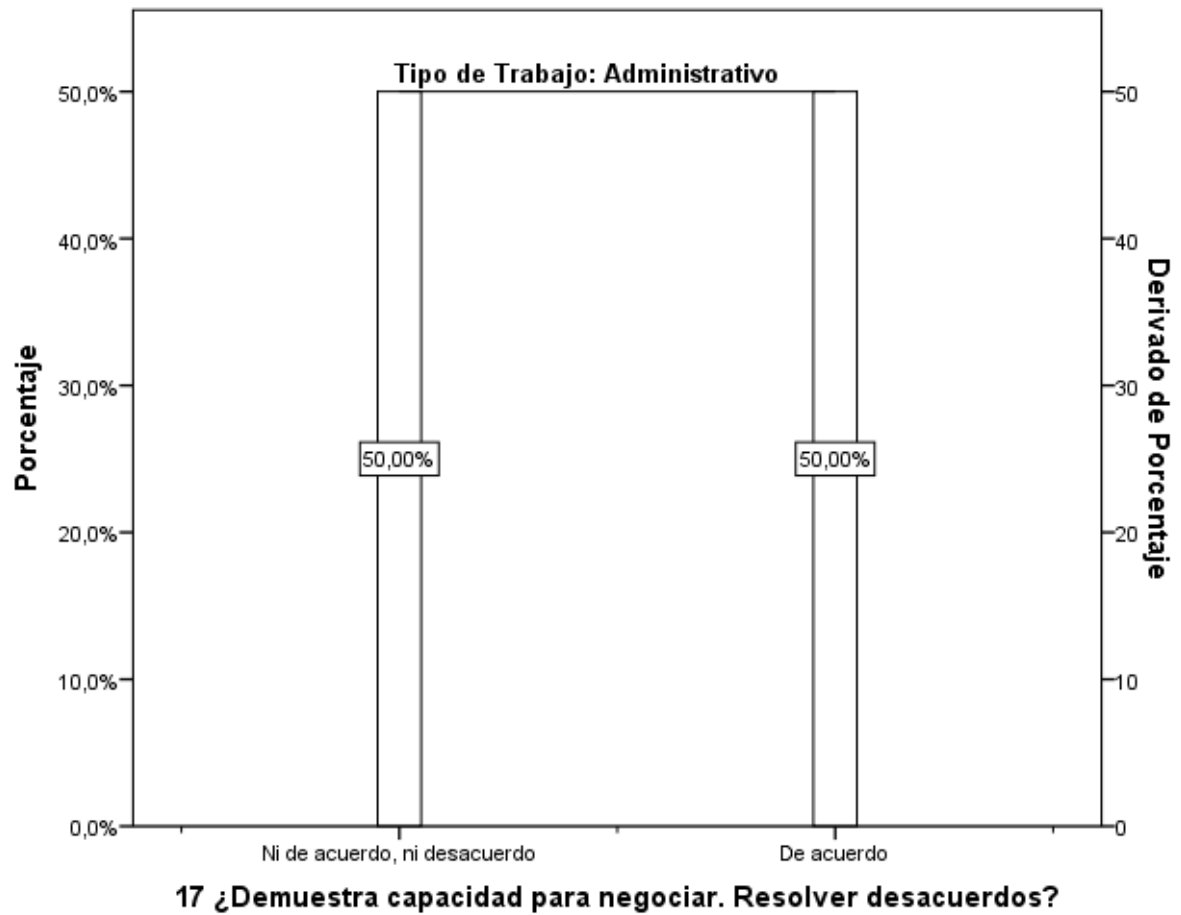


Figura 36 : Del tipo de trabajo, la pregunta 17

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “de indiferencia y de acuerdo”, que está relacionada a una media y alta competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

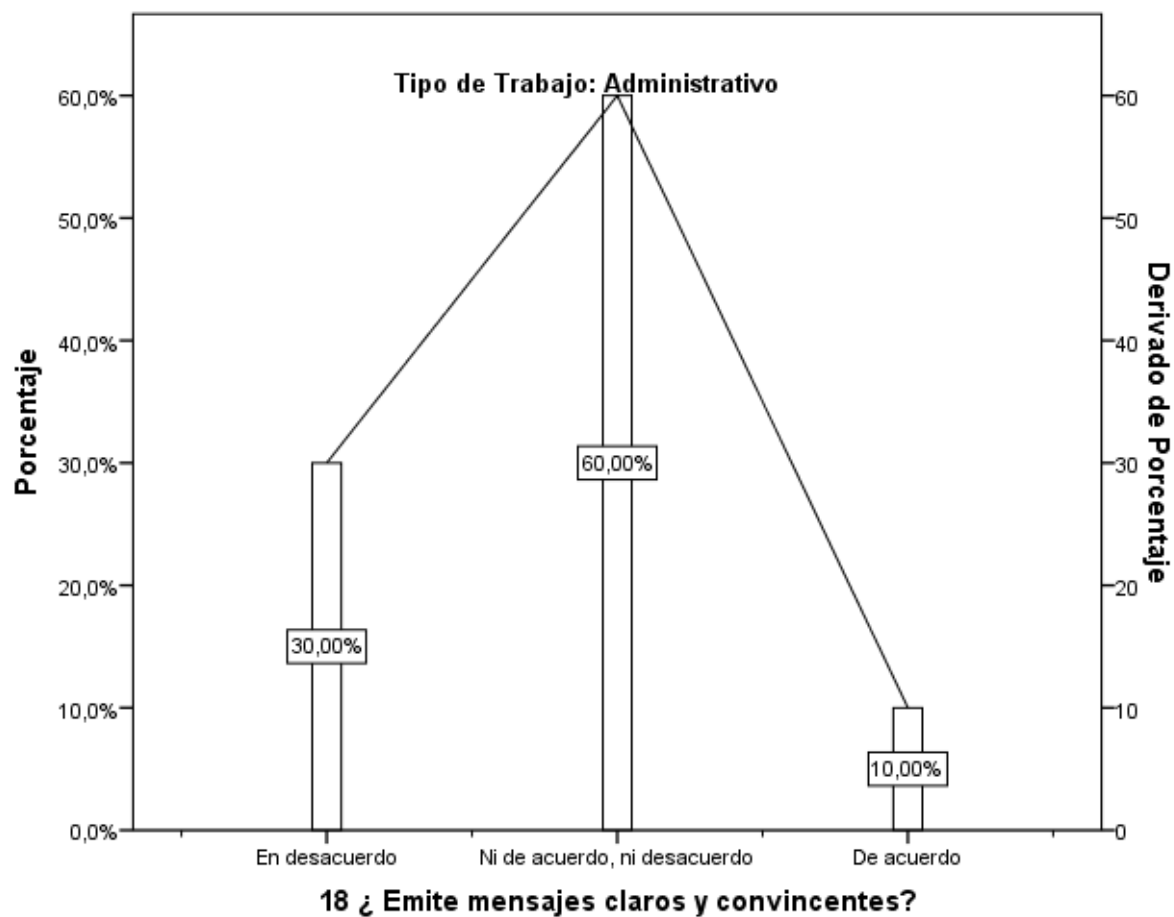


Figura 37 : Del tipo de trabajo, la pregunta 18

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe una tendencia hacia alto índices de respuesta “indiferencia y en desacuerdo”, que está relacionada a una baja competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

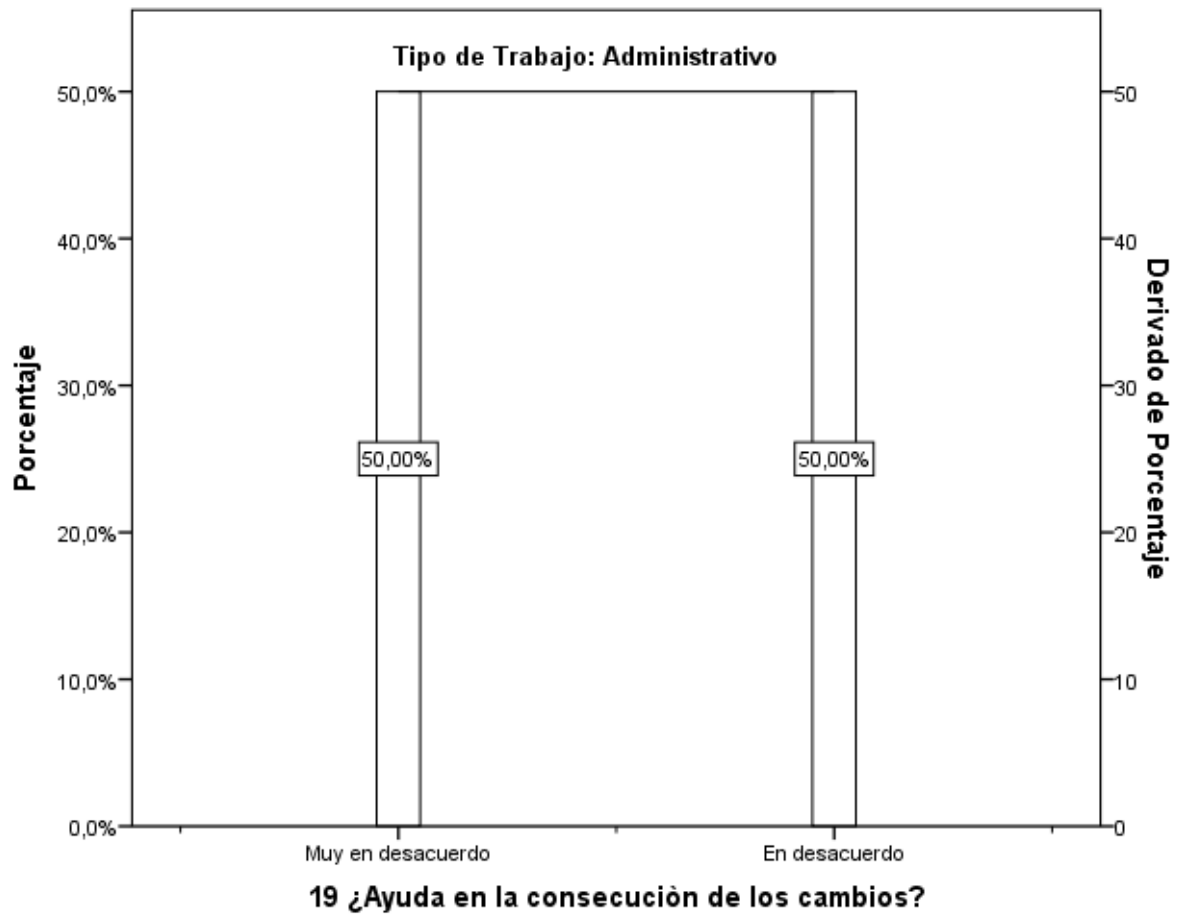


Figura 38 : Del tipo de trabajo, la pregunta 19

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe un alto índice de respuesta “en desacuerdo y muy en desacuerdo”, que está relacionada a una baja competencia emocional para el tipo de trabajo administrativo.

Tipo de Trabajo = Vendedor

Finalmente se realiza un análisis al perfil vendedor de los vendedores para determinar si sus competencias son las más adecuadas según su tipo de trabajo.

Tabla 42

Tabla de frecuencia; Tipo de Trabajo = Vendedor

		1 ¿Conoce sus propios estados internos emocionales?	2 ¿Conocer sus propias virtudes y límites?	3 ¿Tiene un intenso sentido de su propia valía?	4 ¿Mantiene bajo control las emociones e impulsos conflictivos?
N	Válido	33	33	33	33
	Perdidos	0	0	0	0

		5 ¿Demuestra honradez e integridad?	6 ¿Demuestra responsabilidad en su actuación personal?	7 ¿Demuestra flexibilidad para afrontar los cambios?	8 ¿Su motivación personal es lograr satisfacer un determinado criterio de excelencia?
N	Válido	33	33	33	33
	Perdidos	0	0	0	0

		9 ¿Demuestra capacidad para iniciar, emprender?	10 ¿Comprende a los demás y se interesa activamente por las cosas que les preocupan?	11 ¿Se puede identificar claramente en el nivel organizativo?	12 ¿Se anticipa, reconoce y satisface las necesidades de los clientes?
N	Válido	33	33	33	33
	Perdidos	0	0	0	0
		13 ¿Utilizar técnicas de persuasión eficaces?	14 ¿Inspira y dirige a grupos y personas y siente las necesidades de desarrollo de los demás y estimular sus habilidades?	15 ¿Establece r vínculos en el trabajo?	16 ¿Crea una visión compartida y sinergia en el equipo de trabajo con los demás en la consecución de metas comunes?
N	Válido	33	33	33	33
	Perdidos	0	0	0	0
		17 ¿Demuestra capacidad para negociar. Resolver desacuerdos?	18 ¿Emite mensajes claros y convincentes?	19 ¿Ayuda en la consecución de los cambios?	
N	Válido	33	33	33	33
	Perdidos	0	0	0	0

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43

*Tabla de frecuencia de respuestas***1 ¿Conoce sus propios estados internos emocionales?^a**

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	26	78,8	78,8	78,8
	De acuerdo	7	21,2	21,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 44

*Tabla de frecuencia de respuestas***2 ¿Conocer sus propias virtudes y límites?^a**

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	27	81,8	81,8	81,8
	De acuerdo	6	18,2	18,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 45

Tabla de frecuencia de respuestas

3 ¿Tiene un intenso sentido de su propia valía?^a

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	Ni de acuerdo, ni	12	36,4	36,4	36,4
ido	desacuerdo				
	De acuerdo	10	30,3	30,3	66,7
	Muy de acuerdo	11	33,3	33,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 46

Tabla de frecuencia de respuestas

4 ¿Mantiene bajo control las emociones e impulsos conflictivos?^a

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	Ni de acuerdo, ni	3	9,1	9,1	9,1
ido	desacuerdo				
	De acuerdo	19	57,6	57,6	66,7
	Muy de acuerdo	11	33,3	33,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 47

*Tabla de frecuencia de respuestas***5 ¿Demuestra honradez e integridad?**

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál ido	En desacuerdo	6	18,2	18,2	18,2
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	21	63,6	63,6	81,8
	De acuerdo	6	18,2	18,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 48

*Tabla de frecuencia de respuestas***6 ¿Demuestra responsabilidad en su actuación personal?**

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál ido	En desacuerdo	6	18,2	18,2	18,2
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	21	63,6	63,6	81,8
	De acuerdo	5	15,2	15,2	97,0
	Muy de acuerdo	1	3,0	3,0	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 49

*Tabla de frecuencia de respuestas***7¿Demuestra flexibilidad para afrontar los cambios?**

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Vál ido	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	6	18,2	18,2	18,2
	De acuerdo	15	45,5	45,5	63,6
	Muy de acuerdo	12	36,4	36,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 50

*Tabla de frecuencia de respuestas***8 ¿Su motivación personal es lograr satisfacer un determinado criterio de excelencia?**

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Vál ido	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	9	27,3	27,3	27,3
	De acuerdo	8	24,2	24,2	51,5
	Muy de acuerdo	16	48,5	48,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 51

*Tabla de frecuencia de respuestas***9 ¿Demuestra capacidad para iniciar, emprender?^a**

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	4	12,1	12,1	12,1
	De acuerdo	15	45,5	45,5	57,6
	Muy de acuerdo	14	42,4	42,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 52

*Tabla de frecuencia de respuestas***10 ¿Comprende a los demás y se interesa activamente por las cosas que les preocupan?^a**

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	En desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
	De acuerdo	12	36,4	36,4	39,4
	Muy de acuerdo	20	60,6	60,6	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propi

Tabla 53

Tabla de frecuencia de respuestas

11 ¿Se puede identificar claramente en el nivel organizativo? ^A

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	En desacuerdo	8	24,2	24,2	24,2
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	21	63,6	63,6	87,9
	De acuerdo	4	12,1	12,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 54

Tabla de frecuencia de respuestas

12 ¿Se anticipa, reconoce y satisface las necesidades de los clientes?^a

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válido	De acuerdo	10	30,3	30,3	30,3
	Muy de acuerdo	23	69,7	69,7	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 55

*Tabla de frecuencia de respuestas***13 ¿Utilizar técnicas de persuasión eficaces?^a**

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	Ni de acuerdo, ni	18	54,5	54,5	54,5
ido	desacuerdo				
	De acuerdo	14	42,4	42,4	97,0
	Muy de acuerdo	1	3,0	3,0	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 56

*Tabla de frecuencia de respuestas***14 ¿Inspira y dirige a grupos y personas y siente las necesidades de desarrollo de los demás y estimular sus habilidades?^a**

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	Ni de acuerdo, ni	21	63,6	63,6	63,6
ido	desacuerdo				
	De acuerdo	12	36,4	36,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 57

Tabla de frecuencia de respuestas

15¿Establecer vínculos en el trabajo?^a

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	Ni de acuerdo, ni	23	69,7	69,7	69,7
ido	desacuerdo				
	De acuerdo	9	27,3	27,3	97,0
	Muy de acuerdo	1	3,0	3,0	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 58

Tabla de frecuencia de respuestas

16¿Crea una visión compartida y sinergia en el equipo de trabajo con los demás en la consecución de metas comunes?^a

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Vál	En desacuerdo	3	9,1	9,1	9,1
ido	Ni de acuerdo, ni	23	69,7	69,7	78,8
	desacuerdo				
	De acuerdo	7	21,2	21,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 59

*Tabla de frecuencia de respuestas***17 ¿Demuestra capacidad para negociar. Resolver desacuerdos?^a**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	20	60,6	60,6	60,6
	De acuerdo	13	39,4	39,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 60

*Tabla de frecuencia de respuestas***18 ¿ Emite mensajes claros y convincentes?^a**

		Frecu encia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	2	6,1	6,1	6,1
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	18	54,5	54,5	60,6
	De acuerdo	13	39,4	39,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 61

*Tabla de frecuencia de respuestas***19 ¿Ayuda en la consecución de los cambios?^a**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En desacuerdo	7	21,2	21,2	21,2
	Ni de acuerdo, ni desacuerdo	12	36,4	36,4	57,6
	De acuerdo	14	42,4	42,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico de barras

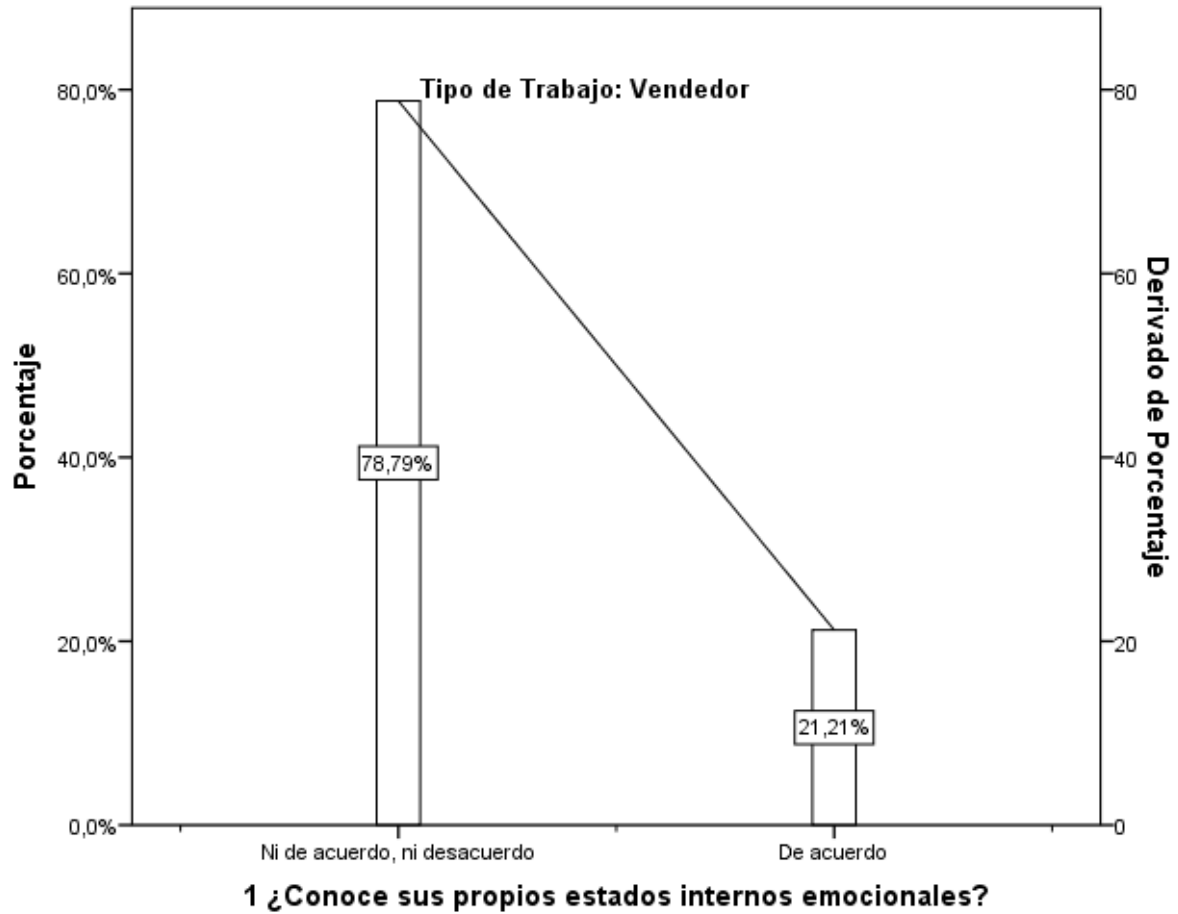


Figura 39 : Del tipo de trabajo, la pregunta 1

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe un alto índice de respuesta “en indiferencia”, que está relacionada a una media competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

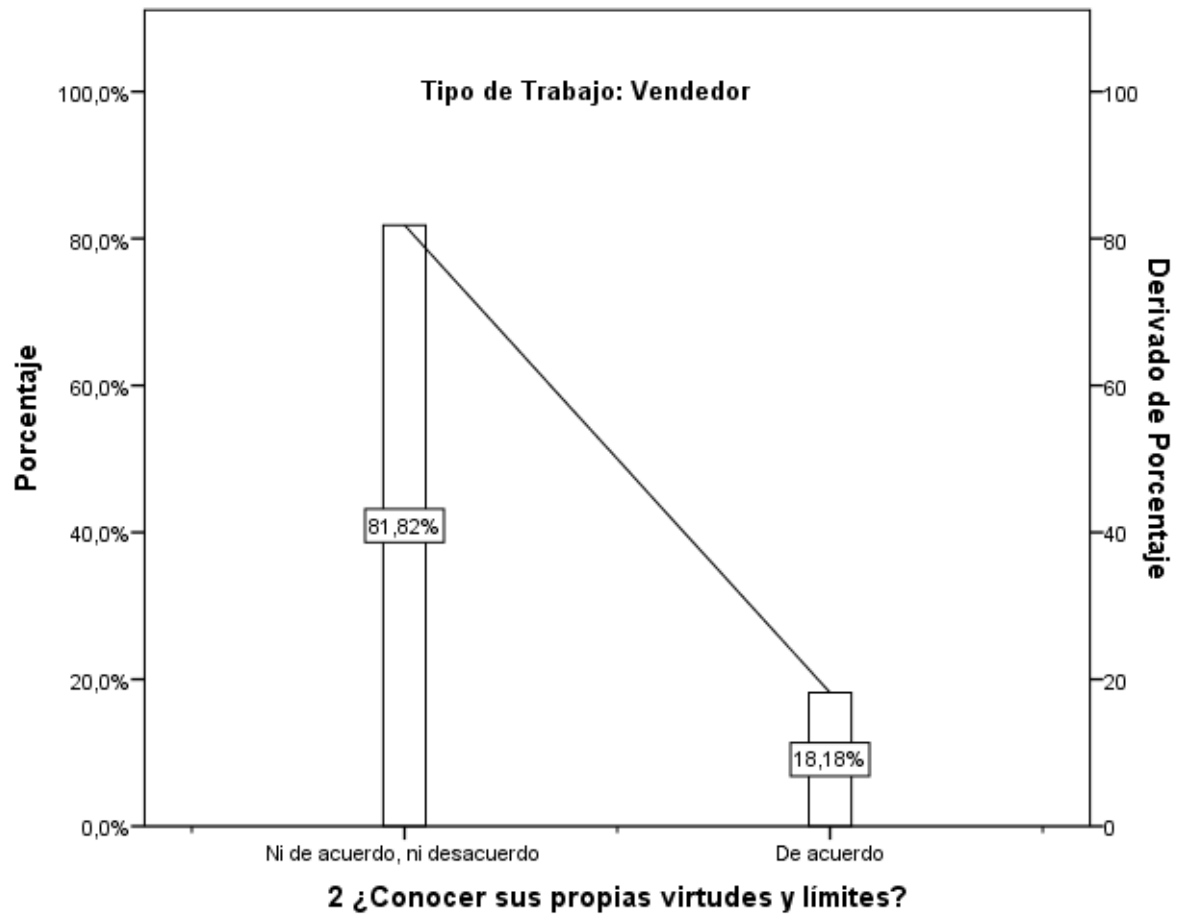


Figura 40 : Del tipo de trabajo, la pregunta 2

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe un alto índice de respuesta “en indiferencia”, que está relacionada a una media competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

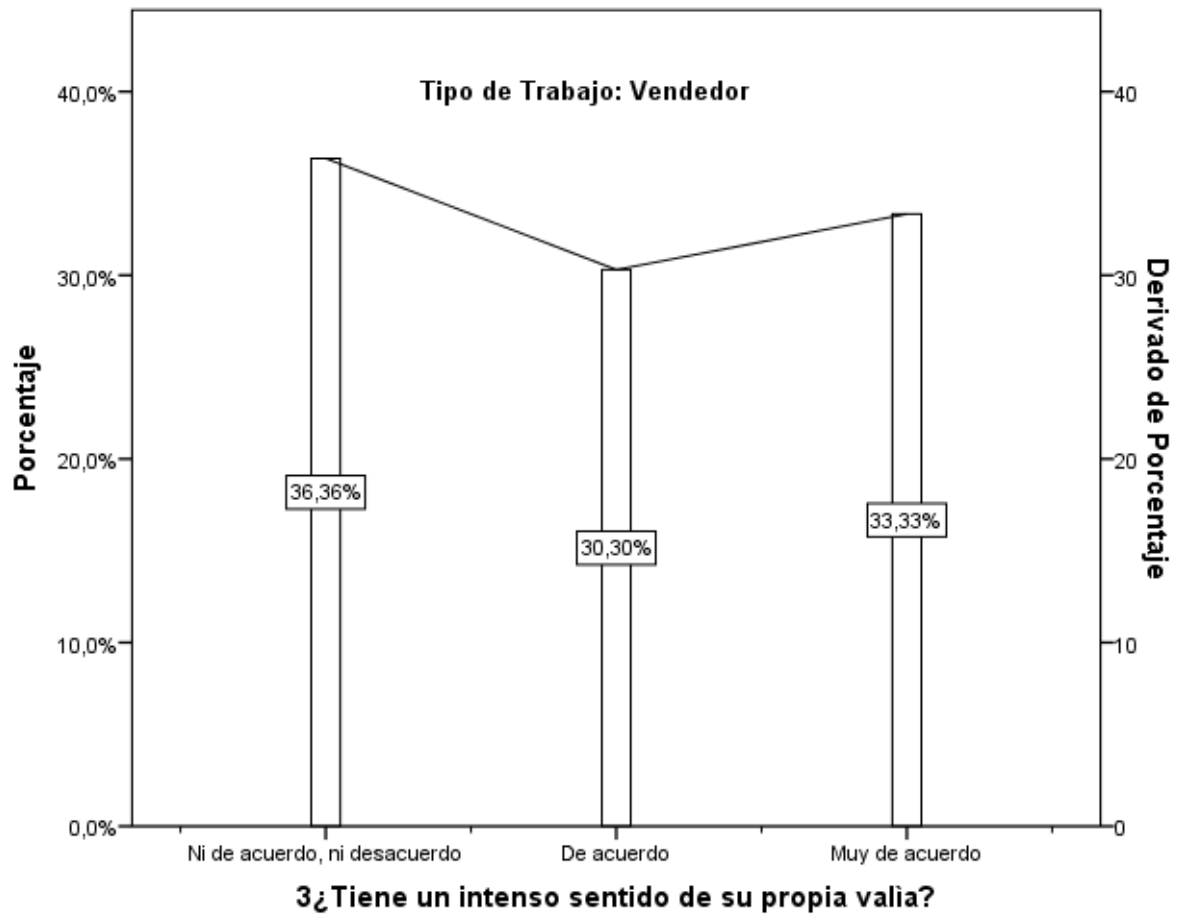


Figura 41 : Del tipo de trabajo, la pregunta 3

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existen altos índices de respuesta “en indiferencia, de acuerdo y muy de acuerdo”, que está relacionada a una media y alta competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

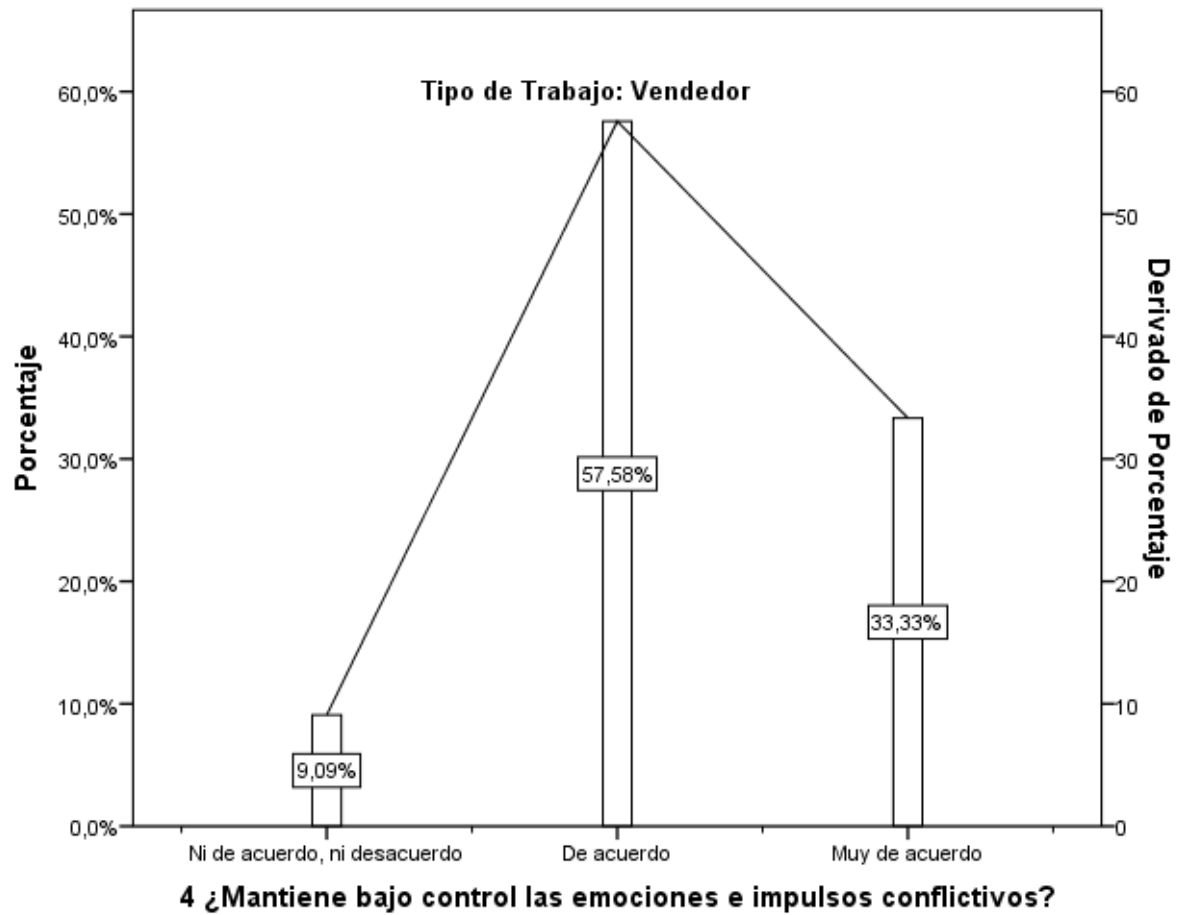


Figura 42 : Del tipo de trabajo, la pregunta 4

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existen altos índices de respuesta “de acuerdo y muy de acuerdo”, que está relacionada a una alta competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

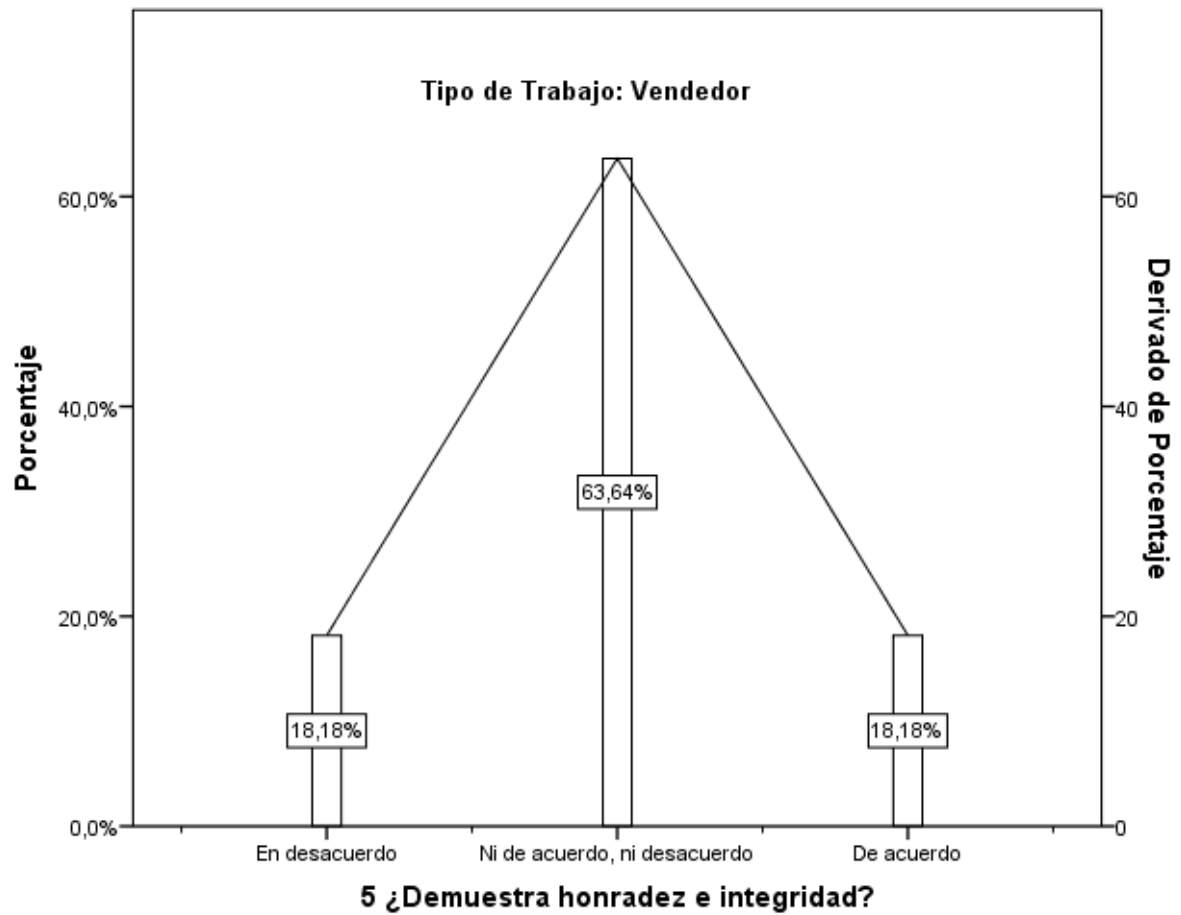


Figura 43 : Del tipo de trabajo, la pregunta 5

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe un alto índice de respuesta “en indiferencia”, que está relacionada a una media competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

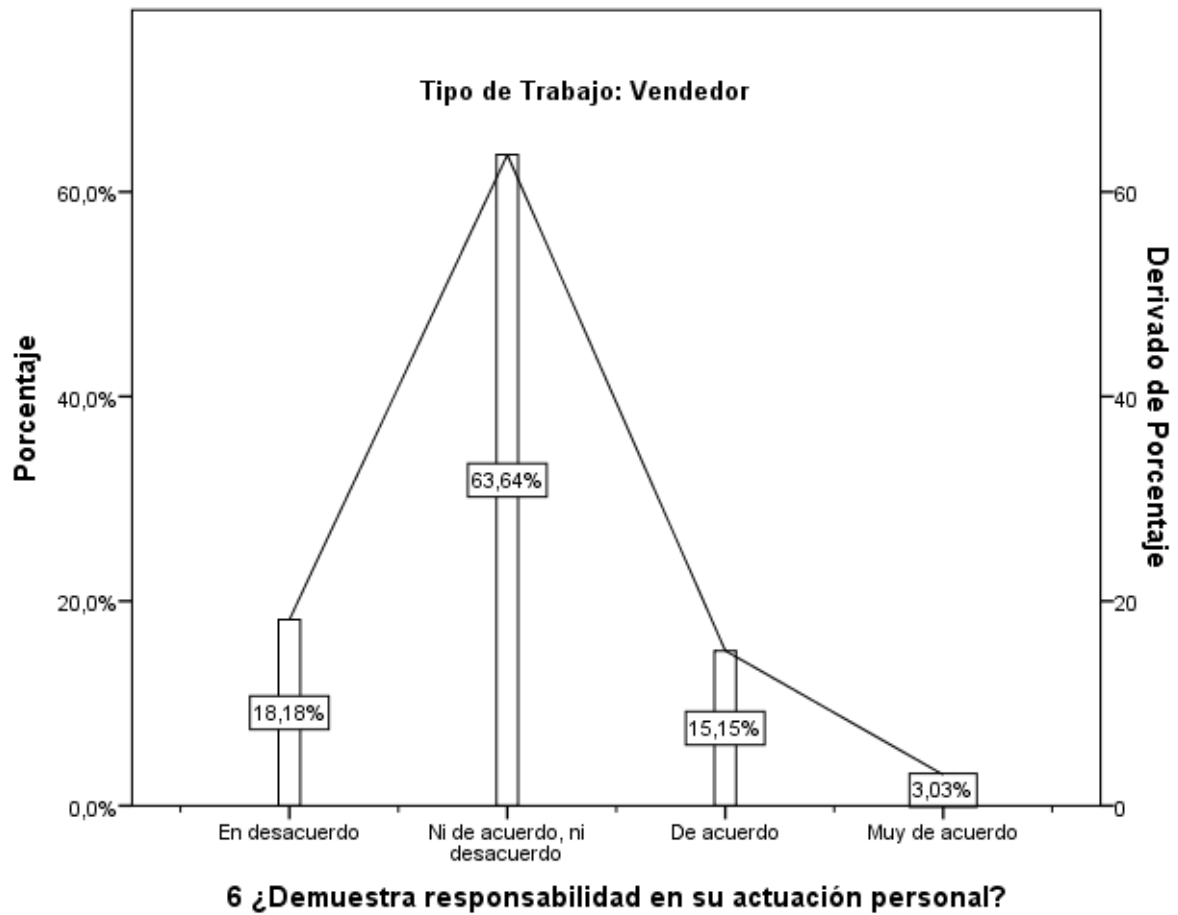


Figura 44 : Del tipo de trabajo, la pregunta 6

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe un alto índice de respuesta “indiferencia”, que está relacionada a una media competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

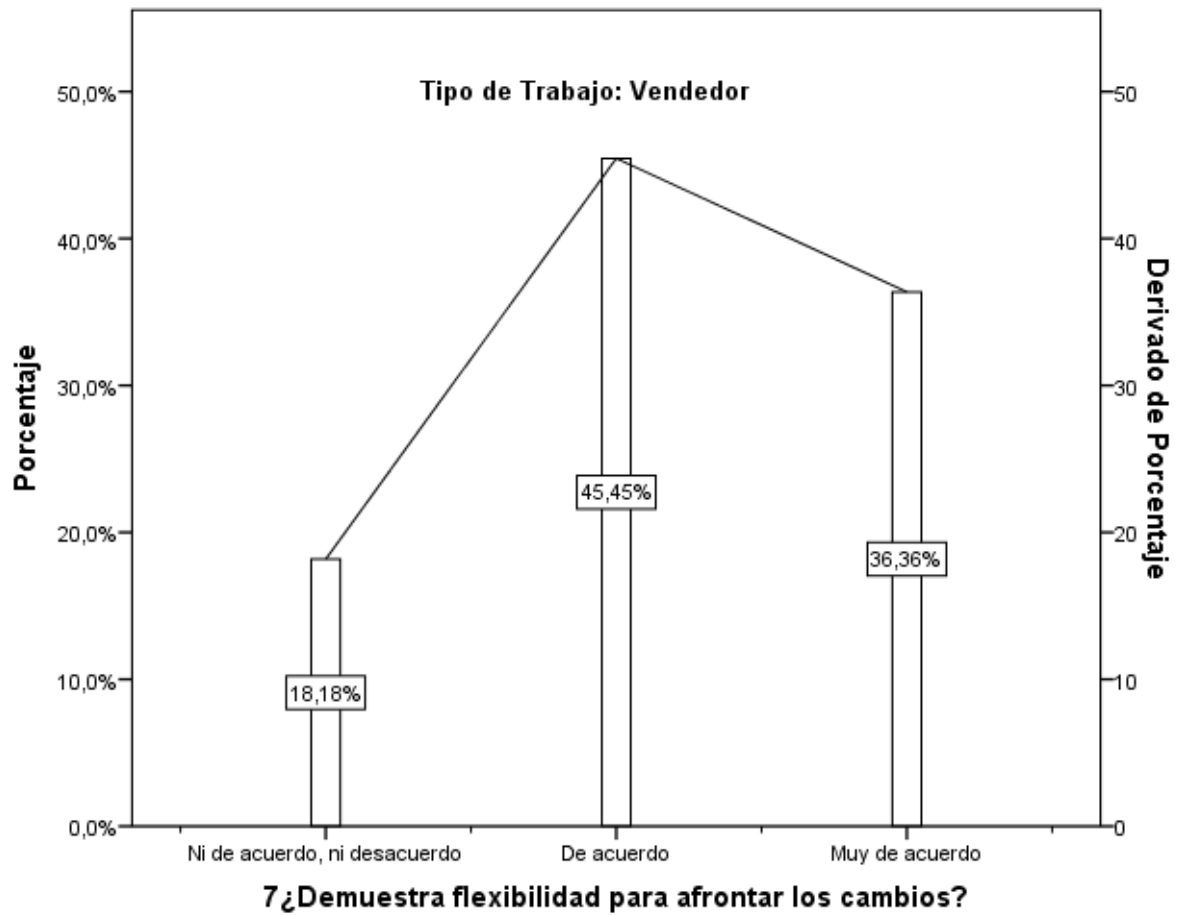


Figura 45 : Del tipo de trabajo, la pregunta 7

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existen altos índices de respuesta “de acuerdo y muy de acuerdo”, que está relacionada a una alto competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

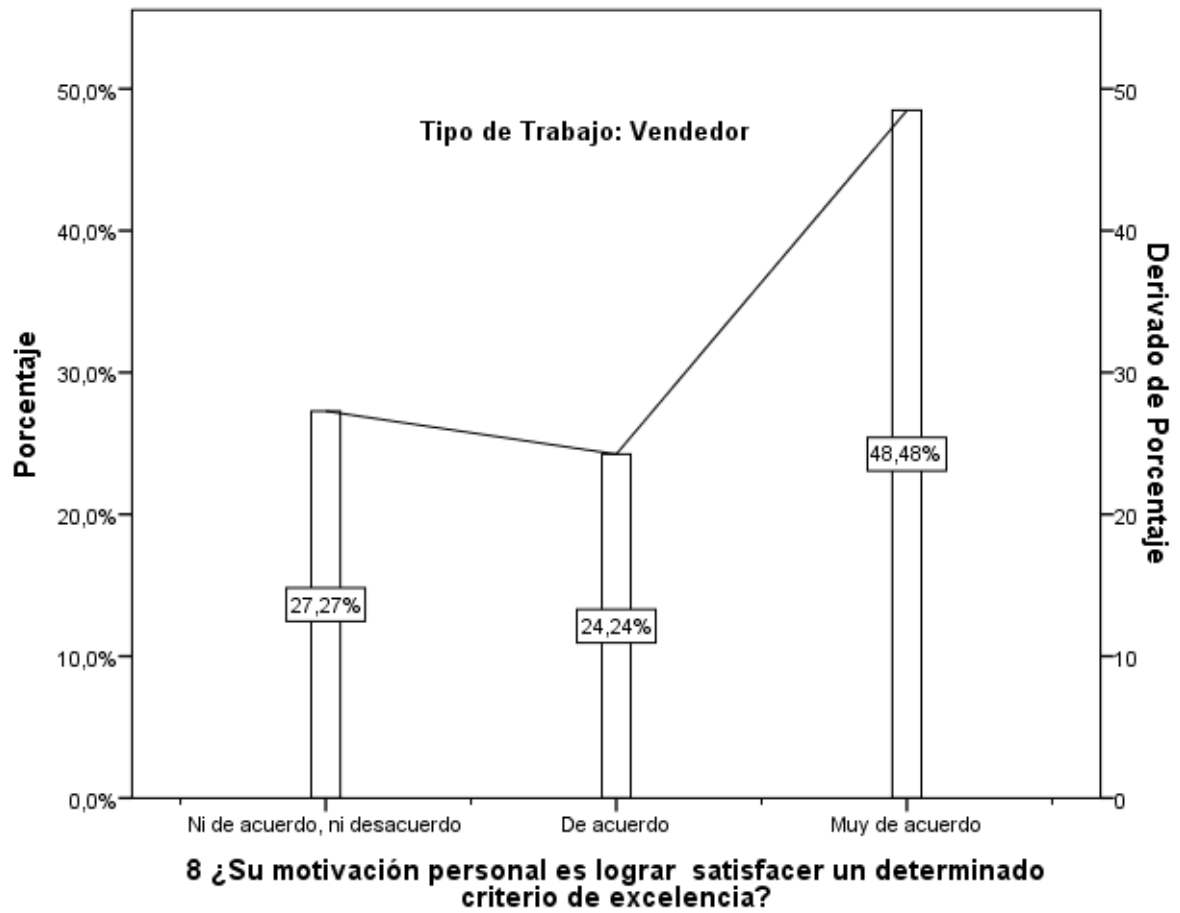


Figura 46 : Del tipo de trabajo, la pregunta 8

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existen altos índices de respuesta “de acuerdo y muy de acuerdo”, que está relacionada a una alto competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

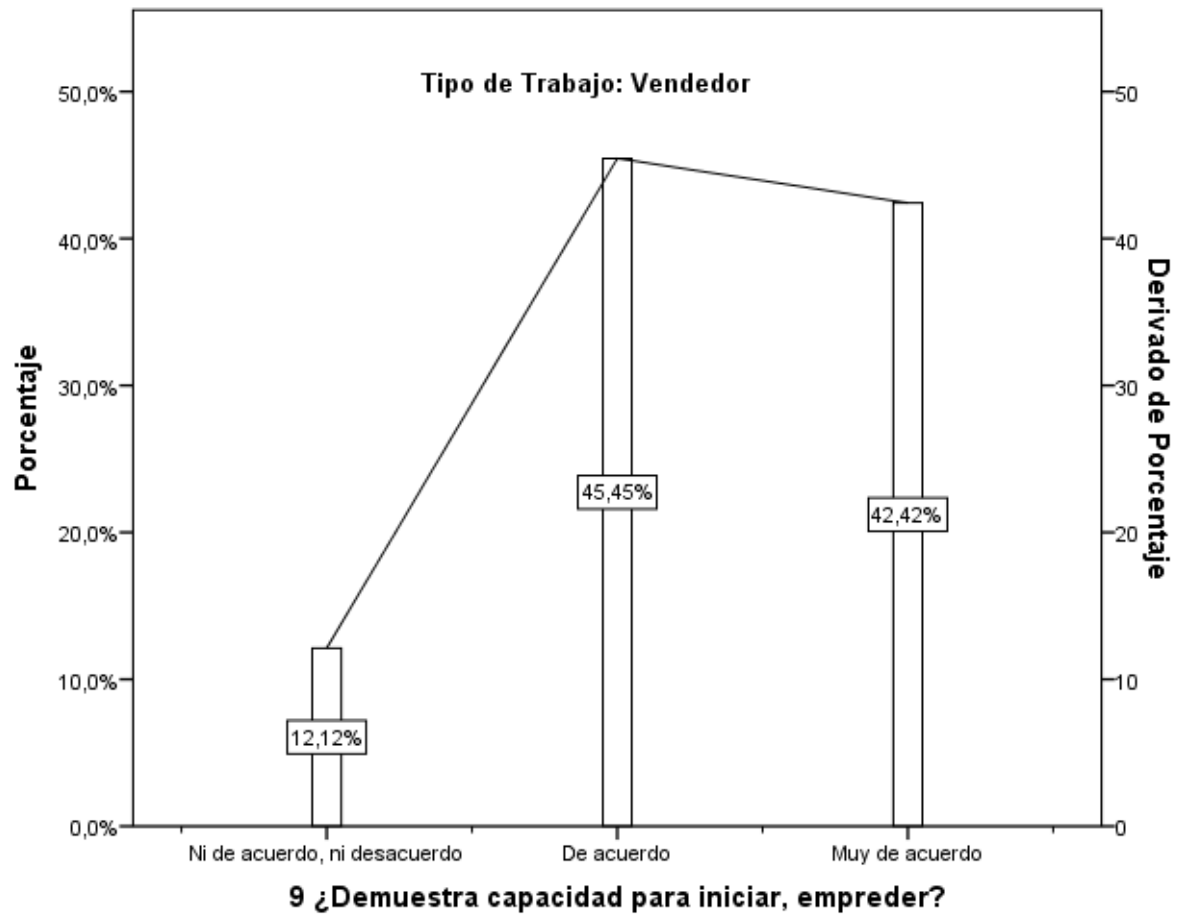


Figura 47 : Del tipo de trabajo, la pregunta 9

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existen altos índices de respuesta “de acuerdo y muy de acuerdo”, que está relacionada a una alto competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

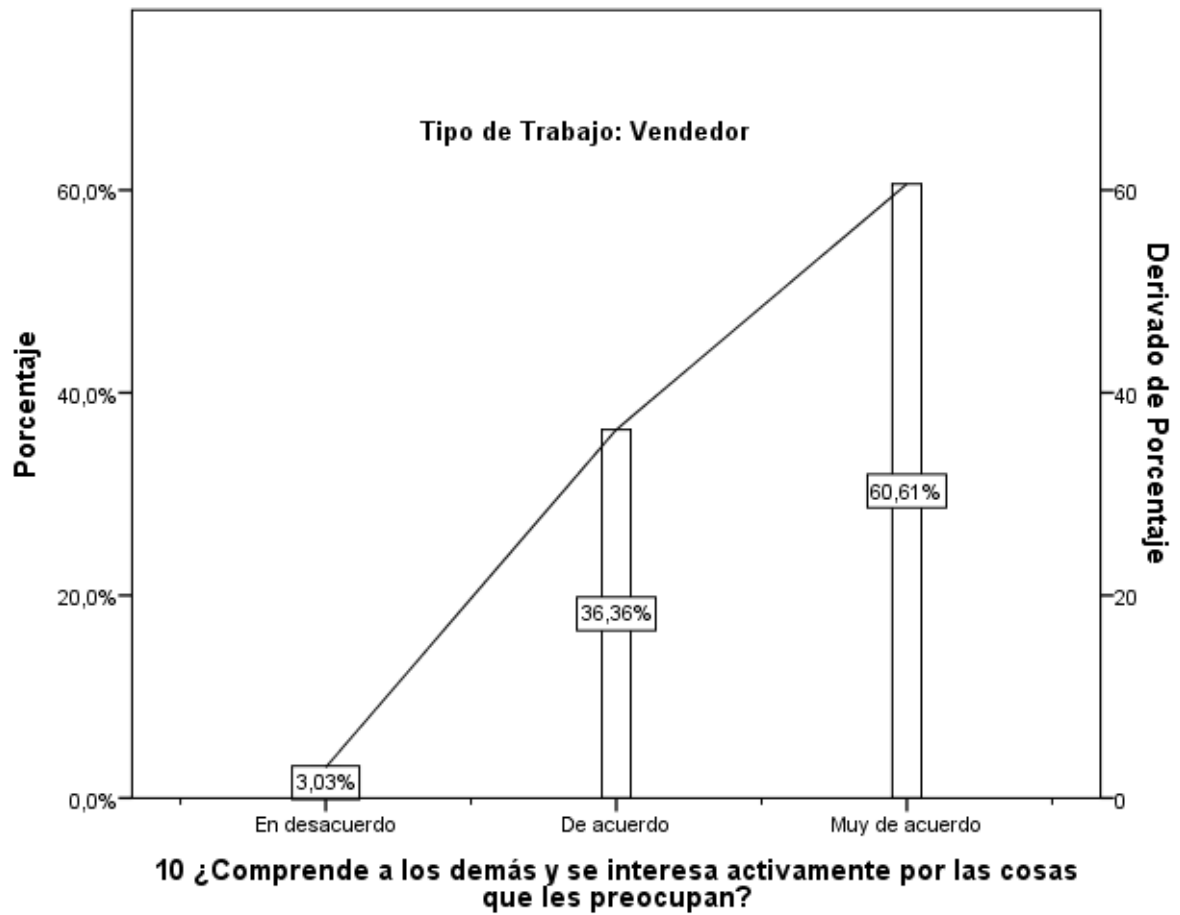


Figura 48 : Del tipo de trabajo, la pregunta 10

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existen altos índices de respuesta “de acuerdo y muy de acuerdo”, que está relacionada a una alto competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

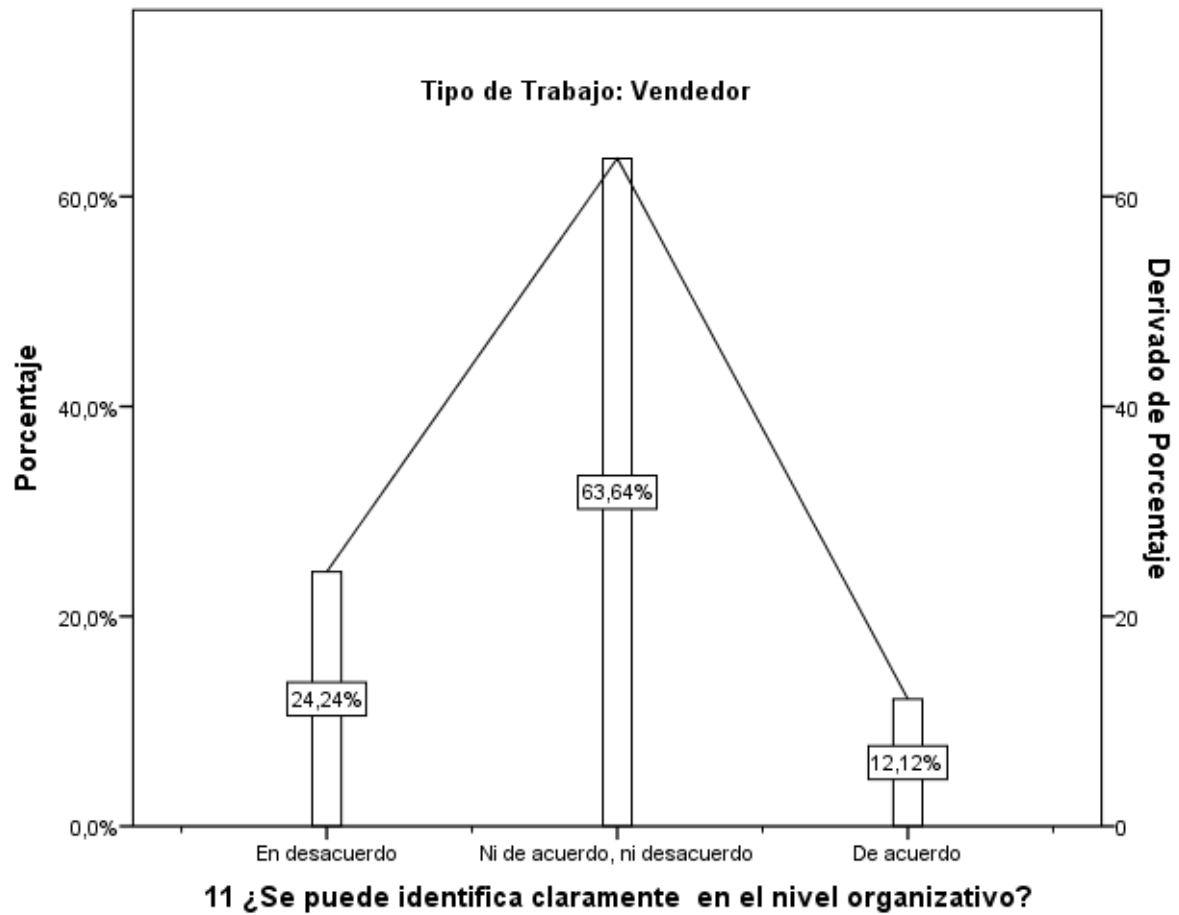


Figura 49 : Del tipo de trabajo, la pregunta 11

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existe un alto índice de respuesta “en indiferencia”, que está relacionada a una media competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

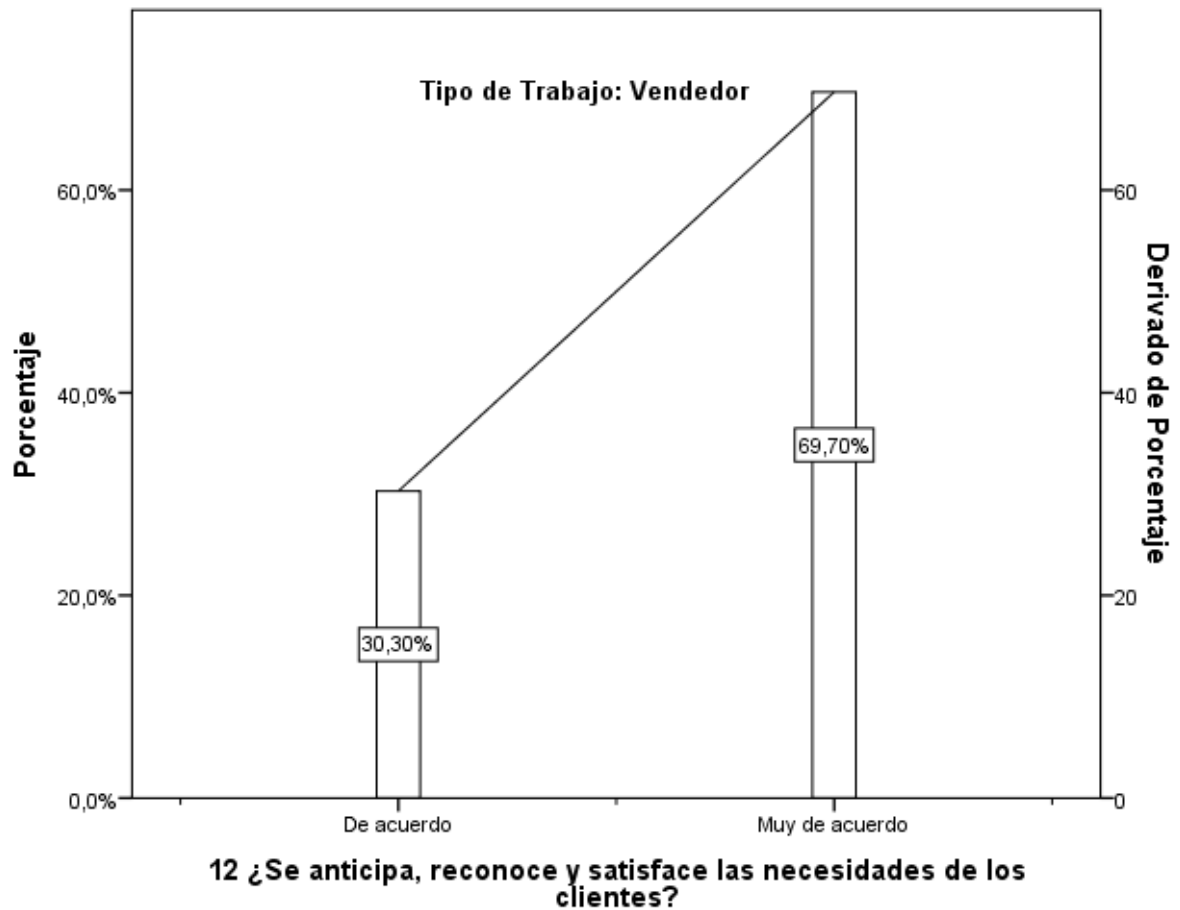


Figura 50 : Del tipo de trabajo, la pregunta 12

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existen altos índices de respuesta “de acuerdo y muy de acuerdo”, que está relacionada a una alto competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

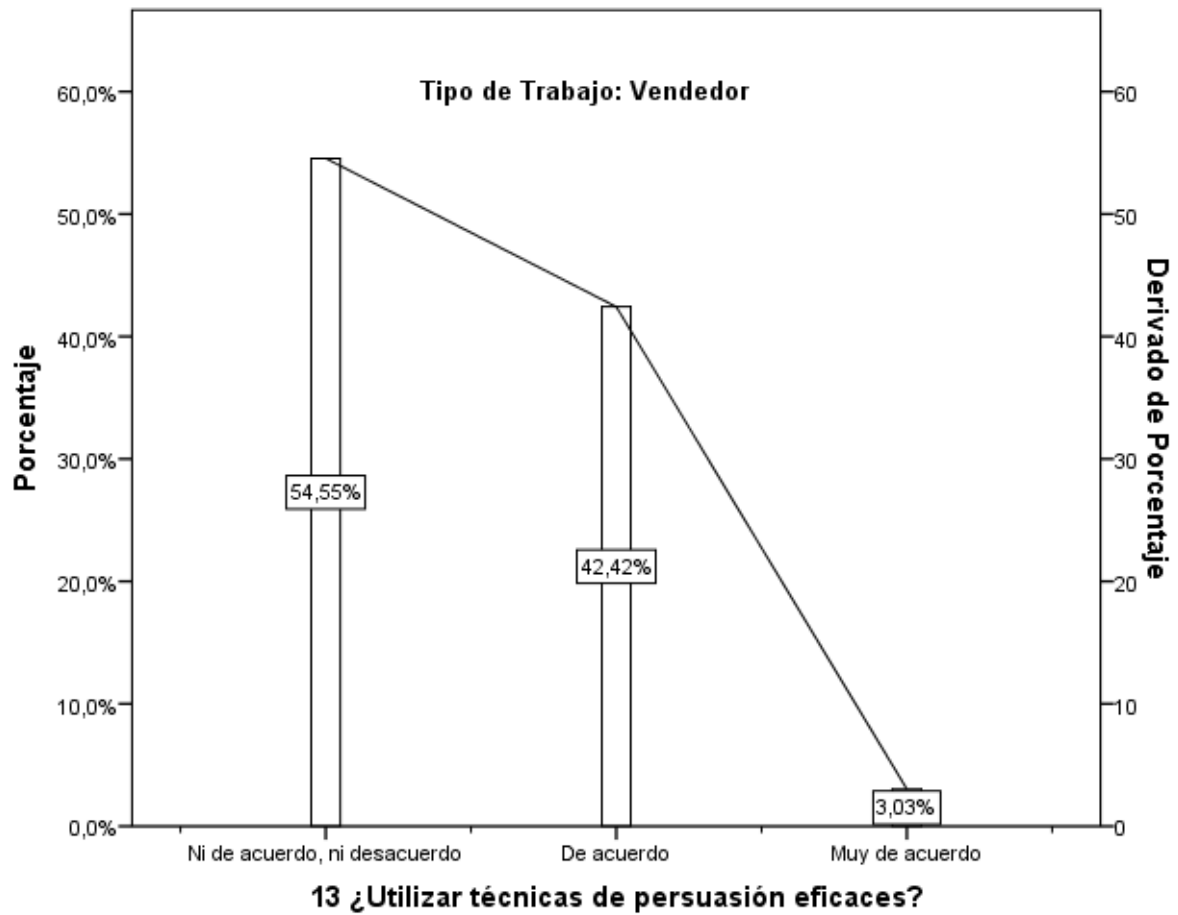


Figura 51 : Del tipo de trabajo, la pregunta 13

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existen altos índices de respuesta “indiferencia y de acuerdo”, que está relacionada a una media y alta competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

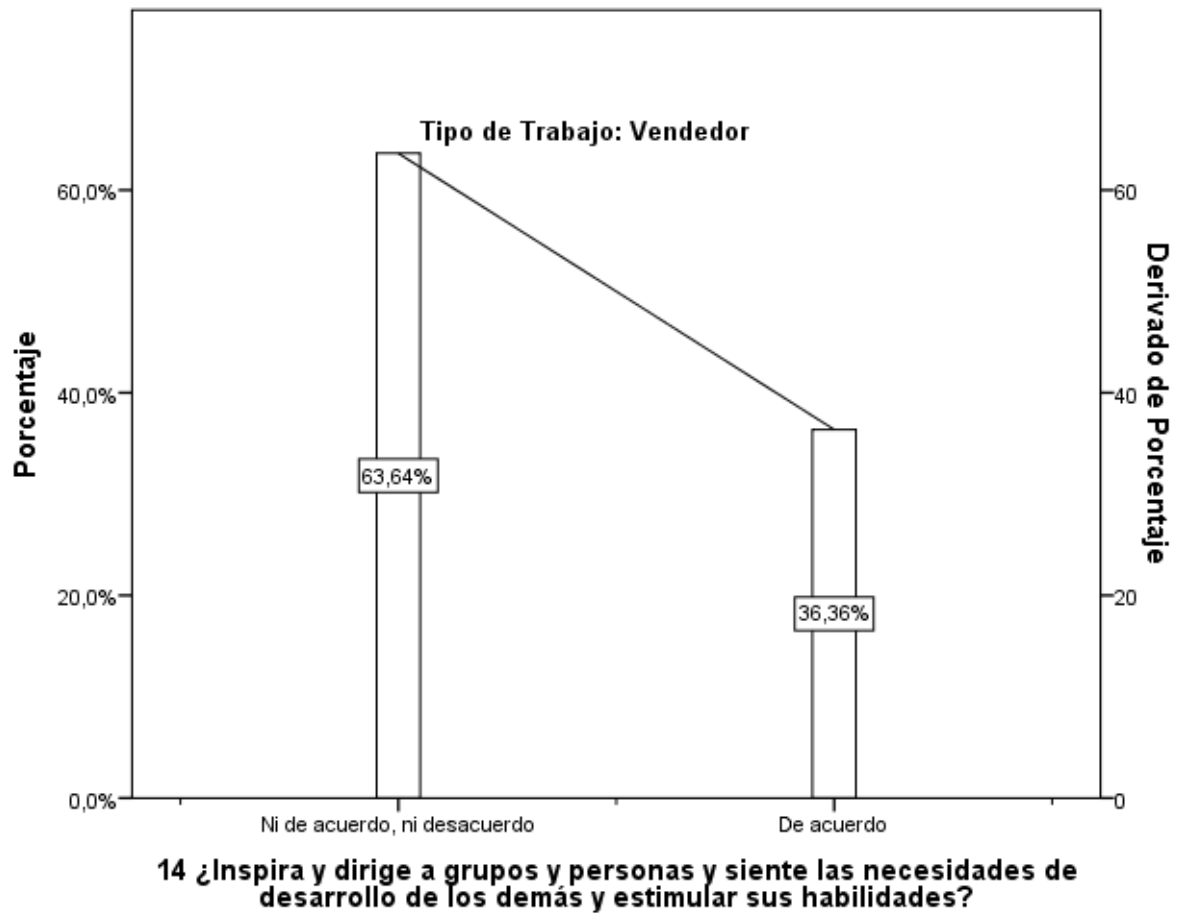


Figura 52 : Del tipo de trabajo, la pregunta 14

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existen altos índices de respuesta “indiferencia y de acuerdo”, que está relacionada a una media y alta competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

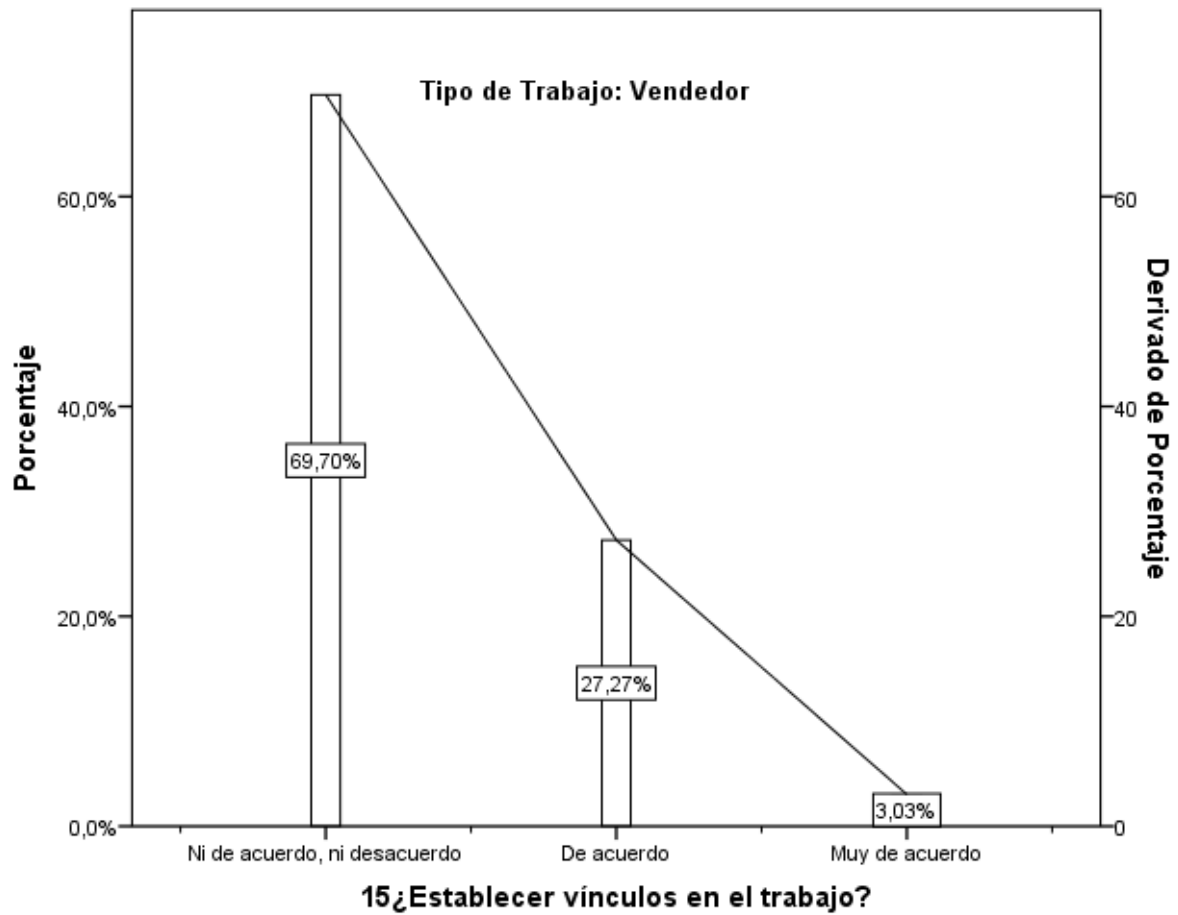


Figura 53 : Del tipo de trabajo, la pregunta 15

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existen altos índices de respuesta “indiferencia y de acuerdo”, que está relacionada a una media y alta competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

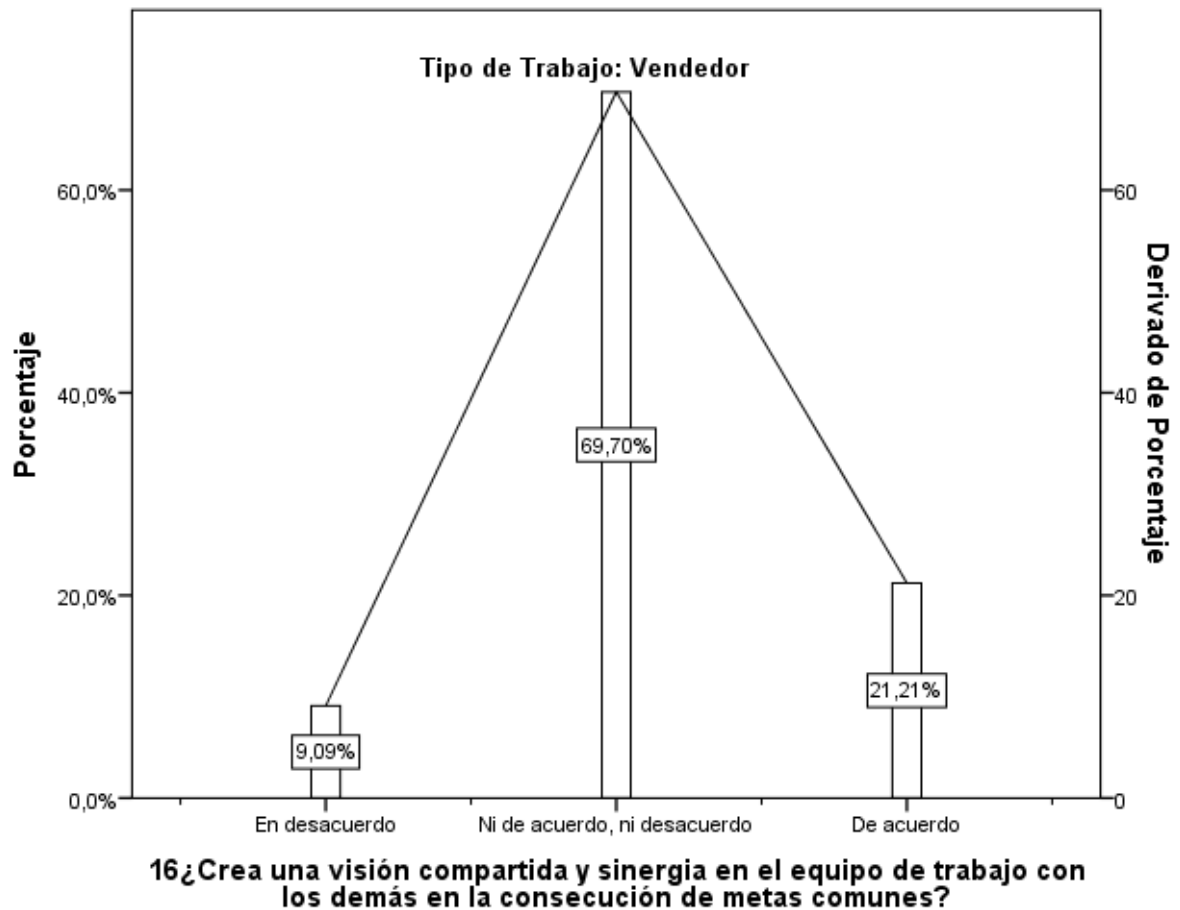


Figura 54 : Del tipo de trabajo, la pregunta 16

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existen altos índices de respuesta “indiferencia y de acuerdo”, que está relacionada a una media y alta competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

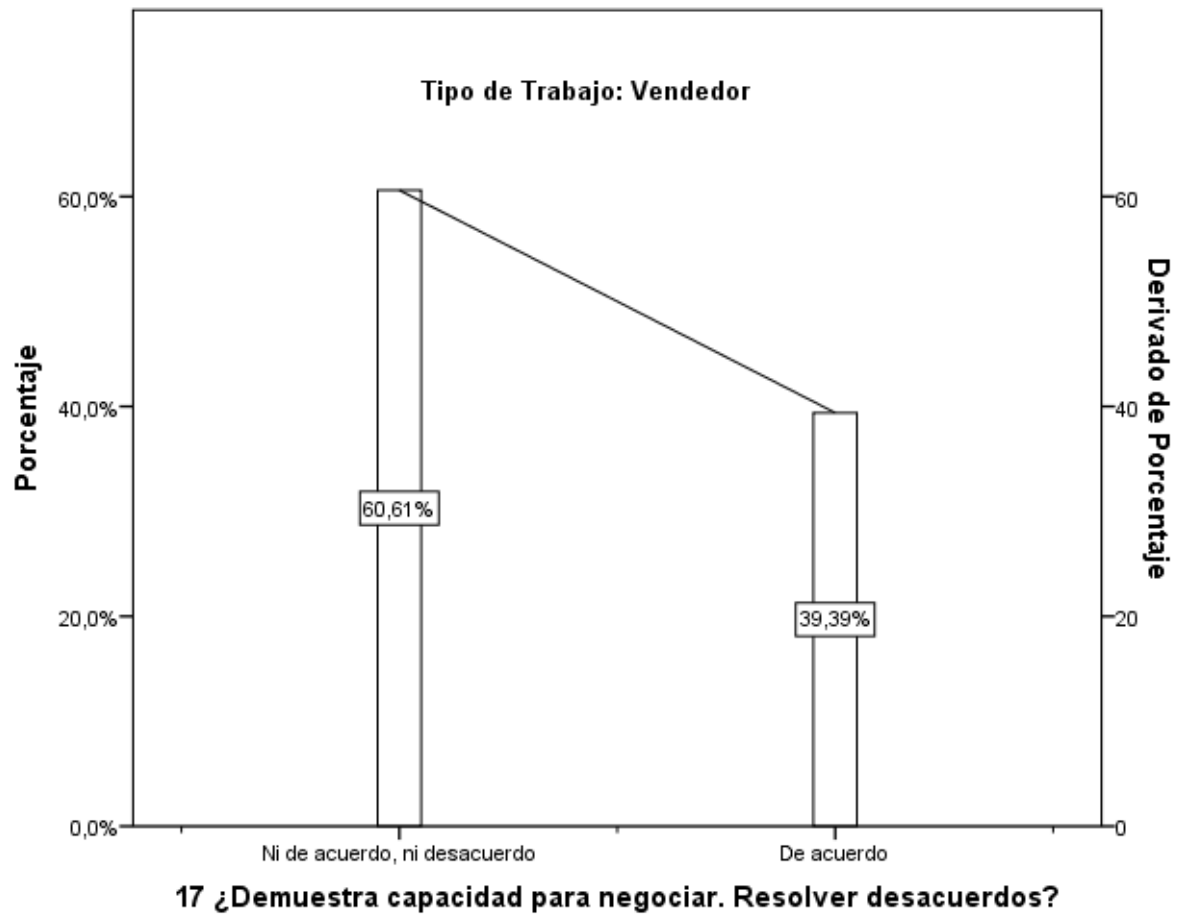


Figura 55 : Del tipo de trabajo, la pregunta 17

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existen altos índices de respuesta “indiferencia y de acuerdo”, que está relacionada a una media y alta competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

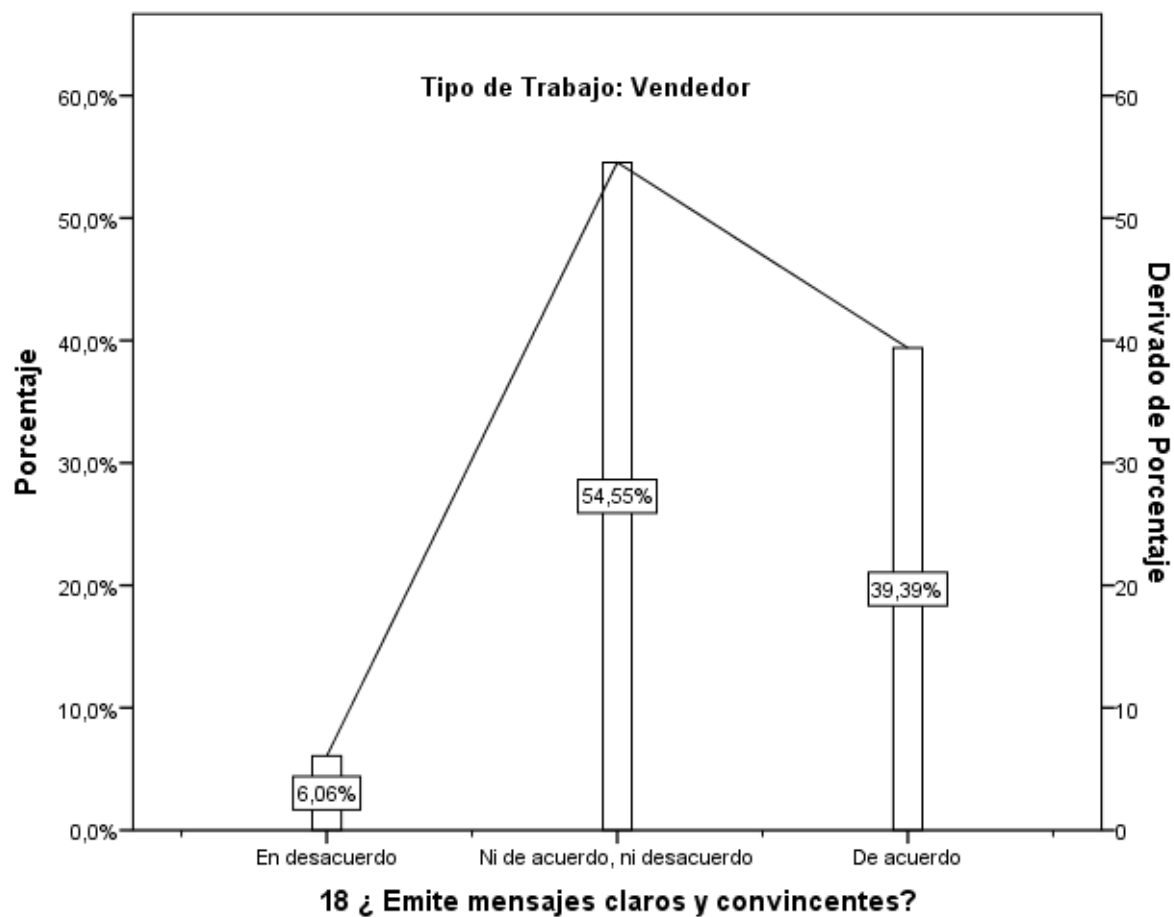


Figura 56 : Del tipo de trabajo, la pregunta 18

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existen altos índices de respuesta “indiferencia y de acuerdo”, que está relacionada a una media y alta competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

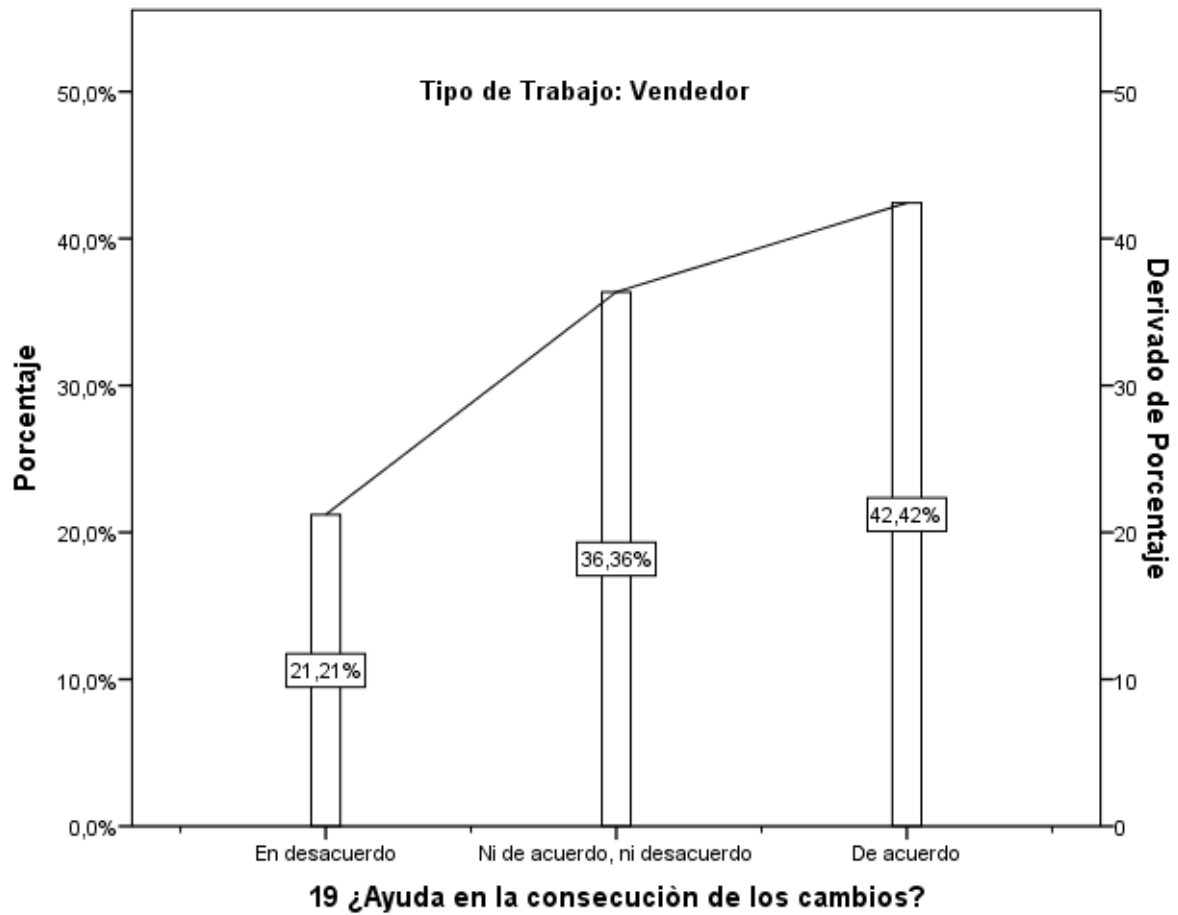


Figura 57 : Del tipo de trabajo, la pregunta 19

Fuente: Elaboración propia

Se observa que existen altos índices de respuesta “indiferencia y de acuerdo”, que está relacionada a una media y alta competencia emocional para el tipo de trabajo vendedor.

Resultados finales

Tipo de Trabajo = Directivo

A continuación se hace un análisis por grupo de preguntas asociadas a las competencias de acuerdo al tipo de trabajo

En la Tabla 62 se observa que los datos son un 100% válido.

Tabla 62

Tabla de frecuencia: **Tipo de Trabajo = Directivo**

		Direc (agrupado)
N	Válido	4
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

Agrupadas las preguntas relacionadas a las competencias directivas se evalúa la frecuencia de las mismas, siendo muy de acuerdo una fortaleza y muy en desacuerdo una debilidad.

Tabla 63

Tabla de frecuencia; : **Directivo (agrupado)a**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Competencias fuertes	4	100,0	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico de barras

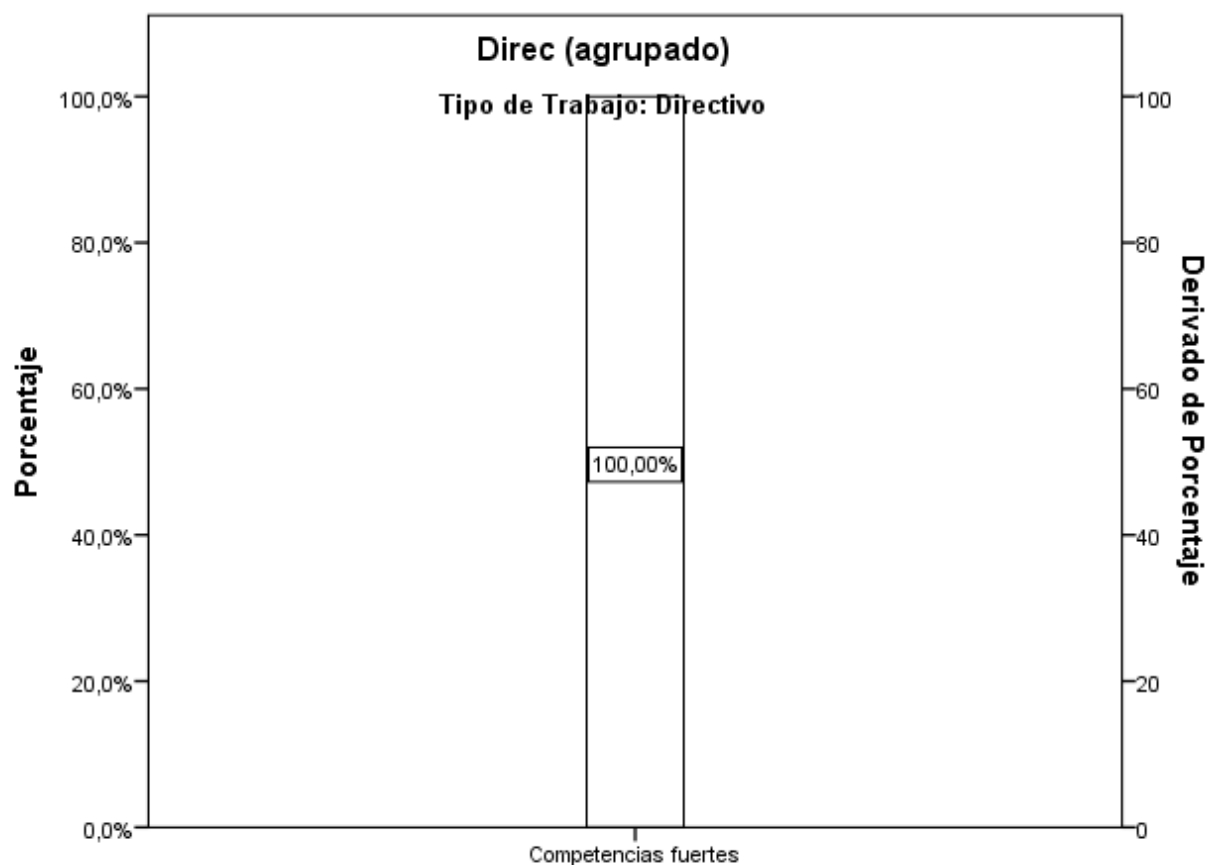


Figura 58 : Cumplimiento de competencias emocionales del directivo

Fuente: Elaboración propia

Se observa que en promedio las competencias emocionales de los directivos para el trabajo que realizan son fuertes.

Tipo de Trabajo = Administrativo

En la Tabla 64 se observa que los datos son un 100% válido.

Tabla 64
Tabla de frecuencia: Tipo de Trabajo = Administrativo

		Colaborador (agrupado)
N	Válido	10
	Perdidos	0

Fuente: Elaboración propia

Agrupadas las preguntas relacionadas a las competencias administrativas se evalúa la frecuencia de las mismas, siendo muy de acuerdo una fortaleza y muy en desacuerdo una debilidad.

Tabla 65
Tabla de frecuencia: Colaborador (agrupado)^a

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Competencias aceptables	9	90,0	90,0	90,0
	Competencias fuertes	1	10,0	10,0	100,0
	Total	10	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico de barras

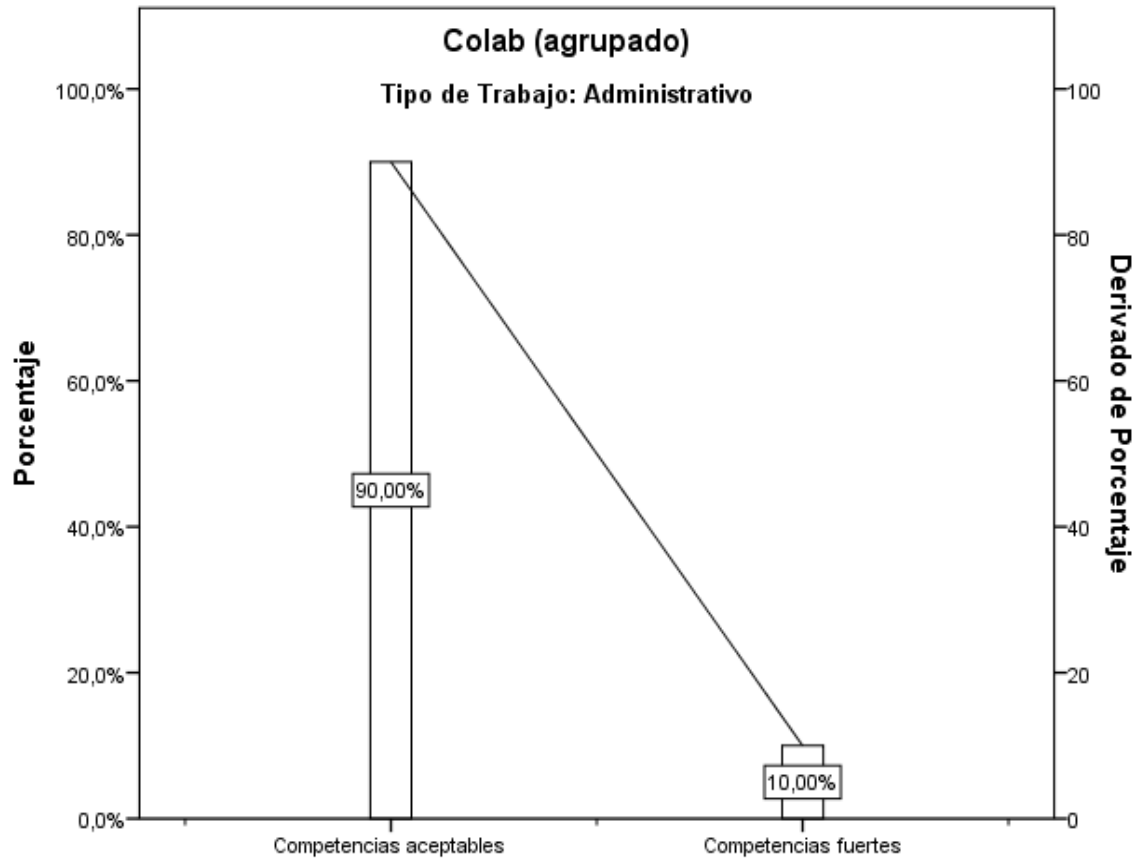


Figura 59 : Cumplimiento de competencias emocionales del colaborador

Fuente: Elaboración propia

Se observa que en promedio las competencias emocionales de los colaboradores para el trabajo que realizan son aceptables.

Tipo de Trabajo = Vendedor

En la Tabla 66 se observa que los datos son un 100% válido.

Tabla 66

Tabla de frecuencia: Tipo de Trabajo = Vendedor

		Vendedor (agrupado)
N	Válido	33
	Perdidos	0

a. Tipo de Trabajo = Vendedor

Fuente: Elaboración propia

Agrupadas las preguntas relacionadas a las competencias de ventas se evalúa la frecuencia de las mismas, siendo muy de acuerdo una fortaleza y muy en desacuerdo una debilidad.

Tabla 67

Tabla de frecuencia: Vendedor (agrupado)^a

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
--	------------	------------	-------------------	----------------------

Válido	Competencias aceptables	18	54,5	54,5	54,5
	Competencias fuertes	15	45,5	45,5	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Gráfico de barras

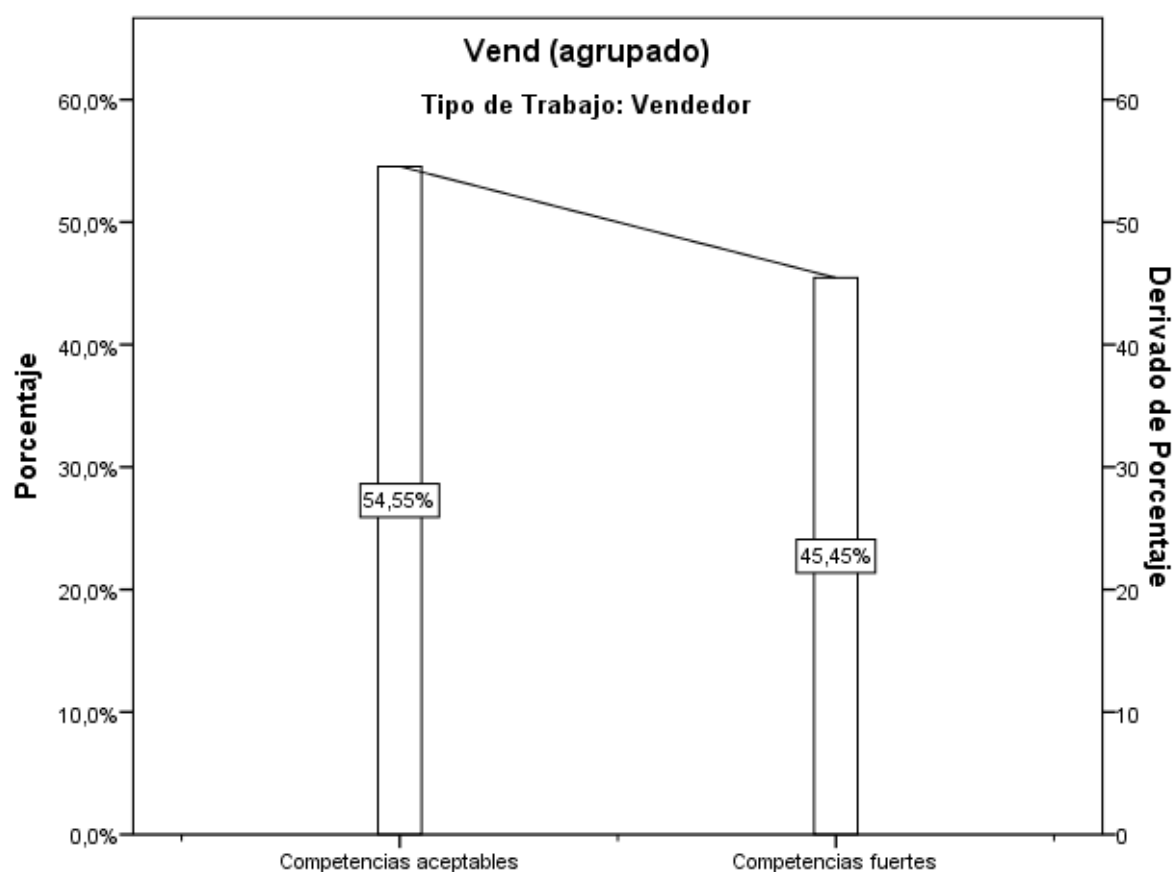


Figura 60 : Cumplimiento de competencias emocionales del vendedor

Fuente: Elaboración propia

Se observa que en promedio las competencias emocionales de los vendedores para el trabajo que realizan son en mayor medida aceptables.

Finalmente, se une el análisis individual de los grupos de preguntas asociadas a las competencias emocionales de acuerdo al tipo de trabajo con la respectiva frecuencia de acuerdo a cada tipo de trabajo que son el directivo, el administrativo y el vendedor.

Tabla 68

Tabla de frecuencia: Recuento agrupado por tipo de trabajo

		Tipo de Trabajo		
		Directivo	Administrativo	Vendedor
		Recuento	Recuento	Recuento
Vendedor (agrupado)	Competencias débiles	0	0	0
	Competencias aceptables	0	0	18
	Competencias fuertes	0	0	15
Colaborador (agrupado)	Competencias débiles	0	0	0
	Competencias aceptables	0	9	0
	Competencias fuertes	0	1	0
Directivo (agrupado)	Competencias débiles	0	0	0
	Competencias aceptables	0	0	0
	Competencias fuertes	4	0	0

Fuente: Elaboración propia

- Solo 15 de 33 vendedores tienen competencias fuertes como vendedor. La mayoría tiene competencias aceptables.
- Solo 1 de 10 colaboradores tienen competencias fuertes como administrativos o colaboradores.
- Y los 4 directivos tienen competencias fuertes respecto a su cargo.

V. Discusión de resultados

Respecto a la investigación desarrollada por (Matías Jiménez, 2013) , existen competencias emocionales que influyen en un mejor liderazgo. En esta investigación se aplican las competencias emocionales de Goleman quien es reconocido investigador en el campo de la inteligencia emocional donde también afirma que es importante una alta inteligencia emocional para el desarrollo del liderazgo, en esta investigación se ha utilizado también las competencias emocional para evaluar el liderazgo de los gerentes, y por los resultados obtenidos, se evidencia que existe muy adecuados grados de competencias emocional, por lo que se podría deducir que también se tendría un mejor liderazgo en la organización.

Respecto a lo que menciona (Blanes Nadal, Gisbert Soler, & Diaz Garcia, 2014) sobre la importancia de las competencias emocionales en la gestión de unidades organizativas, también se coincide en que es importante para la buena gestión de las organizaciones que los colaboradores tengan las competencias adecuadas para realizar determinado trabajo, y esto en base a que existen competencias que son necesarias para ser mejores en las ventas, los trabajos administrativos y gerenciales. Aspectos que efectivamente han sido utilizados en la investigación y se coincide en que es importante el desarrollo de competencias emocionales, especialmente en aquellos trabajos en que se trata con personas o clientes.

También (Fernández & Gironella, 2012) menciona una serie de competencias para el desarrollo del liderazgo en el Siglo XXI, donde aclara que muchos conflictos surgen por un poco o nula comprensión de estas competencias, y que es necesario que las organizaciones comiencen a desarrollar competencias emociones entre sus trabajadores. Por los resultados

obtenidos se puede decir que efectivamente existen competencias que son diferentes ahora a las que se necesitaban anteriormente debido a los cambios organizacionales en un contexto de incertidumbre. Donde el control de las emociones y el trabajo en equipo, la empatía son muy importantes para la mejora de los resultados.

Además, se coincide con lo menciona por (Goleman & Cherniss, Inteligencia emocional en el trabajo, 2011) respecto a que es importante la inteligencia emocional para el trabajo porque ayuda a la gestión y a tener un mejor autocontrol, así como entender las interacciones sociales dentro de la organización, y se aplica la técnica de la encuesta con una investigación descriptiva que (Alvites Huamaní, 2016) utilizó para poder evaluar la educación emocional para el desarrolla de las competencias emocionales. Del mismo modo (BUSTAMANTE PANEZ, KAWAKAMI OKADA, & REÁTEGUI MEDINA, 2010) resaltan la importancia de la inteligencia emocional y el liderazgo en la organización, donde un nivel alto de inteligencia emocional influye en un mejor liderazgo, por lo que la investigación respecto a la gerencia, entiende que las competencias de los gerentes incluyen características para ser un buen líder.

VI. Conclusiones

Analizando las hipótesis específicas y contrastándolas con los resultados obtenidos tenemos que: La hipótesis específica 1: Las competencias emocionales de los gerentes no son las más adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC. Es nula, debido a que los resultados arrojan que los directivos o gerentes tienen las competencias emocionales más adecuadas o fuertes en un 100%. Tiene una fuerte consciencia de sí mismos, de gestión, de consciencia social y de habilidades sociales.

Según la hipótesis específica 2: Las competencias emocionales de los colaboradores no son las adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC. Es verdadera, debido a que un 90% de los colaboradores no han desarrollado plenamente sus competencias emocionales para su tipo de trabajo, siendo aceptables pero no las más adecuadas. Sus debilidades son: un bajo control de sus emociones en un 60%, un bajo sentido de responsabilidad en un 70%, una baja empatía en un 80%, y una baja influencia en un 90%. Siendo su fortalezas su orientación hacia las necesidades del cliente y el compromiso con la visión en un 100%.

Las competencias emocionales de los vendedores no son las adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC. Es verdadera, debido a que 18 colaboradores no han desarrollado plenamente sus competencias emocionales, siendo aceptables pero en su mayoría no las más adecuadas. Más del 50% no tienen sus competencias más adecuadas. Siendo sus debilidades principales la falta de control de las emociones en un 81.8%, falta de interés en establecer vínculos laborales y de persuasión en un 69.7% y 54.5% respectivamente. Su fortaleza es la satisfacción del cliente en un 69.7% y establece una mejor empatía.

Se puede concluir que la hipótesis general: Las competencias emocionales de los gerentes y colaboradores y vendedores no son las adecuadas para el tipo de trabajo que realizan en la empresa PC Link SAC. En nula, a razón que solo se cumple en parte, debido a que los directivos o gerentes si tiene muy adecuadas y fortalecidas sus competencias emocional para el tipo de trabajo que realizan.

También se puede concluir, que tanto vendedores como administrativos o colaboradores tienen un fuerte compromiso con el cliente, lo que demuestra que la organización tiene claro un enfoque moderno de satisfacción al cliente, pero que tiene muy bajo el desarrolla emocional de sus empleados debido a que en ambos casos tiene debilidad para controlar sus emociones. Así mismo los vendedores si tiene una alta persuasión que es necesaria para su trabajo y los colaboradores o personal administrativo si demuestran estar comprometidos con los fines de la organización.

VII. Recomendaciones

Los gerentes deben aprovechar que tienen muy fortalecidas sus competencias emocionales para poder influir mejor en sus colaboradores para que puedan cumplir con su trabajo.

Se gerentes debe comprometerse en influir en el desarrollo de los colaboradores y los vendedores debido a que un 90% de los colaboradores y el 54,5% de los vendedores no tiene fuertes competencias emociones.

Se debe desarrollar un programa de capacitación para los colaboradores (administrativos) y tengan conciencia plena de sí mismos y puedan conocer sus propias virtudes y límites, también que les permita ser más responsables sobre su actuación personal, y se eleve su motivación para alcanzar objetivos. Así mismo también mejorar su empatía con programas de desarrollo de habilidades sociales donde se comprendan a los demás y puedan persuadir mejor que una de las debilidades más comunes entre los colaboradores.

Se debe desarrollar un programa de capacitación para los vendedores en dos aspectos fundamentales que son el autocontrol y en la influencia. Que los vendedores comprendan que son valiosos para la organización, y puedan mantener sus emociones bajo control y también logren establecer mejores vínculos en el trabajo a través de la colaboración. Para mejorar de manera significativa el desempeño del equipo y de los objetivos de la organización.

Finalmente, los gerentes deben implementar planes de acción que motiven al personal, que les ayuden a controlar sus emociones y su influencia y aprovechar sus fortalezas como el alto nivel organizativo que tienen y el conocimiento de las necesidades de los clientes.

VIII. Referencias

- Alvites Huamaní, C. G. (2016). *Educación Emocional: Una nueva alternativa en la Escuela Pop Up, Piura - Perú*. Lima: Virtual Educa .
- Blanes Nadal, C., Gisbert Soler, V., & Diaz Garcia, P. (2014). La importancia de las competencias emocionales en la gestión de unidades organizativas. (Monografía). *3C Empresa* , 42-61.
- Bustamante, S., Kawakami, R., & Reátegui, S. (2013). *Inteligencia emocional y liderazgo en los gerentes bancarios del Perú (Maestría)*. Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Cooper, R. K., & Sawaf, A. (1998). *La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones*. Barcelona: Grupo Editorial Norma.
- Fernández, J., & Gironella, N. (2012). Las competencias emocionales en el liderazgo del siglo XXI. *Harvard Business Review*, 55-64.
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia Emocional*. Barcelona: Kairós.
- Goleman, D. (1998). *Inteligencia emocional en la práctica*. New York: Bantam Books.
- Goleman, D. (2000). *Trabajar con Inteligencia*. New York: Bantam.
- Goleman, D. (2004). ¿Qué hace a un líder? *Harvard Business Review* .
- Goleman, D. (2006). *Inteligencia emocional*. New York: Bantam.
- Goleman, D. (2013). *Atención*. New York: Harper.
- Goleman, D., & Cherniss, C. (2005). *Inteligencia emocional en el trabajo*. Barcelona: Kairós.

Goleman, D., & Cherniss, C. (2011). *Inteligencia emocional en el trabajo*. Barcelona: Karios.

Matías Jiménez, I. (2013). *El liderazgo en las Fuerzas Armadas del siglo XXI*. España:

Escuela Superior de las Fuerzas Armadas.

Ramos, N., Enríquez, H., & Recondo, O. (2013). *Inteligencia emocional plena: Mindfulness y la gestión eficaz de las emociones*. Barcelona: Editorial Kairos.

Rico, C. A. R. (2002). La inteligencia emocional en el trabajo. De Hendrie Weisinger.

Revista de la Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, X(2), 101-104.

PCLink. (2019). Empresa PCLink. Recuperado de PCLink website: <https://www.pclink.pe/>

IX. Anexos

Anexo 1

Modelo de competencias de inteligencia emocional para directivos. (En negrita las competencias más adecuadas) Según el modelo de Goleman sobre las competencias para el trabajo)

Conciencia de uno mismo	Autoconciencia emocional	1 ¿Conoce sus propios estados internos emocionales?
	Valoración adecuada de uno mismo	2 ¿Conocer sus propias virtudes y límites?
	Autoconfianza	3 ¿Tiene un intenso sentido de su propia valía?
Autogestión	Autocontrol	4 ¿Mantiene bajo control las emociones e impulsos conflictivos?
	Fiabilidad	5 ¿Demuestra honradez e integridad?
	Minuciosidad	6 ¿Demuestra responsabilidad en su actuación personal?

	Adaptabilidad	7 ¿Demuestra flexibilidad para afrontar los cambios?
	Orientación hacia el logro	8 ¿Su motivación personal es lograr satisfacer un determinado criterio de excelencia?
	Iniciativa	9 ¿Demuestra capacidad para iniciar, emprender?
Conciencia social	Empatía	10 ¿Comprende a los demás y se interesa activamente por las cosas que les preocupan?
	Conciencia organizativa	11 ¿Se puede identificar claramente en el nivel organizativo?
	Orientación hacia el servicio	12 ¿Se anticipa, reconoce y satisface las necesidades de los clientes?
Habilidades sociales	Influencia	13 ¿Utilizar técnicas de persuasión eficaces?
	Liderar a otros y Desarrollar a los demás	14 ¿Inspira y dirige a grupos y personas y siente las necesidades de

	desarrollo de los demás y estimular sus habilidades?
Establecer vínculos	15 ¿Establecer vínculos en el trabajo?
Trabajo en equipo y Colaboración	16 ¿Crea una visión compartida y sinergia en el equipo de trabajo con los demás en la consecución de metas comunes?
Resolución de conflictos	17 ¿Demuestra capacidad para negociar. Resolver desacuerdos?
Comunicación	18 ¿Emite mensajes claros y convincentes?
Cataliza cambios	19 ¿Ayuda en la consecución de los cambios?

Fuente: Adaptado de (Goleman & Cherniss, Inteligencia emocional en el trabajo, 2011)

Anexo 2

Modelo de competencias de inteligencia emocional para colaboradores. (En negrita las competencias más adecuadas) Según el modelo de Goleman sobre las competencias para el trabajo)

Conciencia de uno mismo	Autoconciencia emocional	1 ¿Conoce sus propios estados internos emocionales?
	Valoración adecuada de uno mismo	2 ¿Conocer sus propias virtudes y límites?
	Autoconfianza	3 ¿Tiene un intenso sentido de su propia valía?
Autogestión	Autocontrol	4 ¿Mantiene bajo control las emociones e impulsos conflictivos?
	Fiabilidad	5 ¿Demuestra honradez e integridad?

	Minuciosidad	6 ¿Demuestra responsabilidad en su actuación personal?
	Adaptabilidad	7 ¿Demuestra flexibilidad para afrontar los cambios?
	Orientación hacia el logro	8 ¿Su motivación personal es lograr satisfacer un determinado criterio de excelencia?
	Iniciativa	9 ¿Demuestra capacidad para iniciar, emprender?
Conciencia social	Empatía	10 ¿Comprende a los demás y se interesa activamente por las cosas que les preocupan?
	Conciencia organizativa	11 ¿Se puede identificar claramente en el nivel organizativo?

	Orientación hacia el servicio	12 ¿Se anticipa, reconoce y satisface las necesidades de los clientes?
Habilidades sociales	Influencia	13 ¿Utilizar técnicas de persuasión eficaces?
	Liderar a otros y Desarrollar a los demás	14 ¿Inspira y dirige a grupos y personas y siente las necesidades de desarrollo de los demás y estimular sus habilidades?
	Establecer vínculos	15 ¿Establecer vínculos en el trabajo?
	Trabajo en equipo y Colaboración	16 ¿Crea una visión compartida y sinergia en el equipo de trabajo con los demás en la consecución de metas comunes?

	Resolución de conflictos	17 ¿Demuestra capacidad para negociar. Resolver desacuerdos?
	Comunicación	18 ¿Emite mensajes claros y convincentes?
	Cataliza cambios	19 ¿Ayuda en la consecución de los cambios?

Fuente: Adaptado de (Goleman & Cherniss, Inteligencia emocional en el trabajo, 2011)

Anexo 3

Modelo de competencias de inteligencia emocional para vendedores.

(En negrita las competencias más adecuadas) Según el modelo de Goleman sobre las competencias para el trabajo)

Conciencia de uno mismo	Autoconciencia emocional	1 ¿Conoce sus propios estados internos emocionales?
	Valoración adecuada de uno mismo	2 ¿Conocer sus propias virtudes y límites?
	Autoconfianza	3 ¿Tiene un intenso sentido de su propia valía?
Autogestión	Autocontrol	4 ¿Mantiene bajo control las emociones e impulsos conflictivos?
	Fiabilidad	5 ¿Demuestra honradez e integridad?
	Minuciosidad	6 ¿Demuestra responsabilidad en su actuación personal?
	Adaptabilidad	7 ¿Demuestra flexibilidad para afrontar los cambios?

	Orientación hacia el logro	8 ¿Su motivación personal es lograr satisfacer un determinado criterio de excelencia?
	Iniciativa	9 ¿Demuestra capacidad para iniciar, emprender?
Conciencia social	Empatía	10 ¿Comprende a los demás y se interesa activamente por las cosas que les preocupan?
	Conciencia organizativa	11 ¿Se puede identificar claramente en el nivel organizativo?
	Orientación hacia el servicio	12 ¿Se anticipa, reconoce y satisface las necesidades de los clientes?
Habilidades sociales	Influencia	13 ¿Utilizar técnicas de persuasión eficaces?
	Liderar a otros y Desarrollar a los demás	14 ¿Inspira y dirige a grupos y personas y siente las necesidades de desarrollo de los demás y estimular sus habilidades?
	Establecer vínculos	15 ¿Establecer vínculos en el trabajo?

	Trabajo en equipo y Colaboración	16 ¿Crea una visión compartida y sinergia en el equipo de trabajo con los demás en la consecución de metas comunes?
	Resolución de conflictos	17 ¿Demuestra capacidad para negociar. Resolver desacuerdos?
	Comunicación	18 ¿Emite mensajes claros y convincentes?
	Cataliza cambios	19 ¿Ayuda en la consecución de los cambios?

Fuente: Adaptado de (Goleman & Cherniss, Inteligencia emocional en el trabajo, 2011)

Anexo 4

ENCUESTA DE COMPETENCIAS PARA EL TRABAJO MODELO GOLEMAN.

1 ¿Conoce sus propios estados internos emocionales?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

2 ¿Conocer sus propias virtudes y límites?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

3 ¿Tiene un intenso sentido de su propia valía?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

4 *¿Mantiene bajo control las emociones e impulsos conflictivos?*

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

5 *¿Demuestra honradez e integridad?*

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

6 *¿Demuestra responsabilidad en su actuación personal?*

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

7 ¿Demuestra flexibilidad para afrontar los cambios?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

8 ¿Su motivación personal es lograr satisfacer un determinado criterio de excelencia?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

9 ¿Demuestra capacidad para iniciar, emprender?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

10 ¿Comprende a los demás y se interesa activamente por las cosas que les preocupan?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

11 ¿Se puede identificar claramente en el nivel organizativo?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

12 ¿Se anticipa, reconoce y satisface las necesidades de los clientes?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

13 ¿Utilizar técnicas de persuasión eficaces?

- Muy de acuerdo

- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

14 ¿Inspira y dirige a grupos y personas y siente las necesidades de desarrollo de los demás y estimular sus habilidades?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

15 ¿Establecer vínculos en el trabajo?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

16 ¿Crea una visión compartida y sinergia en el equipo de trabajo con los demás en la consecución de metas comunes?

- Muy de acuerdo

- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

17 ¿Demuestra capacidad para negociar. Resolver desacuerdos?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

18 ¿Emite mensajes claros y convincentes?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

19 ¿Ayuda en la consecución de los cambios?

- Muy de acuerdo
- Algo de acuerdo

- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- Algo en desacuerdo
- Muy en desacuerdo