



Universidad Católica de Santa María

Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades

Escuela Profesional de Psicología

**Inteligencia emocional y satisfacción laboral en trabajadores de una empresa de
servicio público en la ciudad de Moquegua**

Tesis presentada por:

Landeras Lira, Alfredo

ORCID: 0009-0006-5084-6663

para optar el Título Profesional de Licenciado en Psicología

Asesor (a):

Mg. Alarcon Farfan, Veronika Elizabeth

ORCID: 0000-0002-3348-553X

Arequipa - Perú

2026

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

PSICOLOGIA

TITULACIÓN CON TESIS

DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR

Arequipa, 19 de Abril del 2026

Dictamen: 014126-C-EPSIC-2026

Visto el borrador del expediente 014126, presentado por:

2019205601 - LANDERAS LIRA ALFREDO

Titulado:

**INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DE UNA EMPRESA
DE SERVICIO PÚBLICO EN LA CIUDAD DE MOQUEGUA**

Nuestro dictamen es:

APROBADO

Título Profesional/Título de Segunda Especialidad/Grado Académico a optar:

LICENCIADO (A) EN PSICOLOGÍA

**29247715 - GUZMAN GAMERO RUFINO RAUL LIZANDRO
DICTAMINADOR**



**29689357 - QUISPE FLORES LITA MARIANELA
DICTAMINADOR**



**29722458 - VILLANUEVA KUONG LESLIE EMILIA
DICTAMINADOR**



INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DE UNA EMPRESA DE SERVICIO PÚBLICO EN LA CIUDAD DE MOQUEGUA

INFORME DE ORIGINALIDAD

9%	9%	9%	8%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Católica de Santa María	7%
	Trabajo del estudiante	
2	Submitted to UPAEP: Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla	2%
	Trabajo del estudiante	
3	repositorio.ucsm.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	

Excluir citas	Apagado	Excluir coincidencias	< 1%
Excluir bibliografía	Apagado		

Agradecimientos

Agradezco a mis amigos y familiares que me motivaron y brindaron su apoyo durante mi etapa universitaria. A mis docentes que me enseñaron y guiaron y aconsejaron durante mi formación académica. Además, a la Dra. Veronika Elizabeth Alarcon Farfan por su asesoría durante la elaboración de la investigación a todos los participantes, autoridades y organización que brindaron la facilidad para realizar la presente investigación.



Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral en los trabajadores de una organización pública en la ciudad de Moquegua. Para ello se siguió un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental transversal y de alcance correlacional. La muestra estuvo conformada por 210 trabajadores mediante un muestreo no probabilístico. Se utilizó el software estadístico SPSS en la versión 27.0.0 para interpretación y análisis correlacional de las variables. Los resultados mostraron que un porcentaje predominante de la población posee nivel de Inteligencia Emocional promedio (57.6%). Asimismo, la mayor parte de la muestra evidencia un índice de Satisfacción laboral regular (99%). La correlación arrojó un valor de $r = 0.048$ (muy cercano a 0) y una significancia de $p = 0.491$ que sobrepasa el margen de error, lo que indica que el índice de relación de la muestra no es significativo, mostrando que en cuanto a los índices de Satisfacción Laboral se refiere, esta puede estar influenciada por variables externas a la inteligencia emocional en la muestra.

Palabras clave: Inteligencia emocional, satisfacción laboral, institución pública, psicología.

Abstract

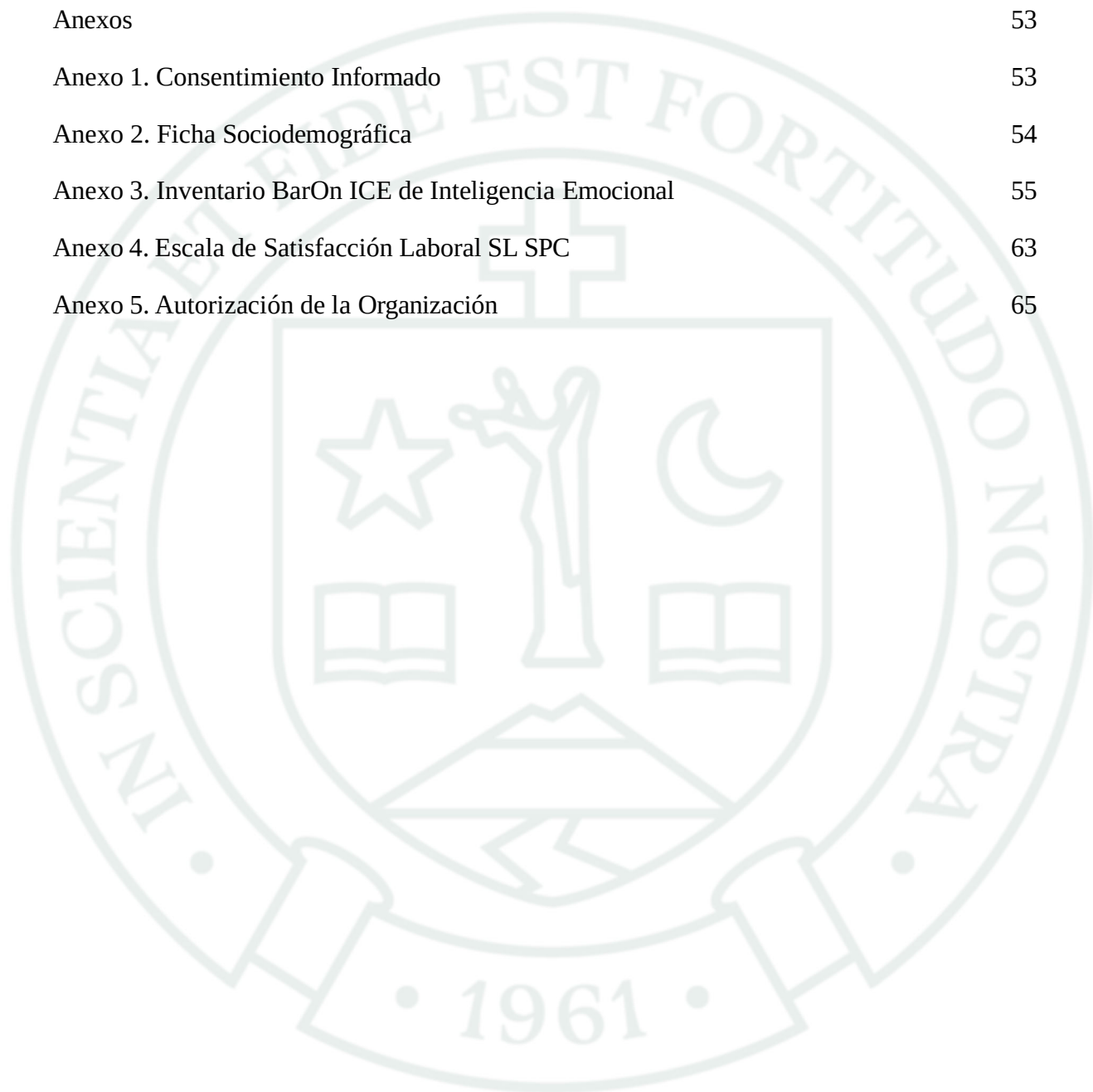
This research aimed to determine the correlation between emotional intelligence and job satisfaction among employees of a public organization in the city of Moquegua. A quantitative approach with a non-experimental, cross-sectional, correlational design was used. The sample consisted of 210 employees selected through non-probability sampling. SPSS statistical software, version 27.0.0, was used for interpretation and correlational analysis of the variables. The results showed that a predominant percentage of the population possesses an average level of emotional intelligence (57.6%). Likewise, the majority of the sample exhibited a moderate level of job satisfaction (99%). The correlation yielded an r value of 0.048 (very close to 0) and a significance level of $p = 0.491$, which exceeds the margin of error. This indicates that the correlation coefficient for the sample is not statistically significant, suggesting that job satisfaction levels may be influenced by variables external to emotional intelligence in the sample.

Key words: Emotional intelligence, job satisfaction, public institution, psychology.

Índice

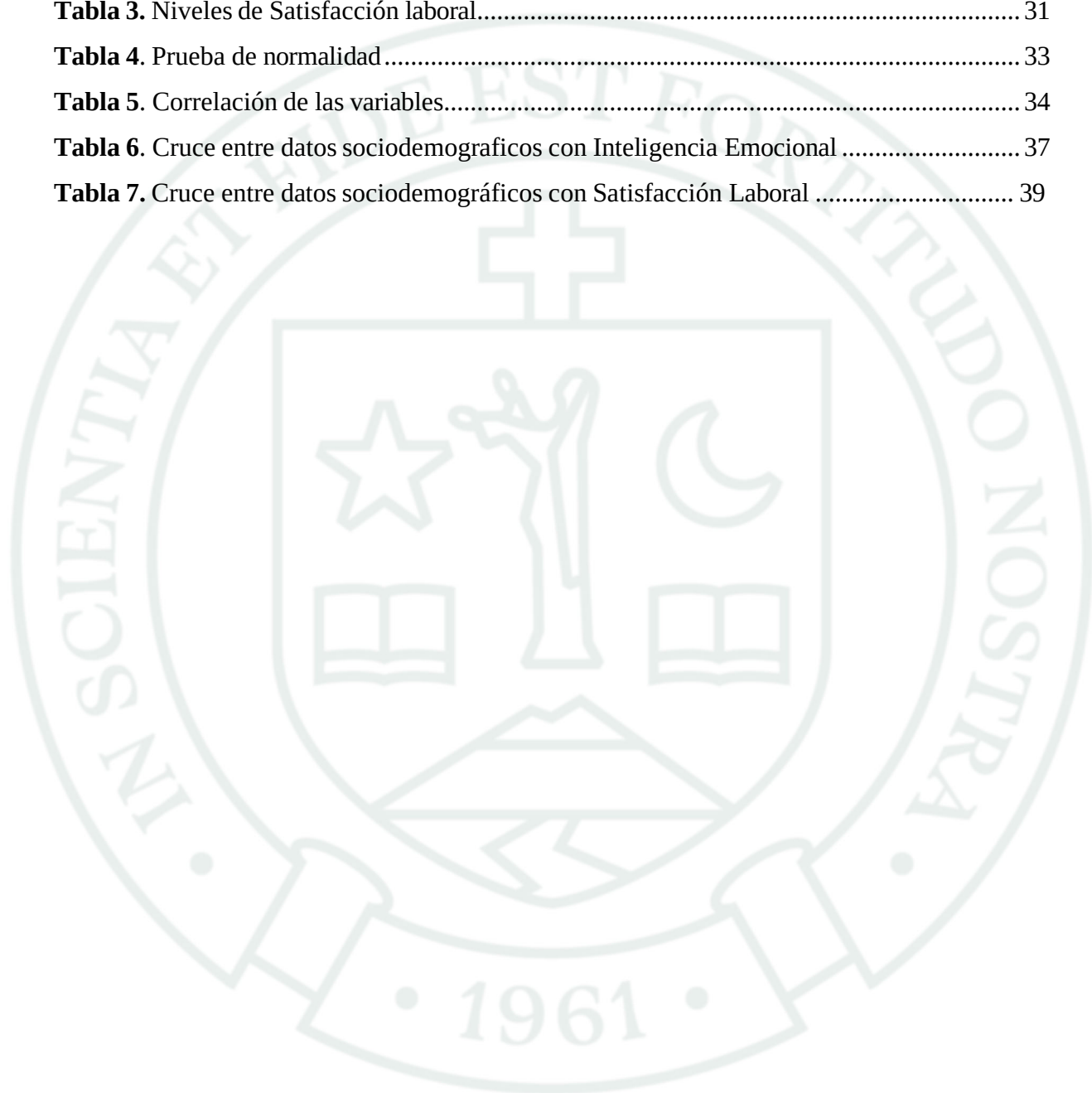
Agradecimientos	
Resumen	
Abstract	
Introducción	1
CAPITULO I	4
Problema	5
Pregunta de Investigación	5
Variables y su Definición Operacional	5
<i>Variable 1: Inteligencia Emocional</i>	5
<i>Variable 2: Satisfacción laboral</i>	5
Objetivos	5
<i>Objetivo general</i>	5
<i>Objetivos específicos</i>	5
Antecedentes Teórico-Investigativo	6
<i>Inteligencia Emocional</i>	6
Satisfacción Laboral	17
Relación entre Inteligencia Emocional y Satisfacción Laboral	22
Hipótesis	23
CAPITULO II	24
Diseño de Investigación	25
Instrumentos	25
<i>Inventario BarOn Ice de Inteligencia Emocional</i>	25
<i>Escala de Satisfacción Laboral SL SPC</i>	25
Participantes	26
Procedimiento	27
Consideraciones éticas	27
Análisis de datos	28
CAPITULO III	29

Resultados	30
Discusión	39
Conclusiones	44
Sugerencias	45
Referencias	47
Anexos	53
Anexo 1. Consentimiento Informado	53
Anexo 2. Ficha Sociodemográfica	54
Anexo 3. Inventario BarOn ICE de Inteligencia Emocional	55
Anexo 4. Escala de Satisfacción Laboral SL SPC	63
Anexo 5. Autorización de la Organización	65



Índice de tablas

Tabla 1. Características de los participantes.....	26
Tabla 2. Niveles de Inteligencia Emocional.....	30
Tabla 3. Niveles de Satisfacción laboral.....	31
Tabla 4. Prueba de normalidad.....	33
Tabla 5. Correlación de las variables.....	34
Tabla 6. Cruce entre datos sociodemograficos con Inteligencia Emocional	37
Tabla 7. Cruce entre datos sociodemográficos con Satisfacción Laboral	39



Introducción

Dentro de la vida organizacional hay ciertos aspectos que son cruciales si es que se busca una mejora significativa en el rendimiento de la organización, es por esto que se suele hablar de la satisfacción laboral debido a ser un factor influyente en el trabajador. Pero, también hay que tener en consideración que hay algunos factores que pueden repercutir como es el caso de la inteligencia emocional, pero para entender mejor esta conexión, antes tenemos que tener en cuenta algunos conceptos que nos ayuden a entender mejor la problemática, como la definición acerca de satisfacción laboral brindada por Bernal et al. (2022) mencionado que es un factor que va con las emociones del resultado de las experiencias laborales de los empleados, esto puede provocar un efecto favorable, como también un resultado negativo.

Díaz et al. (2023) complementa esto mencionando ser un sentimiento de relativo placer o dolor que difiere de los pensamientos objetivos y las intenciones de comportamiento, la cual permite a los directores y gerentes de empresas entender las reacciones de los empleados ante sus tareas, para ello hay que tener en cuenta algunos factores como la dificultad de la tarea, la naturaleza del trabajo, las condiciones del ambiente laboral o la misma felicidad, a esta última, Ramírez et al. (2020) reconoce que la felicidad depende en buena medida de los entornos personales y que esto depende de los constantes y acelerados cambios en las sociedades actuales por la cual las empresas deben preocuparse, no solo por ser económicamente sostenibles, también, por su talento humano, ya que lo que mantiene a flote a una organización viene siendo el mismo personal y el conjunto de habilidades y capacidades que estos puedan poseer para ir innovando y manteniéndose al corriente de las necesidades de la empresa. Para ello, los trabajadores adoptan ciertas actitudes ante el actuar diario que pudieran no ser siempre favorables para el paciente.

Esta acción puede provocar un “contagio” con el resto del mismo gremio y generar un clima laboral desfavorable (Salazar et al., 2020). Por lo que sí se cuenta con un ambiente de trabajo tóxico en el cual no se recompensa el trabajo de sus integrantes la productividad se verá disminuida y se creará tensión entre cada integrante, por lo que se debe hacer énfasis a lograr identificar la perspectiva y expectativas que los trabajadores poseen respecto a sus funciones organizacionales y enfocarse en trabajar frente a estas para lograr una adecuada retención del talento, demostrando así que contar con un trabajo que obtiene sentido y llevarlo a cabo satisfactoriamente son aspectos importantes de ellos mismos, lo cual ayuda a explicar el efecto traumático que la pérdida del trabajo tiene en las necesidades de autoestima (Sánchez et al. 2020).

Otro aspecto crucial en la vida organizacional es el correcto manejo de emociones llevando así a la inteligencia emocional ya que una persona que posee inteligencia emocional es capaz de buscar alternativas para tener una vida plena y feliz, aprenden cada día y son muy firmes en sus decisiones (Aragón, 2019). Acerca de la inteligencia emocional se suelen utilizar los conceptos de Goleman quién en síntesis expresa que es la capacidad que tienen las personas para la gestión de las emociones y la utilización en favor de un mayor desempeño laboral (Biedma, 2021) debido a que los trabajadores pueden sentirse gratos en el ambiente en el cual se encuentran, sintiendo de esta manera un grado de motivación que influye en sus labores, traduciéndose así en una productividad acorde al mismo ambiente.

Márquez et al. (2019) refiere que la inteligencia emocional cuenta con una serie de características que hacen a las personas un tanto más estable en cuanto al manejo de sus emociones, lo que, a su vez, forma personas profesionales y responsables por el bienestar de todo su medio empresarial. Por lo que la empresa se verá beneficiada al tener trabajadores que estén en contacto con sus emociones y así puedan controlarlas de una forma efectiva para optar a ser integrantes de equipos de alto desempeño (Sierra, 2021). Y así ir potenciando sus habilidades en un ambiente de crecimiento dentro de la empresa además de permitir que el trabajador al sentirse con tal sentimiento de gratitud haga posible que los conflictos internos entre empresa y trabajador sean menos frecuentes. Leal (2023) nos dice que se identifican la inteligencia emocional, en primer lugar, como la habilidad para acceder y generar sentimientos que puedan facilitar el pensamiento; en segundo lugar, como la habilidad para poder comprender la emoción y el conocimiento emocional; y en tercer lugar, como la habilidad para poder regular las emociones promoviendo el crecimiento, siendo así que se debe de seguir así el proceso que los trabajadores realizan para poder decir que si manejan adecuadamente sus emociones. Por lo cual, Velásquez (2021) menciona que esto se debe tomar como un elemento dentro del sistema organizacional y empresarial, las interrelaciones que se dan dentro de estas, nos hablan de la consideración de unos y otros, para poder avanzar en el trabajo, socializar en estos espacios requiere la consideración de las emociones, esto determina en muy alto grado el tipo de gerente y de gerencia. El mismo hecho que el colaborador haga un esfuerzo que va más allá de lo que está consignado en su contrato de trabajo, es la muestra más gráfica que uno puede identificar en la ecuación trabajador-líder con inteligencia emocional, y que demuestra que dicho esfuerzo tiene mucho más que ver con el trato y el reconocimiento recibido (Lotito, 2022).

La “Autorregulación” se asocia con la ‘Satisfacción con la participación’ en cuanto maneja un componente específico denominado integridad, en el cual se asume con responsabilidad las propias acciones, y esto se encuentra enlazado con participar en las decisiones de grupo, ya que al hacerlo se debe tomar las precauciones apropiadas (De la Cruz, 2020), entre ambos aspectos se puede denotar cierta necesidad por intentar relacionar para un mejor desenvolvimiento laboral, siendo necesario desarrollarla para el desempeño laboral; las personas con nivel adecuado de esta inteligencia; sostienen buenas relaciones con sus compañeros y con sus jefes inmediatos; se dan cuenta de sus propias necesidades y la de sus compañeros (Restrepo, 2021), buscando así mejoras en el ambiente laboral gracias a un buen manejo emocional, denotando la importancia que tienen una variable para la otra, a través de una dualidad en la que a mayor crecimiento de una mejor efecto tiene en la otra.

Teniendo en cuenta lo expuesto, hemos de ver que ambas variables poseen cierto grado de conexión si es que como organización deseamos que nuestro ambiente laboral sea el óptimo y por ende no caer en pérdidas, por ello la presente investigación tiene como foco de atención analizar a la inteligencia emocional como posible factor que mantenga una conexión positivamente con la satisfacción laboral de los trabajadores, puesto que es algo que con frecuencia puede ser observado en ellos viendo así que puede repercutir tanto positiva como negativamente volviéndose un problema recurrente en las organizaciones, por lo cual se busca obtener una posible respuesta para que de esta manera se pueda contribuir positivamente a los trabajadores del distrito de Moquegua de forma que se pueda proponer cambios para el desarrollo y mejora de los trabajadores ayudando y reforzando así su clima para un óptimo desarrollo de sus labores. Además de servir como una posible referencia para la misma institución para posibles proyectos de mejora, así mismo poder contribuir dentro de la rama investigativa que trate la problemática estudiada, para lograr complementar de esta manera la información acerca del tema y obtener un conocimiento más profundo en el argumento estudiado.



Problema

Pregunta de Investigación

¿Qué relación existe entre la satisfacción laboral y la inteligencia emocional en los trabajadores de una organización pública en la ciudad de Moquegua?

Variables y su Definición Operacional

Variable 1: Inteligencia Emocional

La inteligencia es la capacidad que debe tener un estudiante para manejar eficazmente sus emociones en el proceso de adaptación a un nuevo contexto, teniendo en cuenta dominios inherentes a su persona (intrapersonales), de relación con sus semejantes (interpersonales), aplicación de estrategias efectivas que minimicen el impacto (adaptabilidad) y respuestas adecuadas a la presión (manejo del estrés), especialmente positivas (estado de ánimo). (Ain et ál., 2021. Citado por Idrogo et al. 2021).

Variable 2: Satisfacción laboral

La satisfacción laboral representa una condición generada por la experiencia de la persona, lo cual propicia una orientación positiva hacia la tarea, que puede encerrar sentimientos y emociones favorables o desfavorables en el trabajador respecto a su empleo. (Rodríguez et al, 2021). Dichos sentimientos pueden afectar al desempeño cuando se realizan las labores en el trabajo, viéndose reflejado en acciones como falta de interés desgano o hasta un maltrato hacia las demás personas pertenecientes al entorno laboral.

Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral en los trabajadores de una organización pública en la ciudad de Moquegua.

Objetivos específicos

Determinar el nivel de inteligencia emocional en los trabajadores.

Evaluar el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores.

Establecer la relación entre las dimensiones de la inteligencia emocional y las dimensiones de la satisfacción laboral en los trabajadores de una organización pública en la ciudad de Moquegua.

Antecedentes Teórico-Investigativo

Inteligencia Emocional

Fundamentos de la Inteligencia Emocional: La definición de inteligencia emocional (IE) presupone el reconocimiento y la consideración de la afectividad en positivamente en el trabajo, en la vida y en el bienestar general. La emoción tiene su propio interés, su propia valía, y no es que sea útil desecharla, ni que debamos convertirnos en máquinas pensantes. Es una parte importante de nuestra vida, y la inteligencia emocional sería la vida bien sentida y la vida bien vivida. En el ámbito laboral, la concepción actual de inteligencia emocional de los individuos resulta esencial para mejorar calidad de vida, controlar el estrés, resolver conflictos, dar una respuesta adecuada en la toma de decisiones y motivarse para aprender el trabajo en equipo, entre otros aspectos. Por lo tanto, son necesarias estrategias de autorregulación y de control para desarrollar la superación personal y convertir a la organización en un sitio más agradable donde el individuo pueda expresar sus emociones (Suárez, 2019).

En la actualidad, la empatía se considera una habilidad que facilita la comunicación interpersonal y favorece relaciones positivas y efectivas. Ello se extiende al entorno trabajo, y constituye un rol fundamental para el ejercicio del liderazgo, ya que otro de los beneficios que deriva de ella es mejorar las habilidades relacionadas con este aspecto. Por otra parte, otro componente que juega un papel sumamente importante en el entorno laboral es la autorregulación emocional o autocontrol, que ayuda a regular estados de ánimo, impulsos y sentimientos. Cuando las personas cuentan con esta característica, pueden mantener la tranquilidad ante situaciones adversas, lo que provoca un entorno estable y armonioso para la realización de sus actividades. Por ende, los trabajadores logran desempeñarse eficientemente y con altos niveles de productividad. La inteligencia emocional determina la forma en que los empleados gestionan las demandas de las empresas y su capacidad para enfrentar condiciones de presión y dificultad (Suárez, 2019). Abordar el tema de la inteligencia emocional en el contexto organizacional se justifica como una estrategia para fortalecer, elevar y mejorar las cualidades emocionales y de personalidad, con el objetivo de hacer más efectiva la comprensión de las situaciones y acciones propias y de otras personas, así como la habilidad para expresar y controlar sentimientos o estados anímicos dirigidos hacia ciertos objetivos, especialmente profesionales. Asimismo, se considera pertinente dado que las emociones y pensamientos afectan la actividad laboral, el rendimiento y la convivencia dentro de la organización. Además, la capacidad de los colaboradores para controlar, expresar y manejar

adecuadamente su interioridad emocional influye directamente en su trabajo, su entorno y los resultados (Suárez, 2019).

Modelos de la Inteligencia Emocional

Según Goleman, la inteligencia emocional está compuesta por cinco grandes áreas o componentes. El primero es la autoconciencia o conocimiento personal, que incluye la conciencia emocional, la confianza en uno mismo y el automanejo. La siguiente es la autorregulación, asociada con la estabilidad emocional, el control emocional, la flexibilidad y la adaptabilidad. El tercer componente es la motivación, que comprende el logro, el compromiso, la iniciativa y el optimismo. A estas áreas se agregan la empatía y las habilidades sociales, consideradas dentro del ámbito relacional, los dos primeros grupos autoconciencia y autorregulación se encuentran relacionados con la gestión o habilidades intrapersonales, mientras que los últimos tres motivación, empatía y manejo de relaciones se refieren a las habilidades interpersonales. Por lo tanto, la inteligencia emocional es la capacidad para controlar las propias emociones, interpretar y comprender las emociones de los demás, y utilizar esa información para guiar el propio pensamiento y acción (León, 2019).

También es necesario mencionar dentro de esto, a las habilidades intrapersonales que se orientan a la relación con uno mismo y revelan áreas internas como la autoconciencia y la autorregulación que influyen en la capacidad para ser empático con los demás. Autoconciencia implica el conocimiento de «uno mismo» para reconocer las emociones, sentimientos o estados de ánimo. La autorregulación hace referencia a la capacidad para manejar emociones, pensamientos y conductas, especialmente en situaciones de estrés y presión. Manejar determinadas emociones puede ser una tarea complicada porque está inscrito dentro del ser humano.» Aunque muchas personas se crean capaces de controlar sus emociones, pocos lo consiguen. Sin embargo, sin tener un buen nivel de autorregulación, es muy complicado alcanzar el éxito en cualquier ámbito de la vida, y sobre todo en el mundo laboral (León, 2019).

Con respecto a habilidades interpersonales de la inteligencia emocional destacan la empatía y las habilidades sociales. La capacidad de ponerse en el lugar del otro ayuda a anticipar las reacciones en situaciones sociales, efectuar acciones apropiadas en interacciones humanas y determinar emociones y necesidades de los demás. La empatía también facilita el control de comportamientos egocéntricos y la comprensión de factores emocionales al tomar decisiones o cumplir funciones específicas. La empatía es una competencia determinante para un liderazgo exitoso, la gestión efectiva del trabajo en equipo y la motivación de los colaboradores. Un nivel alto de inteligencia emocional permite tener mayor conciencia de lo

que pasa dentro y alrededor de uno, y proyectar el comportamiento emocional que más conviene. José Martí afirmó: "Los sentimientos y la razón deben cabalgar al trote"; la aceptación de este consejo guía las relaciones entre las personas y contribuye a la estabilidad emocional necesaria para resultados óptimos en las actividades desarrolladas (Campos, 2018).

Procesos clave en el contexto laboral

La inteligencia emocional (IE) permite al trabajador mantener la estabilidad para enfrentar adecuadamente las demandas del trabajo y sus consecuencias, como el estrés. La capacidad para controlar las emociones está relacionada con la cantidad, calidad y tipo de estrés, así como con la manera de afrontar determinados eventos: la autorregulación emocional. Esta forma de regulación implica elecciones conscientes e inconscientes dirigidas a modificar el contenido, la duración o intensidad de los procesos emocionales esenciales que la persona experimenta en un momento determinado. La autorregulación permite enfrentar nuevas expresiones emocionales, determinadas por otras funciones de la inteligencia emocional, propiciando la adaptación emocional del propio individuo en los contextos en que se desenvuelve. Todo esto contribuye a la estabilidad del trabajo y a la reducción de la percepción negativa entre los miembros de una organización. Aprender a regular las propias emociones puede representar un mejoramiento de la propia existencia: desde comprender que todas las emociones son normales, hasta encontrar una forma adecuada y sana de expresar vuestras emociones, nunca es demasiado tarde para poder regularlas y, de esta manera, mejorar la calidad de vida (Campos, 2018).

Este proceso ha contribuido a la adaptación de las personas para afrontar situaciones nuevas. Permite encarar diversos cambios sin perder energía y ánimo. Esta flexibilidad conduce al cumplimiento de metas y objetivos. En el entorno laboral, es fundamental para aceptar modificaciones que proporcionan crecimiento personal y profesional. Gracias a la inteligencia emocional, las personas evolucionan, se transforman y se sienten satisfechas consigo mismas. En cambio, la falta de inteligencia emocional dificulta la adaptación y mantiene la identidad inalterable, creando un sentimiento de fracaso. Por lo tanto, tener capacidad para moldear los sentimientos hasta descubrir un estado emocional agradable es básico en el trabajo. Un individuo motivado tiende a superar adversidades, mientras que uno carente de ánimo evita enfrentar cualquier reto, la adaptabilidad emocional, en consecuencia, es esencial para lograr la autorrealización en el ámbito laboral (Bueno, 2017).

A ello, los especialistas en administración y gerencia reconocen que el análisis de la productividad de las empresas tiene en cuenta diversos factores entre los cuales las necesidades

de los empleados están precedidas por las herramientas emocionales. También conocida como motivación interna o pasión, esta responde a diferentes componentes de la inteligencia emocional (IE). Añadir valor hace que el trabajador no solo encuentre satisfacción con el incentivo económico, sino que le proporcione estabilidad y deseo de superación. Por otro lado, los factores impulsores del trabajo requieren de motivación para que el ejecutivo, dentro de la prestación de sus funciones, ejerza su liderazgo, autocontrol y pudiera encaminarlos hacia metas organizacionales que logren la superación personal competente. En definitiva, la motivación garantiza el desarrollo de factores esenciales tales como el trabajo en equipo y la adaptabilidad a los cambios (Suárez, 2019).

Inteligencia Emocional en las Dinámicas Laborales

A partir del planteamiento de Goleman se puede determinar que la inteligencia emocional se puede aplicar en el trabajo en equipo, puesto que genera diferentes beneficios a los compañeros que trabajan laboralmente. En este sentido, se puede decir que la inteligencia se puede definir como la capacidad que una persona tiene para controlar sus emociones y responder adecuadamente a situaciones que pueden ser complicadas. Además, se habla de trabajo en equipo cuando un grupo de personas que tienen una relación de dependencia consiguen los mismos objetivos para alcanzar las metas fijadas. La inteligencia emocional orienta el comportamiento de los colaboradores que forman parte de cualquier empresa. Esta se enfoca en la capacidad que tiene una persona para administrar eficazmente un problema emocional con el que se pueda enfrentar, pero para lograrlo es necesario desarrollar los cinco componentes asociados.

En consecuencia, cuando una empresa tiene colaboradores que se destacan por saber manejar sus emociones y comportarse de forma correcta frente a un conflicto, es más probable que las situaciones negativas se transformen en algo positivo. No obstante, para poder llegar a esta instancia es necesario que cada empleado respete la opinión de los demás y pueda ponerse en su lugar para comprender cuál puede ser su sentir. Una administración adecuada de las emociones incide directamente en la mejora del trabajo en equipo, debido a que genera proyectos eficientes para la organización. Para alcanzar los objetivos de la empresa es necesario que se establezca una sana relación entre compañeros, con el fin de alcanzar la armonía laboral. Entender que nadie está exento de emociones negativas e intentar manejarlas, contribuirá a lograr una relación más saludable (Campos, 2018).

Una buena relación entre subordinados y jefe es muy importante para el día a día en el trabajo. Se ha observado que los grados más altos de estrés y desgaste laboral se producen

cuando la fuente que ocasiona estas situaciones es la relación laboral que se mantiene, como sucede con la relación de los empleados con sus jefes. Para que la relación laboral entre los individuos pueda ser fácilmente gestionada, hay que mantener el equilibrio emocional. En este sentido, la inteligencia emocional es una ayuda necesaria para los trabajadores y los líderes. Esta inteligencia se puede definir como la capacidad para procesar la información de carácter emocional en las organizaciones y utilizarla para guiar eficazmente la conducta propia de cada individuo. La satisfacción laboral se deriva del análisis y la valoración positiva que hace el trabajador de su propio puesto de trabajo. El equilibrio entre las emociones y el ambiente laboral es inevitable. Por lo tanto, una mala y constante comunicación laboral puede desmotivar a los trabajadores y hacer que se desinteresen en el trabajo. En el ser humano existe la necesidad de realizar actos que generen satisfacción. La insatisfacción ocasiona frustración, lo que puede dar lugar a una sensación de ansiedad y estrés. La capacidad que tiene un individuo para controlar y reconocer sus propias emociones y las de los demás se denomina inteligencia emocional; esta permite que las emociones se mantengan bajo control. En el campo laboral, una adecuada inteligencia emocional favorece las actividades propias del trabajo, pues los estados emocionales son un factor influyente en el desempeño y el bienestar (Suárez, 2019).

Aunque, cabe resaltar que las disputas fluidas en el grupo laboral son uno de los mayores problemas para las organizaciones. Estas provocan consecuencias que afectan directamente a la productividad. Un conflicto nace del momento en que se da un choque entre ideas, pensamientos y opiniones. La importancia de saber cómo manejar las emociones permite adquirir tranquilidad para dar solución a las dificultades que surjan en el trabajo. Por tanto, si las personas pueden tener dominio sobre sus emociones y controlar impulsos, se llegan a despejar las ideas para tomar la decisión adecuada. En los equipos de trabajo, las personas deben ir adecuándose a las pautas que cada integrante tiene, debido a que su personalidad es diferente una de otra. La inteligencia emocional ayuda a que uno sea capaz de comprender al equipo y pueda desarrollar iniciativa en conjunto. Asimismo, favorece que se pueda amoldar las emociones a las circunstancias exigidas para la realización de las actividades (Bueno, 2017).

En épocas de incertidumbre, riesgo e indecisión, el manejo de las emociones se vuelve un proceso que determina el carácter del individuo y es vital para alcanzar con éxito el objetivo. Para desempeñarse en un entorno de trabajo hay que estar preparado física y mentalmente para afrontar determinados retos profesionales, considerando que más que las habilidades y conocimientos para ejercer el cargo, es el dominio de las competencias emocionales lo que permitirá obtener resultados sobresalientes. Si la inteligencia emocional no está desarrollada en una persona, es muy común que sufra cierto nivel de enojo, tristeza, agresividad o miedo

que le impidan aceptar la frustración, lo que puede afectar notoriamente el rendimiento laboral y la manera como se enfrentan situaciones desafiantes. Cuando los individuos saben manejar y aceptar sus emociones, son capaces de controlar sus impulsos, de expresar sus inquietudes y opiniones y de permanecer atentos a las necesidades de los demás (Bueno, 2017).

Inteligencia Emocional y el desempeño organizacional

En el contexto organizacional, la asunción de un cargo de alta dirección conlleva la ejecución de diversas tareas que requieren no sólo del conocimiento profesional del líder, sino también de un importante grado de madurez emocional. La necesaria capacidad para reconocer, evaluar y comprender los sentimientos propios y de los demás, así como para utilizar esta información emocional en el desempeño personal y profesional, denominándose inteligencia emocional, ha permitido relacionar estas habilidades con mejores capacidades gerenciales y directivas. El modelo de inteligencia emocional de Daniel Goleman, fundamentado en un análisis de autores precedentes, sostiene que la inteligencia emocional contribuye más que el coeficiente intelectual al desempeño efectivo y a la consolidación de posiciones de liderazgo. Los hallazgos otorgados a partir de esta perspectiva sugieren que tanto el liderazgo como la función de la dirección requieren deseablemente de un mayor nivel de desarrollo de la inteligencia emocional, para poder enfrentar con éxito las exigentes responsabilidades sociales, políticas y económicas que estos puestos desempeñan. La capacidad de autoconocimiento, la estabilidad emocional, la adaptabilidad, la confianza y las habilidades sociales constituyen características muy valoradas en un líder, pues contribuyen de manera considerable a crear un ambiente propicio para motivar y conducir a las personas (Elera, 2016).

Los estudios revelan que tanto el rendimiento cognitivo como la inteligencia emocional influyen en el comportamiento para desempeñar bien cualquier trabajo. Las personas que trabajan en áreas administrativas de cualquier organización deben ser conscientes de que sus habilidades psicológicas se reflejan en los resultados, lo que requiere estar atentos a lo que sienten y a lo que generan en el entorno. Para aquellos empleados sometidos a escasa supervisión por parte de sus jefes o a actividades poco atractivas, la inteligencia emocional puede contribuir a incrementar la motivación y el nivel de desempeño laboral. Las investigaciones sobre la influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral respaldan la existencia de una relación positiva. A mayor inteligencia emocional, más elevado es el desempeño en el trabajo, pues aportaciones como una comunicación asertiva contribuyen al logro de los objetivos propuestos. Asimismo, las competencias de la inteligencia emocional ayudan a controlar y manejar la presión, y a obtener los recursos necesarios para llevar a cabo

las funciones bajo la demanda, en este sentido, personas con inteligencia emocional adecuada saben cómo actuar para conseguir un comportamiento ideal que favorezca el desarrollo en diferentes áreas y con diversos grupos de personas (García, 2016).

Esto constituye una de las capacidades que permiten alcanzar un alto rendimiento dentro de las organizaciones públicas. La ventaja de poseer un índice alto de inteligencia emocional radica en la cantidad de posibilidades que pueden aprovecharse, pues las emociones añaden una nueva dimensión a la mente de las personas y, sin emociones, los pensamientos y razonamientos serían planos, sin ningún significado. La inteligencia emocional contribuye a entender, asimilar, expresar, manejar y regular emociones, generando relaciones humanas más sólidas y satisfacción laboral. También ayuda a enfrentar de manera más adecuada las circunstancias cambiantes, el mantener el bienestar laboral y el tener la capacidad para afrontar la presión y el estrés. Diversos trabajos recientes han profundizado en la presencia de la inteligencia emocional en el entorno laboral, estableciendo relaciones con factores como la confianza organizacional, la resolución de problemas, la actitud frente a los retos, la innovación, la satisfacción laboral, el bienestar laboral, el agotamiento laboral y la salud mental, entre otros (Campos, 2018).

Inteligencia Emocional y Bienestar Emocional

Dentro del contexto laboral, el estrés es un factor presente, como también resultando las emociones para cada empleado público. Están distendidos cuando se sienten apoyados; con miedo cuando sus deseos y anhelos presentes son amenazados; son demandantes y exigentes cuando actúan inescrupulosamente frente a las adversidades; serenos cuando piden apoyo y cuando los reconocen por sus logros laborales. También demuestran profesionalismo cuando motivan a través de emociones ante las crisis que tiene la organización; perseverantes cuando sienten, las emociones para defender su puesto de trabajo y culpables cuando insatisfechos de sus aspiraciones laborales; prudentes cuando requieren los tiempos justos en cada etapa de solución; felices cuando los estimulan y desmotivados cuando están afectados por las necesidades básicas de existen en la sociedad. Por ello, es importante entender la relación entre tanto las habilidades como las competencias emocionales que el empleado público posea; y el manejo del estrés laboral.

Estos elementos tendrán relaciones distintas de acuerdo al área de influencia y nivel de gestión en que se desempeñe el servidor público, la gestión emocional ayuda a apaciguar el estrés en la organización, son las emociones las fuerzas que impulsan y mantienen a cualquier persona para realizar sus actividades laborales (Moreno, 2013).

Las exigencias actuales de los puestos de trabajo requieren de un manejo adecuado de los recursos que se poseen para responder de forma efectiva ante las medidas que se toman. Así mismo, los ambientes laborales se han vuelto cada vez más dinámicos, lo cual impulsa a los empleados a realizar cambios constantes de trabajo, aun cuando estos no se adapten a su personalidad, pues la necesidad de un buen salario o una mejor educación representa un atractivo para estos desajustes. A diario, los empleados enfrentan situaciones donde las exigencias sobrepasan su capacidad y la presión en el momento se convierte en estrés. En filosofía, la presión ejerce un poder considerable sobre la humanidad al crear diferentes sentimientos según lo que se valore; por ejemplo, puede motivar a un estudiante, angustiar a un padre de familia o generar alarma por la cantidad de dinero que se debe. En psicología, la presión excesiva en el trabajo produce tensiones que, cuando superan la capacidad de afrontamiento del individuo, derivan en estrés, una reacción caracterizada por síntomas de ansiedad y necesidad de defensa o huida, a nivel emocional, la presión sirve como un aliciente que empuja a las personas a superar sus límites (Elera, 2016).

Las emociones poseen una influencia importante sobre la salud física y mental de las personas, por lo que el dominio adecuado de las mismas contribuye de forma positiva al bienestar laboral. Dentro del entorno de trabajo, los sentimientos que experimentan los empleados afectan a su salud física y a su motivación para realizar las tareas. La Inteligencia Emocional (IE) les proporciona mecanismos para asimilar y manejar la presión proveniente de diferentes fuentes, incluyendo el cambio, la falta de autonomía y las constantes exigencias del trabajo. Por ello, controlar el estrés mediante la IE contribuye a la salud emocional de los trabajadores. El dominio emocional se convierte en una habilidad fundamental para hacer frente a las situaciones estresantes en el entorno laboral, ya que un medidor emocional alto se relaciona con un menor impacto del estrés sobre aspectos como el agotamiento emocional. La incorporación de estas competencias en el Índice de Bienestar Laboral (IBL) nace del interés por conocer cómo los sentimientos del empleado influyen en su estado físico y emocional, y si pueden atenuar o aumentar las consecuencias derivadas del estrés (García, 2016).

La Inteligencia Emocional y la Cultura Organizacional

La Inteligencia Emocional (IE) puede utilizarse para lograr la cultura que las organizaciones esperan. Una eficaz cultura organizacional contribuye a la paz, la solidaridad y la motivación en el trabajo, proporcionando sentido y dirección, y logrando el compromiso de los trabajadores. Por lo tanto, es posible asegurar que los empleados tienen un trabajo adecuado para sus características psicológicas, laborales y demográficas. Aplicar la IE permite a las

organizaciones lograr su cultura laboral organizacional, y el proceso de Recursos Humanos puede apoyarse diseñando, desarrollando, seleccionando y capacitando al personal adecuado. En particular para los trabajadores con puestos administrativos, la aplicación de la IE les mejora su actuar por sus actividades inherentes, pues esos puestos requieren administrar personas, materiales, equipos financieros y tecnológicos, y, en ocasiones, desempeñarse como embajadores ante los clientes o públicos importantes de la organización. Por lo tanto, deben contar con la formación necesaria para su función y, adicionalmente, haber desarrollado el área emocional para comprender y manejar sus propios sentimientos, entender los que experimenta el resto del personal, y disponer de las herramientas para modificar ese estado de ánimo cuando sea oportuno (León, V. 2019).

La Inteligencia Emocional y la Creación de Ambientes Laborales Positivos

La teórica Goleman, afirmaba que la inteligencia emocional en tareas que implican sobrecarga emocional es un índice claro de éxito, pues cuando existe en un nivel elevado, los individuos rinden mucho más y mejor en su trabajo y tienen un trabajo excelentemente realizado. Los aspectos de la inteligencia emocional más productivos para las organizaciones son aquellos relacionados con la motivación, la empatía y la habilidad social, que permiten la creación de climas laborales adecuados para el desempeño laboral pues contribuyen enormemente para engendrar ambientes calmados y positivos, ricos en relaciones constructivas y positivas. La inteligencia emocional genera emociones positivas en el trabajo para de esta forma retroalimentar el nivel de satisfacción laboral, lo cual tiene un impacto positivo en la motivación y por ende en el desempeño del trabajador.

Los factores de satisfacción laboral constituyen elementos tanto internos como externos al área donde el trabajador ejerce su labor; los externos están relacionados con su familia, círculo comunitario, las relaciones de poder en la sociedad e incluso el país del que es originario; pero, ante todo, la satisfacción laboral se encuentra regida por elementos atractivos para el trabajador en el desarrollo de su labor, que pueden ser el liderazgo, la comunicación, la motivación, la autoridad, la relación jefe-trabajador, la relación socioeconómica del trabajador, la participación y en general todos los aspectos favorecer el desarrollo y la conformidad del trabajador para la realización óptima de sus actividades o tareas (León, 2019).

El Papel de la Inteligencia Emocional en la Gestión de Recursos Humanos

El papel de la inteligencia emocional (IE) en el ámbito laboral ya no es una atribución exclusiva de empleados dedicados a la actividad comercial. Tras los buenos resultados encontrados con estos trabajadores, se ha determinado que, aunque todos los empleados

desempeñan labores distintas, luchan por alcanzar objetivos aún más representativos para la organización. Los servidores públicos también participan en esta dinámica. Los estudios muestran que la inteligencia emocional les da la oportunidad de mantener su estrés bajo control, regular la convivencia e influir positivamente en el desempeño dentro de las empresas públicas. Debido a ello, las áreas de recursos humanos están adoptando progresivamente esta nueva rama del conocimiento en los procesos de selección, formación y monitoreo de empleados. Además, se ha demostrado que los trabajadores con responsabilidades administrativas se benefician más rápido de la aplicación de técnicas características de programas de capacitación en inteligencia emocional.

El desarrollo de esta capacidad durante su gestión les permite manejar adecuadamente la interacción con su equipo de trabajo y supervisar de mejor manera sus responsabilidades. Por otro lado, la motivación y satisfacción de todos los empleados, sin importar su puesto, pueden incrementarse si se les brinda el entorno adecuado para gestionar su inteligencia emocional. De igual modo, el rendimiento laboral alcanza niveles más altos cuando las personas trabajan bajo este estado de control emocional (León, 2019).

Proyección de la Inteligencia Emocional en el Ámbito Organizacional

El interés por la Inteligencia Emocional (IE) en el mundo organizacional ha aumentado en las últimas décadas. Diversos autores han desarrollado propuestas dirigidas a medir y mejorar la IE de los trabajadores. La razón es clara: optimizar esta capacidad puede facilitar la gestión emocional en diversos grupos de trabajo y, en consecuencia, proporcionarles ambientes laborales más agradables y saludables, factores fundamentales para lograr la fidelización del talento. Cuando los trabajadores perciben un ambiente laboral positivo y sienten que sus emociones están reguladas por el ambiente, permanecen más tiempo en la empresa y se sienten más comprometidos con la misma.

Cada organización posee una cultura única, aunque esta esté formada por valores y normas semejantes a otras, lo que la distingue es el conjunto de características derivadas del origen de cada empresa: sus habitantes, ubicación geográfica, idiosincrasia, economía, política y religión. Este conjunto de elementos constituye un sistema que determina su forma de pensar, de evaluar el entorno y de actuar presentando así características propias. Dado que esta cultura es la expresión de los trabajadores en una organización, los recursos humanos son quienes, a través de la interacción diaria, conforman, mantienen y modifican esta cultura (Sanchez et al., 2019).

Estudios de Caso sobre Inteligencia Emocional en Organizaciones

Aunque se han considerado varias definiciones sobre inteligencia emocional (IE), esta puede entenderse como la habilidad de gestionar la propia estabilidad emocional, reconocer y comprender las emociones propias y las de los demás, además de adaptarse exitosamente a las modificaciones, la presión y los movimientos adversos dentro de una organización. Estudios realizados por Jiménez y Rincón (2018) en Colombia señalan que la falta de desarrollo de esa habilidad en los trabajadores de instituciones públicas puede afectar la gestión humana en la organización y su nivel de productividad. Estos trabajos resaltan que desarrollar la inteligencia emocional en cualquier institución que dependa totalmente del recurso humano contribuye a la manera en que se enfrentan, controlan y administran determinadas situaciones; además, proporciona herramientas para afrontar la cotidianidad laboral con gran grado de armonía emocional. El estado emocional afecta la concentración, la productividad y el nivel de desempeño de los colaboradores, por lo que promover la inteligencia emocional en las instituciones se convierte en un área de oportunidad para obtener mejores resultados.

Desarrollos Recientes en la Investigación sobre Inteligencia Emocional en el Contexto Laboral

La inteligencia emocional desempeña un papel fundamental en el contexto laboral, ya que contribuye a la confianza, la resolución de problemas y la actitud frente a los retos, además de incidir en la innovación, la reducción del agotamiento y la calidad del servicio público. El papel de la IE en el desempeño de la gestión pública es de gran importancia, ya que se considera un factor diferenciador entre las distintas organizaciones públicas. Estas relaciones han sido estudiadas por diversos autores en la actualidad. Los resultados alcanzados muestran que la IE influye en varios aspectos del entorno laboral. La inteligencia emocional contribuye a establecer relaciones de confianza, impulsa la capacidad para resolver problemas y determina, en cierta medida, la actitud que el individuo adopta frente a los retos que enfrenta. De igual manera, la IE puede favorecer la innovación, reducir el agotamiento laboral y mejorar la calidad del servicio público ofrecido por las organizaciones (Suárez, 2019).

El Futuro de la Inteligencia Emocional en el Trabajo

Numerosos autores han señalado la importancia de la inteligencia emocional para el éxito personal y el desempeño exitoso en el lugar de trabajo. A través de la inteligencia emocional se obtiene mayor rendimiento, mejora la satisfacción y permanencia de los clientes internos y externos, incrementa la motivación y satisfacción de los colaboradores, favorece su interacción con los demás, incrementa la calidad y productividad, reduce el estrés, mejora la

comunicación e impulsa mejoras en el clima organizacional. La inteligencia emocional ha ido tomando mayor importancia dentro de las organizaciones, por lo que contar con colaboradores emocionalmente inteligentes se ha vuelto indispensable para llevar a cabo con éxito las funciones laborales asignadas. Los colaboradores con altos niveles de inteligencia emocional tienen mayor capacidad para controlar sus emociones, lo que les permite desenvolverse exitosamente en medio del estrés que ocasionan las actividades laborales.

Por otra parte, la inteligencia emocional está considerada como una capacidad humana que ayuda a madurar, valorarse a sí mismo y a las demás personas, además de fijar metas personales y profesionales para alcanzar un mejor nivel de vida. Hoy en día el término inteligencia emocional es ampliamente utilizado y parece aplicarse en todas partes cuando se presentan determinadas actividades. Hoy en día se ha extendido su uso como una herramienta para conseguir diferentes objetivos en la vida y en el trabajo. La inteligencia emocional se relaciona con un conjunto de habilidades necesarias para establecer una relación emocional armónica con uno mismo, con los demás y con el entorno; estas habilidades pueden entrenarse, lo que podría propiciar la influencia positiva sobre la calidad de vida de los trabajadores y las organizaciones (Sanchez et al., 2019).

Satisfacción Laboral

Definición de Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral es un concepto que responde a las necesidades internas y actividades del hombre, al estar satisfecho en el trabajo, la satisfacción laboral se relaciona también con las condiciones externas o aspectos del trabajo que pueden brindar a una persona a través de su trabajo como lo es el salario, el cargo que desempeña, el puesto que tiene dentro de la empresa (una autoridad, subordinado, jefe). Se dice que la satisfacción laboral es una respuesta placentera o positiva que resulta de la evaluación del propio trabajo o experiencia laboral de una persona. Por otra parte, Dailey (2012) la definió como el grado en el que a las personas les gusta su trabajo. La satisfacción laboral es el grado en el que las personas se sienten consigo mismas. Esta sensación puede ser buena o mala, dependiendo del lugar y el tiempo en el que se desarrolle el trabajo. En otras palabras, la Satisfacción Laboral consiste en que, en la medida en que se satisfacen las necesidades y deseos individuales mediante la realización del trabajo, la satisfacción laboral alcanzará un mayor nivel, y viceversa. Es también la actitud general de los trabajadores frente al trabajo que realizan. La Satisfacción Laboral es la apropiación social que realiza el individuo con los objetivos de la organización, la opinión que

tiene para la empresa y los niveles de motivación internos mientras se encuentran desarrollando su trabajo (Pilares 2015).

Factores que Influyen en la Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral puede ser definida como las necesidades que un individuo espera ser satisfecho mediante la realización del trabajo; es decir, la satisfacción es el estado emocional que resulta de la tarea de una persona y del cumplimiento de sus objetivos deseados. Las personas realizan diversas actividades, pero la más importante es el trabajo, pues al entrar en los establecimientos industriales y la mayoría de las organizaciones, compran su tiempo, todo lo que se quiere comprar con dinero y que tiene un costo.

La persona que trabaja busca satisfacer muchas necesidades. La realización personal es importante para todo trabajador, pues el beneficio que cualquier individuo busca al trabajar no es sólo el salario, sino que sea satisfactorio y cumpla con las expectativas. Se establecen diferentes causas por las que el trabajador se encuentra satisfecho o motivado (Baena, et al. 2008).

Relación entre Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral

La satisfacción y el desempeño laboral representan un rango amplio de las actitudes del empleado. El estudio de estas variables es importante, debido a que un buen soporte y condición en el trabajo son claves esenciales para analizar la motivación en un trabajo. La satisfacción laboral se halla en el interior de cada persona que desempeña un trabajo determinado y se puede definir como la actitud del individuo hacia su trabajo, en un momento dado de su vida. Es un estado de ánimo resultante de la percepción del individuo de su trabajo, que determina el grado de ajuste existente entre las necesidades y valores del individuo y la recompensa del trabajo. Cuando el empleador cumple las expectativas con respecto al trabajo, se repite la motivación; de lo contrario, aparece la insatisfacción y la falta de motivación. Los factores del entorno y del trabajo elevan o reducen la satisfacción.

La motivación del trabajo genera cambios en el comportamiento de los individuos para alcanzar metas y objetivos y es clave para obtener un buen desempeño. La satisfacción laboral se basa en el bienestar del empleado; es la actitud que éste siente hacia su trabajo. Cuando existe una relación directa entre desempeño y satisfacción, los empleados buscan opciones para trabajar mejor y ganar más, y su motivación para mejorar es mayor. La satisfacción es la unión del compromiso emocional, los sentimientos de orgullo, la autoimagen positiva y la convicción de que el trabajo realizado es un propósito válido y valioso para la organización. Un empleador a satisfecho es un empleador con calidad de trabajo (França et al. 2014).

Satisfacción Laboral y Productividad

La satisfacción laboral es uno de los indicadores establecidos para saber el bienestar de los trabajadores, entendiendo el bienestar como una sensación psicológica que se produce por la satisfacción o cumplimiento de las necesidades más importantes o vitales del individuo referente al ámbito laboral, como puede ser la remuneración, el reconocimiento, el poder, o la seguridad y estabilidad, ya que la insatisfacción puede dar resultado de baja productividad en las organizaciones. Generalmente, la alta motivación que nace de la satisfacción laboral influye en un mejor desempeño dentro y fuera del ambiente en el que se desenvuelve el individuo (Valencia et al, 2014). Ante este contexto, la medición de la satisfacción laboral evidenció la relación existente entre la motivación por lograr objetivos personales y las necesidades para mantener una estabilidad personal y familiar. La satisfacción laboral es un área importante en la administración y gestión del talento humano, dada su influencia en el buen desempeño y la motivación de los trabajadores en beneficio de su empresa. La satisfacción laboral es el resultado de cómo los trabajos cubren o promueven las necesidades y Valores de los trabajadores; implica sentimientos positivos y negativos hacia el trabajo (Rosales, 2016).

Impacto de la Satisfacción Laboral en la Rotación de Personal

La satisfacción laboral registrada en todos los ámbitos influye en una u otra forma en el trabajo al que está dedicado el personal administrativo, cuya actividad exige interés, la cual es la clave para dirigir los esfuerzos y aplicarlos conscientemente para el logro de una misión. De ahí que varíen en la satisfacción laboral, ya que pueden sentirse motivados o desmotivados si reciben un sueldo digno y si la sociedad es capaz de reconocer y valorar el trabajo que realizan. El ambiente en que se desarrollan las actividades o la organización tienen, también, que ver para que el trabajador sienta la satisfacción de su actividad.

En todo puesto de trabajo, el potencial competitivo de una empresa está vinculado en buena medida a la satisfacción que tengan quienes trabajan en ella, ya que no se puede ofertar un buen servicio cuando se está insatisfecho. Existen muchos estudios realizados en diferentes países que demuestran que una empresa con trabajadores satisfechos tiene menores índices de rotación de personal, desempeña sus actividades en forma confiable, honra sus compromisos y satisface las necesidades que tienen sus clientes. Por eso, la satisfacción laboral se ha convertido en uno de los problemas más interesantes y atractivos para las organizaciones con visión competitiva a nivel global (García 2016).

Satisfacción Laboral en el Sector Público

El estudio de la satisfacción laboral se ha extendido a todas las empresas e instituciones del mundo, sean públicas o privadas, ya que en ambos casos las empresas se rigen bajo condiciones y normas establecidas que exigen a todo colaborador trabajar dentro del ámbito público o privado con el fin de cumplir los objetivos y metas planteadas por la empresa. La satisfacción laboral es un empeño que realiza el empleado dentro de la empresa, ya sea en el sector público o privado, satisfaciendo los deseos y necesidades de los colaboradores mediante vínculos, compromisos, reglamentos, responsabilidades y remuneración. El objetivo es motivar y generar un adecuado desempeño para lograr eficiencia y eficacia. Un colaborador satisfecho tendrá siempre consecuencias positivas en cualquier ámbito dentro del trabajo.

Según García et al. (2020), la satisfacción laboral mide la actitud y los sentimientos que tiene un colaborador hacia su trabajo. Una alta satisfacción laboral se traduce en productividad, gastos médicos reducidos, baja rotación y un excelente ambiente de trabajo. Por otro lado, la no satisfacción laboral puede generar el efecto contrario. Para las instituciones públicas es importante contar con colaboradores satisfechos para que ejecuten los servicios y funciones con calidad y eficiencia, satisfaciendo las necesidades de la población en general (Macedo, 2014).

Existen diversos métodos para realizar mediciones de satisfacción, tanto en el sector público como en el privado. En organismos públicos, donde la medición de la satisfacción de los empleados continúa dando pasos, la realización de encuestas permite conocer las percepciones de la plantilla y ofrece a la dirección una herramienta para implementar medidas de mejora que, a su vez, mejoran el clima interno y la calidad de los servicios que se prestan. El objetivo es analizar la influencia que tiene la satisfacción laboral de los trabajadores públicos en la motivación y, en consecuencia, en el ofrecimiento de un buen servicio público, para ello, se debe tener en cuenta que factores como el clima organizacional, la remuneración y la satisfacción laboral actúan como determinantes para la motivación de los empleados (Rosales, 2016).

Desde la perspectiva institucional, la administración pública es una institución rectora que identifica los bienes, los ingresos y los recursos que se requieren para satisfacer las necesidades de los miembros de la sociedad. Por ello, es importante establecer estrategias que ayuden a incrementar los niveles de inteligencia emocional en los trabajadores públicos.

El aumento de los niveles de inteligencia emocional permite que el empleado domine sus emociones y respuestas bajo cualquier situación durante su jornada laboral, ayudando también a entender mejor a sus superiores y compañeros y a afrontar situaciones conflictivas;

además, conseguirá administrar mejor sus emociones y comportamientos cotidianos. Se trata de una parte ecológica donde prevalece la búsqueda del servicio hacia los demás y de una orientación pública. Cuando el empleado logra dominarse, colaborará en que se utilicen las técnicas cuya aplicación lo ayude a mejorar su forma de trabajo, promoviendo un ambiente adecuado en la institución para que pueda desempeñarse en su trabajo de la mejor manera posible (García, 2016).

Factores Asociados a la Satisfacción Laboral

Existen varios factores que afectan a la satisfacción dentro de la empresa o institución, cuya influencia puede ser positiva o negativa, como el clima organizacional. La influencia del salario es un aspecto primordial dentro del área administrativa, ya que resulta ser uno de los factores extrínsecos del trabajo, que mide la forma como se remuneran los esfuerzos realizados por los empleados, cuando son compensados adecuadamente, es debido a que la remuneración da valor al trabajo realizado. Por otro lado, la satisfacción laboral viene determinada por múltiples elementos, divididos en dos grandes grupos: factores extrínsecos y factores intrínsecos. Los factores extrínsecos o higiénicos son todos aquellos que dependen de la empresa; condiciones ambientales, sueldo, seguridad y bienestar que la empresa ofrece. Los factores intrínsecos o motivadores son factores relacionados con el puesto de trabajo: reconocimiento, logros, nivel de responsabilidad o contenido del trabajo (Álvarez et al, 2019).

Remuneración y Satisfacción Laboral

La remuneración es otro aspecto, esta es entendida como un sueldo adecuado y equilibrado, aparece en algunas investigaciones como uno de los factores principales para lograr la satisfacción laboral del empleado. Si un individuo recibe una buena remuneración por el trabajo realizado, tenderá a mostrar una actitud más positiva y mayor productividad en el cumplimiento de sus responsabilidades laborales, la preocupación constante ante un bajo salario puede producir ansiedad y estrés en el trabajador, lo que contribuye a generar insatisfacción laboral y, por tanto, una baja productividad. Por otra parte, el clima organizacional está determinado por las emociones colectivas y percepciones compartidas por todos los miembros de la empresa. Dichas percepciones dependen de las características concretas del entorno físico, la cultura organizacional, las relaciones interpersonales que forman parte del sistema de comunicación, la supervisión que reciben por parte de su jefe directo, entre otras, todas estas, pueden influir en el grado de satisfacción laboral que presenta un individuo (Álvarez et al, 2019).

Cuando se tiene una buena satisfacción en un empleo el aspecto más palpable será el bienestar administrativo, lo cual proporciona una mayor estabilidad, felicidad y armonía con todos los empleados y superiores, generando un espacio de trabajo agradable para todos. Además, se establecen buenas relaciones interpersonales, puesto que el empleado está contento, motivado a trabajar y puede entablar buenas relaciones con sus otros compañeros de trabajo, colaboradores y superiores. La comunicación desempeña un papel fundamental para fomentar la satisfacción laboral y aumentar el nivel de producción de una empresa, cuando los procesos son complejos y presentan fallas constantes, se genera incertidumbre entre los empleados. La comunicación en las organizaciones debe involucrar y comprometer a todos los niveles, siguiendo las indicaciones de la dirección. Un buen clima y un entorno de trabajo óptimo influyen positivamente en los aspectos interpersonal, intrapersonal, emocional y ambiental, además de racionalizar las reglas del colectivo laboral (Valencia et al, 2014).

La comunicación organizacional no sólo facilita la comprensión del trabajo, sino que también contribuye sustancialmente a la satisfacción laboral. Es posible afirmar que la comunicación dentro del ambiente laboral afecta directamente la satisfacción en el desempeño de la vida profesional. La comunicación interna, si bien puede ser considerada como una influencia indirecta en los actos empresariales, también se constituye en una persuasión esencial para las relaciones empresariales. De tal forma, una comunicación eficiente en el trabajo incrementa la eficiencia de las operaciones, ayuda a adaptaciones flexibles en cambios, impulsa la cultura corporativa y contribuye a la resolución de conflictos. Las organizaciones empleadoras deben asegurarse de que las comunicaciones estén bien canalizadas, transmitidas y recibidas de manera oportuna, ayudando a un flujo agradable de la intención comunicativa. Una comunicación ineficaz, por otro lado, es una fuente primaria de problemas y deteriora la orientación de la satisfacción laboral. Por tanto, una comunicación efectiva permite que las personas se identifiquen con la organización y con su trabajo, obteniendo las motivaciones necesarias para aprovechar el máximo nivel de productividad y obtener nuevos paradigmas de satisfacción (Rosales, 2016).

Relación entre Inteligencia Emocional y Satisfacción Laboral

Existen diversas posturas acerca del vínculo entre satisfacción y compromiso laboral. Algunas investigaciones consideran que ambos son constructos asociados e incluso que la satisfacción actúa como antecedente del compromiso. Por otra parte, el compromiso determina en cierta medida el apego que los colaboradores manifiestan hacia la empresa donde laboran.

También se consideran como procesos que se influyen mutuamente y pueden cambiar a medida que evolucionan las experiencias laborales de los individuos. Algunos estudios

realizados con trabajadores del sector servicio, turismo y comercial, muestran que cuando el compromiso se percibe como significado del trabajo y el compromiso con los clientes, genera mayor satisfacción. Por tanto, se establece que existe una relación directa y significativa entre satisfacción y compromiso organizacional (Cabanillas, 2016).

Esta influencia que determina la calidad de una relación va más allá de un sentimiento; también es consecuencia de la inteligencia emocional, particularmente entre empleados y supervisores. En forma directa o indirecta, dicha inteligencia comprende el control emocional del trabajador, la regulación de los valores que influyen en su comportamiento, la motivación para realizar sus actividades y, sobre todo, mantener la armonía mediante el intercambio de sentimientos y emociones dentro de la organización. La satisfacción laboral depende en gran medida de esta capacidad, ya que el hecho de influenciar a otras personas y hacerlas cambiar responde en parte a la inteligencia emocional del factor humano, característica inherente a cada ser y que establece las bases para la calidad de las relaciones laborales. En todo ambiente laboral se producen hechos inesperados que parecen ideales para aplicarla, ya sea que se trate de un cambio para la empresa, la exigencia del profesional ante la presión generada en cada cargo o momento, o la necesidad de mantener la salud y bienestar de los capitales humanos. Por lo tanto, es preciso reconocer que la inteligencia emocional contribuye a reducir el estrés, ya que permite identificar y evaluar los estados emocionales que se expresan frente a diversas situaciones, posibilitando su control y manejo. Así, se convierte en un elemento indispensable para que la persona no se enferme y, asociado a ello, prevenir problemas no sólo personales, sino también organizacionales (Pilares, 2015).

Hipótesis

Existe una correlación entre la satisfacción laboral y la inteligencia emocional en los trabajadores de una organización pública en la ciudad de Moquegua.



Diseño de Investigación

La presente investigación mantiene un diseño no experimental, ya que las variables no son manipuladas durante la misma realización del estudio. (Hernández-Sampieri et al, 2020). Así mismo, se sigue un enfoque cuantitativo debido a la recolección de datos necesarios que se sigue para medir numéricamente las variables y de esta manera poder lograr comprobar la hipótesis de la investigación, manteniendo un alcance correlacional debido a la naturaleza de buscar la relación entre las variables de inteligencia emocional y satisfacción laboral presente en los trabajadores, junto con una temporalidad de enfoque transversal ya que la recolección de los datos durante la investigación se realiza una sola vez. (Hernández-Sampieri et al.,2020)

Instrumentos

Inventario BarOn Ice de Inteligencia Emocional

El inventario BarOn Ice fue creado por Reuven Bar On, el cual tiene como objetivo evaluar las actitudes emocionales de la personalidad a través de sus diferentes componentes socioemocionales poseyendo cinco dimensiones que ayudan con una mejor comprensión siendo estas los componente interpersonal, componentes de adaptabilidad, componentes de manejo de estrés y componente de estado de ánimo en general, poseyendo cada una un número de indicadores relacionados exclusivamente a cada una de estas dimensiones para mantener así un mejor orden de percepción en cuanto a la inteligencia emocional de los individuos, distribuyéndose de esta manera el instrumento en 133 ítems bajo un formato Likert en el cual se puntúa de menor a mayor según las ideas o el actual de la persona frente a la situación descrita. El inventario cuenta con un alfa de Cronbach de 0,93 ($p < 0.01$) en las dimensiones que posee, evidenciando así estabilidad y una confiabilidad de dicho instrumento con respecto a la medición de la inteligencia emocional. Estos índices son de acuerdo a los obtenidos por Ugarriza (2001), quien, valido el inventario en una muestra peruana conformada por 1996 adultos evaluados en la ciudad de Lima, obteniendo índices favorables con respecto a la confiabilidad del inventario.

Escala de Satisfacción Laboral SL SPC

La escuela de satisfacción laboral SL SPC es un instrumento creado por Sonia Palma cuya finalidad es el de medir el nivel de satisfacción laboral de acuerdo a factores que influyen en esta como las condiciones físicas o materiales, beneficios laborales, políticas, administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal y desempeño de tareas, abarcando un amplio entendimiento para una mejor comprensión de cómo la persona dentro de un organismo se siente grata durante la realización de sus funciones. Contando así con 36 ítems divididos en 7 dimensiones que evalúan mediante un formato de tipo Likert en el que se puntúa de menor

a mayor para una fácil comprensión de la variable. La escala muestra un índice de alfa de Cronbach de 0,82 ($p < 0.01$) en sus dimensiones, evidenciando que el instrumento es válido y confiable al evaluar la satisfacción laboral. Esto conforme al estudio de Aliaga et al. (2020) que validó dicha escala en el contexto peruano utilizando una muestra de 61 trabajadores de una empresa privada en la ciudad de Lima en el año 2019.

Participantes

La población del estudio está conformada por los trabajadores de una organización pública en la ciudad de Moquegua quedándose con una muestra de 210 (49.5% hombres y 50.5 mujeres%) de entre 20 a 60 años de edad, además de encontrar entre los participantes a jefes de área, así como también a los trabajadores bajo esta dirección, los cuales fueron invitados a participar libremente por lo cual se utilizó un muestreo de tipo no probabilístico de tipo autoelegido debido a la naturaleza de los actos del muestreo.

Tabla 1

Características de los participantes

Variable	Categoría	N	%
Edad	20-25 años	91	43,3%
	25-40 años	58	27,6%
	40-60 años	61	29,0%
	60 a más años	0	0%
Total		210	100%
Sexo	Masculino	104	49.5%
	Femenino	106	50.5%
Total		210	100%
Gerencia	Desarrollo social	27	12.9%
	Administración	29	13.8%
	Supervisión y liquidación	34	16.2%
	Recursos naturales y gestión del medio ambiente	22	10.5%
	Recursos Humanos	15	7.1%
	Desarrollo económico	25	11.9%
	Asesoría jurídica	27	12.9%
	Infraestructura	31	14.8%

Total		210	100%
Antigüedad	Menos de 5 meses	16	7.6%
	5 meses a 1 año	53	25.2%
	1 año a 2 años	57	27.1%
	2 años a 5 años	50	23.8%
	Más de 5 años	34	16.2%
Total		210	100%

Procedimiento

Primero se presentó el proyecto de tesis a la Escuela Profesional de Psicología de la Universidad Católica de Santa María para su aprobación y así poder realizar correctamente el estudio, luego se redactó y presentó una carta para solicitar a la organización en la que se iba a tomar las evaluaciones las evaluaciones proporcionara las facilidades para poder brindar la población coordinando fechas para el estudio esperando así una respuesta de ellos.

Una vez aprobado el proyecto por ambas entidades, se optó por digitalizar las evaluaciones para una mejor recolección de la información y la facilidad para que los evaluados realicen el proceso. Teniendo las evaluaciones digitalizadas, se apersono a la organización y se le explicó a cada trabajador acerca del estudio presentándoles el consentimiento informado e indicando que las evaluaciones tenían un fin netamente académico y no se malversaría la información obtenida de cada uno para luego brindarles el link para acceder a las pruebas digitalizadas.

Finalmente, al obtener los resultados de las evaluaciones, se tabularon y se realizó el debido análisis estadístico de los datos para poder interpretarlos y redactar los resultados que se obtuvieron del estudio.

Consideraciones éticas

El trabajo de investigación seguido los lineamientos asociados con estudio y publicación mencionados como la coordinación y aprobación por parte de la universidad para la realización del estudio y la organización escogida para la facilitación del muestreo por medio de una solicitud formal.

A cada participante se le brindo el consentimiento informado para garantizar la libre y voluntario participación considerando así el respecto a la dignidad de los participantes y su libertad para formar parte del estudio, además de omitir el nombre de cada participante logrando de esta manera salvaguardar la información recolectada de su persona. Cumpliendo así con el principio de no maleficencia al no causar daños o riesgos a las personas durante el

transcurso de la investigación ya que la recolección de la información obtenida de los participantes fue usada solamente con fines académicos e investigativos (Asociación Americana de Psicología, 2017). Todo esto se le explicó a cada uno de los participantes.

Análisis de datos

Para una mejor recolección de datos se optó por digitalizar el Inventario BarOn Ice de Inteligencia emocional y la Escala de Satisfacción laboral SL SPC, posteriormente se utilizó el software estadístico SPSS en la versión 27.0.0 para la organización de los resultados y su respectiva interpretación y análisis correlacional de las variables, donde se utilizaron estadísticos descriptivos dado el perfil de los puntajes siguiendo los objetivos de la investigación para lo que se utilizó la rho de Spearman para aceptar o rechazar la hipótesis de la investigación. Seguidamente, se usó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov para medir la distribución de los datos y de acuerdo a los resultados obtenidos ($<.001$), se optó por utilizar pruebas no paramétricas en la investigación.



CAPITULO III

Resultados

En las siguientes tablas se observan los resultados obtenidos de la muestra, apreciando las características de los participantes como también los niveles de inteligencia emocional y satisfacción laboral que poseen junto con la correlación de dichas variables.

Tabla 2

Niveles de Inteligencia Emocional

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Intrapersonal	Marcadamente baja	33	15,7
	Muy baja	35	16,7
	Baja	22	10,5
	Promedio	36	17,1
	Alta	26	12,4
	Muy alta	37	17,6
	Marcadamente alta	21	10,0
	Total	210	100,0
Interpersonal	Marcadamente baja	33	15,7
	Muy baja	30	14,3
	Baja	35	16,7
	Promedio	38	18,1
	Alta	20	9,5
	Muy alta	26	12,4
	Marcadamente alta	28	13,3
	Total	210	100,0
Adaptabilidad	Marcadamente baja	32	15,2
	Muy baja	31	14,8
	Baja	41	19,5
	Promedio	39	18,6
	Alta	15	7,1
	Muy alta	24	11,4
	Marcadamente alta	28	13,3
	Total	210	100,0
Manejo del estrés	Marcadamente baja	38	18,1
	Muy baja	45	21,4
	Baja	30	14,3
	Promedio	24	11,4
	Alta	23	11,0
	Muy alta	23	11,0
	Marcadamente alta	27	12,9
	Total	210	100,0
Estado de Animo	Marcadamente baja	33	15,7
	Muy baja	42	20,0
	Baja	29	13,8
	Promedio	29	13,8
	Alta	20	9,5
	Total	210	100,0

	Muy alta	27	12,9
	Marcadamente alta	30	14,3
	Total	210	100,0
	Marcadamente baja	0	0
	Muy baja	0	0
	Baja	17	8,1
	Promedio	121	57,6
	Alta	58	27,6
	Muy alta	13	6,2
	Marcadamente alta	1	0,5
	Total	210	100,0

La Tabla 2 muestra la categorización de los puntajes de los participantes de acuerdo a cada dimensión de la variable Inteligencia Emocional y el puntaje total de esta. Se observa un 8.1% de la muestra con un índice bajo, un 57.6% con un índice promedio, un 27.6% con un índice alto, un 6.2% con un índice muy alto y un 0.5% con un índice marcadamente alto. Siendo que la mayor parte de las personas mostraban un nivel de Inteligencia Emocional promedio.

Además, se muestra que las dimensiones con mayor índice de resultados positivos en la muestra pertenecen a las dimensiones Interpersonal (17.6% en muy alto), Interpersonal (18.1% en promedio) y Adaptabilidad (18.6% en promedio), dando a entender que en su mayoría los trabajadores pueden establecer relaciones sociales satisfactorias entre ellos, así mismo como regular sus emociones de manera efectiva durante su jornada laboral.

Tabla 3

Niveles de Satisfacción laboral

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Condiciones físicas y/o materiales	Alta insatisfacción	54	25,7
	Parcial insatisfacción	33	15,7
	Regular	67	31,9
	Parcial satisfacción	31	14,8
	Alta satisfacción	25	11,9
	Total	210	100,0
Beneficios laborales y/o remunerativos	Alta insatisfacción	1	0,5
	Parcial insatisfacción	0	0
	Regular	194	92,4

	Parcial satisfacción	15	7,1
	Alta satisfacción	0	0
	Total	210	100,0
	Alta insatisfacción	184	87,6
	Parcial insatisfacción	26	12,4
	Regular	0	0
Políticas administrativas	Parcial satisfacción	0	0
	Alta satisfacción	0	0
	Total	210	100,0
	Alta insatisfacción	1	0,5
	Parcial insatisfacción	11	5,2
	Regular	183	87,1
Relaciones sociales	Parcial satisfacción	14	6,7
	Alta satisfacción	1	0,5
	Total	210	100,0
	Alta insatisfacción	1	0,5
	Parcial insatisfacción	0	0
	Regular	96	45,7
Desarrollo personal	Parcial satisfacción	99	47,1
	Alta satisfacción	14	6,7
	Total	210	100,0
	Alta insatisfacción	1	0,5
	Parcial insatisfacción	59	28,0
	Regular	149	71,0
Desempeño de tareas	Parcial satisfacción	1	0,5
	Alta satisfacción	0	0
	Total	210	100,0
	Alta insatisfacción	1	0,5
	Parcial insatisfacción	33	15,7
	Regular	175	83,3
Relación con la autoridad	Parcial satisfacción	1	0,5
	Alta satisfacción	0	0
	Total	210	100,0

Puntaje directo	Alta insatisfacción	1	0,5
	Parcial insatisfacción	1	0,5
	Regular	208	99,0
	Parcial satisfacción	0	0
	Alta satisfacción	0	0
Total		210	100,0

La Tabla 3 muestra la categorización de los puntajes de los participantes de acuerdo a cada dimensión de la variable Satisfacción Laboral y el puntaje total de esta. Se observa que un 0.5% con una alta insatisfacción, un 0.5% con una parcial insatisfacción y un 99% con una regular satisfacción. Siendo que casi en totalidad, las personas se sienten bien en su trabajo.

Además, se muestra que la dimensión con mayor índice de resultados positivos en la muestra pertenece a la dimensión Desarrollo personal (47.1% en parcial satisfacción), dando a entender que los trabajadores sienten que logran desarrollar sus capacidades dentro de sus puestos de trabajo.

Por otro lado, con respecto al resto de dimensiones los índices se encuentran en regular, exceptuando por la dimensión Políticas administrativas (87.6% en alta insatisfacción), mostrando que los trabajadores no se encuentran conformes con las políticas y/o administración que la organización maneja.

Tabla 4

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Inteligencia emocional	,104	210	<.001
Satisfacción laboral	,100	210	<.001

La Tabla 4 muestra los resultados de la distribución de normalidad de acuerdo a la prueba de Kolmogorov-Smirnov, apreciando un valor de <.001 dando a entender que los datos no siguen una distribución normal por lo que se utilizarán pruebas no paramétricas.

Tabla 5*Correlación de las variables*

		Inteligencia emocional	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Inteligencia emocional	1,000	,048
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,491
	N	210	210
	Satisfacción laboral	,048	1,000
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,491	.
	N	210	210

En la Tabla 5 se observa que, a través de la prueba del coeficiente del Rho de Spearman, se logra confirmar la hipótesis nula que afirma que no existe correlación entre la variable inteligencia emocional y la variable satisfacción laboral, debido a que los resultados arrojan un coeficiente de correlación =0.048 muy cercano a 0 y una significancia que sobrepasa el margen de error =0.491.

Tabla 6*Cruce entre datos sociodemográficos con Inteligencia Emocional*

		Inteligencia Emocional													
		Mcdm Bj.		M. Bj.		Bj.		Pro.		Al.		M. Al.		Mcdm Al	
		f.	%	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%
Edad	20-25 a.	16	7.6	13	6.2	13	6.2	10	4.8	13	6.2	12	5.7	14	6.7
	25-40 a.	10	4.8	4	1.9	13	6.2	7	3.3	7	3.3	6	2.9	11	5.2
	40-60 a.	12	5.7	6	2.9	7	3.3	11	5.2	8	3.8	13	6.2	4	1.9
	60 a más a.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sexo	M.	21	10.0	10	4.8	14	6.7	13	6.2	16	7.6	17	8.1	13	6.2
	F.	17	8.1	13	6.2	19	9.0	15	7.1	12	5.7	14	6.7	16	7.6
Gerencia	D.S.	7	3.3	1	0.5	4	1.9	2	1.0	3	1.4	5	2.4	5	2.4
	Admón.	5	2.4	4	1.9	5	2.4	3	1.4	2	1.0	5	2.4	5	2.4
	Sup. y Liquid.	7	3.3	6	2.9	4	1.9	5	2.4	5	2.4	3	1.4	4	1.9
	R.N y G.A.	1	0.5	3	1.4	5	2.4	4	1.9	3	1.4	4	1.9	2	1.0
	R.R.H.H.	3	1.4	1	0.5	2	1.0	3	1.4	4	1.9	2	1.0	0	0
	Des. Ecom.	4	1.9	4	1.9	6	2.9	1	0.5	3	1.4	3	1.4	4	1.9
	A.J.	5	2.4	0	0	4	1.9	7	3.3	7	3.3	1	0.5	3	1.4
	Infra.	6	2.9	4	1.9	3	1.4	3	1.4	1	0.5	8	3.8	6	2.9
Antigüedad	Menos de 5 m.	2	1.0	2	1.0	1	0.5	2	1.0	0	0	6	2.9	3	1.4
	5 m. a 1 a.	11	5.2	7	3.3	8	3.8	5	2.4	9	4.3	7	3.3	6	2.9
	1 a. a 2 a.	9	4.3	4	1.9	12	5.7	11	5.2	9	4.3	3	1.4	9	4.3
	2 a. a 5 a.	10	4.8	7	3.3	7	3.3	7	3.3	4	1.9	8	3.8	7	3.3
	Más de 5 a.	6	2.9	3	1.4	5	2.4	3	1.4	6	2.9	7	3.3	4	1.9

En la Tabla 6 se muestra que, con respecto a la Inteligencia Emocional, el grupo de entre 20 a 25 años con 7,6% en marcadamente baja, pero más distribución en categorías medias-altas (6.2% en cada una respectivamente), mientras que el grupo de entre 25 a 40 años presenta un menor índice debido a la distribución destacando un 1.9% en muy baja y menor presencia en los rangos altos (3.3% de promedios altos). Con respecto al género el sexo masculino tiene un mayor índice de inteligencia emocional con más promedios en altas

categorías variando entre 7.6% (alto) y 8.1% (marcadamente alto), por el contrario del género femenino que tiene un índice en las categorías bajas (8,1% en bajo, 6,2% en muy baja). En cuanto a las gerencias, Asesoría Jurídica (A.J.) e Infraestructura (Infra.) tienen un mayor índice de Inteligencia Emocional ya que posee mayores puntajes en categorías altas (3.3% en muy alto y 3.8% en marcadamente alto respectivamente), mientras que la gerencia de Supervisión y Liquidación (Sup. y Liquid.) posee el menor índice con mayores puntajes en categorías bajas (3.3% en marcadamente bajo y 2.9% en muy bajo). Además de notar que el grupo de antigüedad entre 1 a 2 años tiene un mayor índice de inteligencia emocional, rondando en puntajes medios y altos.



Tabla 7

Cruce entre datos sociodemográficos con Satisfacción Laboral

		Satisfacción Laboral									
		Al.	Ins.	Parc.	Ins.	Rég.		Parc.	Sat.	Al.	Sat.
		f.	%	f.	%	f.	%	f.	%	f.	%
Edad	20-25 a.	19	9.0	24	11.4	16	7.6	18	8.6	14	6.7
	25-40 a.	12	5.7	12	5.7	13	6.2	12	5.7	9	4.3
	40-60 a.	18	8.6	11	5.2	9	4.3	16	7.6	7	3.3
	60 a más a.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Sexo	M.	19	9.0	24	11.4	19	9.0	24	11.4	18	8.6
	F.	30	14.3	23	11.0	19	9.0	22	10.5	12	5.7
Gerencia	D.S.	11	5.2	4	1.9	3	1.4	4	1.9	5	2.4
	Admón.	4	1.9	9	4.3	8	3.8	5	2.4	3	1.4
	Sup. y Liquid.	6	2.9	8	3.8	9	4.3	8	3.8	3	1.4
	R.N y G.A.	6	2.9	4	1.9	4	1.9	6	2.9	2	1.0
	R.R.H.H.	3	1.4	4	1.9	1	0.5	7	3.3	0	0
	Des. Ecom.	5	2.4	5	2.4	3	1.4	6	2.9	6	2.9
	A.J.	7	3.3	5	2.4	3	1.4	6	2.9	6	2.9
	Infra.	7	3.3	8	3.8	7	3.3	4	1.9	5	2.4
Antigüedad	Menos de 5 m.	3	1.4	4	1.9	5	2.4	3	1.4	1	0.5
	5 m. a 1 a.	14	6.7	8	3.8	11	5.2	14	6.7	6	2.9
	1 a. a 2 a.	12	5.7	12	5.7	13	6.2	11	5.2	9	4.3
	2 a. a 5 a.	14	6.7	11	5.2	5	2.4	9	4.3	11	5.2
	Más de 5 a.	6	2.9	12	5.7	4	1.9	9	4.3	3	1.4

En la Tabla 7, se puede apreciar que el grupo de entre 20 y 25 años presencia marcada tanto en altas como en bajas categorías (8.6% de parcial satisfacción y 11.4% de parcial insatisfacción), el género masculino es el que puntajes más equilibrados en rangos medios (9 %, 11.4% y 8.46%), mientras que el género femenino posee un mayor índice de alta insatisfacción (14.3%). Las gerencias con mayor índice de satisfacción son las de Desarrollo Económico (Des. Ecom.) y Asesoría Jurídica (A.J.) que mantienen puntajes altos entre parcial

satisfacción y alta satisfacción (2.9% en ambas categorías por parte de las dos gerencias) mientras que la gerencia de Desarrollo Social (D.S) es la que mayor insatisfacción tiene (5.2%). Así mismo, el grupo de entre 2 a 5 años de antigüedad es el que mayor satisfacción tiene (5.2% de alta satisfacción), mientras que el de 1 a 2 años es el que no tiene variación de los puntajes manteniéndose con 5.7% en puntajes de alta insatisfacción y parcial insatisfacción.



Discusión

Los resultados de la investigación obtenidos mediante la correlación Rho de Spearman mostraron un coeficiente muy cercano a cero ($\rho = .048$) y una significancia mayor a .05 ($p = .491$) exponiendo que dentro de la muestra del estudio no hay una relación estadísticamente significativa entre los niveles de inteligencia emocional y los de satisfacción laboral que poseen los participantes; Siendo este un resultado sobresaliente debido a los antecedentes existentes con respecto a las medidas de ambas variables, especialmente en aquellas que denotan los resultados en contextos privados, donde se es más propenso a tener resultados óptimos. De esta manera, estudios como los de Arguello (2024) en los que tampoco se encuentra una relación significativa, muestran que, aunque se goce de un alto nivel de inteligencia emocional, no quiere decir que los trabajadores se sientan necesariamente satisfechos en su organización o que se potencie la motivación. Además de deber considerar que las dinámicas en el entorno organizacional y más en las de carácter público, pueden variar debido a la falta de apoyo en el desarrollo de habilidades tanto blandas como técnicas de los trabajadores, influyendo negativamente en la satisfacción y afectando a la correlación (Placencia, 2025).

Para comprender dichos resultados hay que tener en cuenta que dentro de la distribución de los resultados obtenidos de la muestra gran parte de la totalidad de los trabajadores obtuvieron un nivel de satisfacción regular, evidenciando un fenómeno que es conocido como “la restricción de rango” el cual limita la capacidad estadística para poder encontrar una relación significativa con otras variables (Nave et al., 2023). Por consiguiente una distribución tan homogénea logra sugerir en este caso que la satisfacción laboral puede estar influenciada por factores externos y/o estructurales que afectan de igual manera a todos los trabajadores como pueden ser las políticas institucionales, estabilidad contractual, las condiciones físicas de cada trabajador en su en su puesto, los beneficios laborales, la estructura administrativa, entre otros que afectan a la perspectiva del trabajador sobre sus funciones y entorno, esto es apoyado por el estudio de García et al. (2020) donde se encontró que, en las instituciones de carácter público, la satisfacción laboral suele estar mediada por la cultura organizacional y el grado de rigidez administrativa y burocrática que posea la organización, afectando así a la perspectiva individual que pueda poseer el trabajador, logrando un menor impacto dentro de su nivel de satisfacción.

A este punto también se debe considerar la perspectiva de Rodríguez y Ocegueda (2021) sobre la satisfacción laboral, los cuales mencionan que dicha satisfacción puede encontrarse estrechamente vinculada con experiencias subjetivas que tiene el trabajador con relación a su cargo, funciones y estilo de liderazgo organizacional. En este aspecto, incluso si una persona

puede alcanzar un nivel satisfactorio en cuanto a su manejo emocional, puede que el factor no sea lo suficiente como para modificar su nivel de satisfacción si el entorno laboral presenta limitaciones estructurales o carencias en el reconocimiento y desarrollo del profesional. Para esto hay que considerar dos importantes implicaciones mencionadas por Barreto et al. (2023), la primera menciona que los esfuerzos que se realizan para mejorar la inteligencia emocional de una organización no tendrán éxito a menos que estos afecten también a las relaciones que se formaban entre los miembros del grupo y la segunda que menciona que al solo concentrarse en una parte en específico y no tener en cuenta el global del grupo, predecirá que tan eficaz logrará a ser un modelo. Siendo así que el equilibrio emocional no puede llegar a traducirse directamente en una valoración positiva del entorno considerando elementos externos que condicionan fuertemente la perspectiva del trabajador.

También, el análisis de los resultados de inteligencia emocional en los participantes muestra una distribución amplia entre los niveles “marcadamente bajo” y “marcadamente alto” demostrando cierta heterogeneidad considerable presente en sus competencias emocionales. Esto de cierta manera puede explicarse debido a la naturaleza del sector público, en donde se puede apreciar distintas personas de diferentes edades, niveles formativos, trayectorias laborales y estilos de desempeño más diferenciados a comparación del sector privado. En investigaciones como las de Suárez (2019) y Lotito (2022), se puede apreciar argumentaciones acerca de cómo las competencias emocionales como son la autorregulación, la empatía, el manejo de estrés o la adaptabilidad son esenciales para poder optimizar el desempeño en puestos donde se es presente demandas emocionales elevadas. No obstante, la heterogeneidad encontrada en el estudio indica que estas habilidades pueden no ser homogéneamente promovidas o incluso exigidas dentro de la organización evaluada. Siendo así, que la dispersión presente logra afectar también la posibilidad de observar ciertos patrones claros entre las variables (Alata et al, 2025).

Otro aspecto importante a mencionar, es que muchos estudios en los que se encuentra una relación significativa entre inteligencia emocional y satisfacción laboral, provienen de contextos en los que las emociones forman parte vital de la actividad del profesional al cumplir sus labores. Por ejemplo, Baena et al. (2008) señalaron que, dentro de la muestra de su estudio, los niveles de inteligencia emocional se relacionaban con los de satisfacción laboral debido a cierta necesidad constante en ellos para regularse emocionalmente para tratar correctamente con personal del rubro de la salud. Algo similar se puede apreciar en sectores educativos, bancarios y comerciales en donde el trabajo emocional llega a formar parte esencial del

servicio, volviéndose así un componente de este. En cambio, las funciones desempeñadas en ciertas áreas del sector público (especialmente en áreas administrativas) suelen requerir en menor medida de un uso constante de habilidades socioemocionales. Esto puede explicar por qué en algunos estudios que trabajan con el sector público, al medir la inteligencia emocional no necesariamente esta se traduce en una alta satisfacción presente en la población, ya que “la capacidad de los empleados para manejar sus emociones y relaciones interpersonales afecta directamente la eficiencia y efectividad de la administración pública enfrentando desafíos significativos en la gestión de su personal y en la creación de un ambiente positivo” (Burbano et al, 2024, p. 431).

Del mismo modo, un elemento que suele ser clave e influir, es la estructura jerárquica y normativa presente en las organizaciones públicas. Por ejemplo, Moreno (2013) sostuvo que, en entidades con altos niveles burocráticos y administrativos, el nivel de satisfacción laboral suele depender mucho más del clima organizacional junto con las políticas institucionales. Considerado este contexto, incluso trabajadores que son emocionalmente competentes pueden llegar a experimentar niveles moderados de satisfacción, ocasionados por factores como la lentitud de los procesos administrativos, la falta de reconocimiento, la limitada movilidad interna o la ausencia de incentivos que mantengan motivado al personal a seguir su ritmo de trabajo. Desde esta perspectiva, la inteligencia emocional puede llegar a funcionar más como un recurso personal que no necesariamente llega a ser un predictor directo de la satisfacción en entornos altamente estructurados como el sector público. Debido a que, en esta se debe una distribución equitativa del trabajo y la asignación de funciones de acuerdo con las capacidades y habilidades de cada trabajador representa un factor altamente motivacional para los empleados, al sentirse parte importante en la organización (Flores et al, 2025, p.139).

En cuanto a la composición sociodemográfica de la muestra, la mayoría de participantes se ubicaron en un rango de edad de entre 20 a 25 años (43.3%). Siendo que generalmente en esta etapa recién se inicia una carrera laboral, pudiendo presentar expectativas que influyen de cierta manera en la percepción del trabajo. Particularmente, los trabajadores jóvenes pueden valorar la estabilidad que a veces ofrece el sector público, elevando su perspectiva de satisfacción a niveles moderados independientemente de la capacidad emocional que posean. Del mismo modo, la etapa en la que se encuentran podría hacer que los jóvenes prioricen aspectos como la seguridad, un horario fijo o la adquisición de experiencia como elementos que contribuyen a su satisfacción, pero que no están relacionados directamente con sus habilidades socioemocionales, dejándolas de lado.

Desde una perspectiva teórica, los resultados obtenidos en esta investigación pueden invitar a la reflexión sobre el enfoque tradicional que a veces asume que la inteligencia emocional influye directamente en la satisfacción laboral. Aunque dicha relación puede ser válida en la mayoría de contextos, los hallazgos sugieren que esta no siempre se puede presentar de manera automática. Además, cabe resaltar que los resultados obtenidos también coinciden con investigaciones como la de Restrepo (2021), quien encontró que en instituciones de carácter público la relación entre inteligencia emocional y satisfacción laboral puede llegar a ser débil gracias al peso de los factores estructurales y/o administrativos en la percepción del bienestar laboral.

Así mismo, Cabanillas (2016) llega a señalar que en ocasiones el clima laboral puede llegar a tener una mayor influencia en la satisfacción laboral. Esto puede llegar a explicar por qué incluso a pesar de existir trabajadores que poseen niveles altos de inteligencia emocional en la muestra, sus niveles de satisfacción laboral no se ven reflejados de la misma manera, sino más bien en un rango "regular". Siendo posible que aquellos trabajadores con un mayor índice de inteligencia emocional logren gestionar de mejor manera sus emociones en situaciones estresantes, pero no necesariamente percibir cambios significativos en los aspectos estructurales que influyen en su satisfacción general, tales como las condiciones físicas presentes en su entorno, la carga laboral o sus expectativas de crecimiento profesional.

Los resultados obtenidos también permiten plantear que, en este contexto en específico la satisfacción laboral podría llegar a estar funcionando en los trabajadores más como un indicador de estabilidad y conformidad, que un reflejo del bienestar emocional o la motivación que poseen. Esto es apoyado por García (2016), que dentro de su estudio lo logró señalar que a veces, en organizaciones con estructuras rígidas la satisfacción laboral puede interpretarse más como una evaluación del cumplimiento mínimo aceptable de las condiciones laborales, que como un estado emocional positivo y pleno.

Además, los resultados obtenidos de la investigación no implican que esta carezca de importancia dentro del entorno organizacional. La literatura llega a enfatizar repetidamente la relevancia de la inteligencia emocional para encontrar una satisfacción laboral adecuada. Sin embargo, el estudio puede ilustrar que dichas habilidades podrían tener mayor impacto en otras dimensiones del funcionamiento institucional público, que no fueron abordadas en esta investigación como puede ser el compromiso organizacional la productividad o el clima laboral. Por lo tanto, aunque no se haya encontrado en la muestra una relación significativa con la satisfacción laboral, la inteligencia emocional continúa siendo una variable de relevancia

para el desarrollo de competencias socioemocionales dentro de los trabajadores del sector público.

En definitiva, los resultados obtenidos en la investigación llegan a invitar a ampliar la mirada sobre el rol de la inteligencia emocional presente en el sector público. La ausencia de relación significativa puede llegar a explicarse por la homogeneidad de los niveles de satisfacción laboral, por factores estructurales propios de la misma organización pública, por la naturaleza del trabajo desempeñado o por la composición demográfica de la muestra, aportando así en la forma de ver estas variables y abriendo la posibilidad de explorar variables adicionales que puedan mediar o moderar la relación entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral.



Conclusiones

Primera. No se encontró correlación entre las variables, indicando que la Inteligencia Emocional y la Satisfacción Laboral no influyen de manera directa en cómo los trabajadores de esta organización perciben sus condiciones laborales.

Segunda. A pesar de la falta de relación entre ambas variables, se observa que los trabajadores presentan niveles diferenciados en Inteligencia Emocional y en Satisfacción Laboral, demostrando que particularmente ambas variables se desarrollan de manera independiente en el grupo evaluado.

Tercera. Dentro de la población, la satisfacción laboral puede estar influenciada por algunas variables externas a la inteligencia emocional como pueden ser las condiciones estructurales, el clima organizacional, carga laboral o las mismas políticas institucionales que pueden tener un mayor peso dentro del bienestar laboral de las organizaciones de carácter público.

Cuarta. Pese a la ausencia de una relación significativa, se observa que los trabajadores pueden mantener niveles adecuados de satisfacción laboral aun cuando sus habilidades emocionales no son tan elevadas.

Quinta. La homogeneidad de los resultados encontrados puede sugerir que algunas condiciones burocráticas presentes en la organización pueden atenuar las variaciones en las variables.

Sugerencias

Primera. Se recomienda realizar estudios que exploren otras variables organizacionales que podrían estar influenciando en la satisfacción laboral que podrían tener mayor peso que las competencias emocionales individuales.

Segunda. Se sugiere a la organización realizar evaluaciones periódicas con respecto a la satisfacción laboral de sus trabajadores para poder detectar áreas críticas dentro de la institución y orientar la toma de decisiones frente a esta problemática.

Tercera. Se recomienda implementar acciones que estén orientadas a la mejora de los factores extrínsecos de la satisfacción laboral como son el reconocimiento, las oportunidades de desarrollo profesional y la claridad de funciones acorde al puesto, dado que estos elementos llegan a influir de manera directa en la perspectiva que tienen los trabajadores sobre su bienestar laboral

Cuarta. Se considera necesario por parte de la organización que desarrolle programas de capacitación emocional centrados en las habilidades de autorregulación, empatía, manejo del estrés y adaptabilidad con el fin de fortalecer el bienestar emocional del personal.

Quinta. Se considera oportuno por parte de la organización implementar estrategias de comunicación interna y retroalimentación para promover relaciones saludables entre los trabajadores y supervisores, para que se favorezca la creación de ambientes más estables y satisfactorios.

Sexta. Considerando los niveles obtenidos, se recomienda establecer espacios de apoyo psicológico y bienestar como pueden ser talleres de manejo de estrés, asesoría breve o actividades que promueven la salud mental para fortalecer la capacidad de afrontamiento ante las demandas laborales.

Séptima. Se recomienda que dentro de la organización se actualicen las políticas administrativas con una mayor participación de los trabajadores, para aclarar procedimientos y mejorar así su toma de decisiones, contribuyendo así a una mejor productividad.

Limitaciones

Primera. La información se recolectó en un único momento, por lo que las asociaciones entre inteligencia emocional y satisfacción laboral no permiten inferir causalidad ni dirección de efecto; únicamente se observan relaciones.

Segunda. La coordinación institucional y el trabajo de campo se concentraron en fechas determinadas, lo que pudo restringir la disponibilidad de algunas gerencias en la participación del estudio.

Tercera. La cantidad de ítems de ambos instrumentos pudo causar en algunos casos cansancio o desinterés por parte de los participantes por su extensidad.

Cuarta. Los resultados obtenidos son en base a una sola organización de carácter público pudiendo ser que al compararla con otras instituciones sean distintos.

Quinta. Las respuestas de los participantes fueron en base su perspectiva frente a las situaciones vividas hasta el momento o tu sentir en ese instante siendo un factor limitante para obtener una medida adecuada.

Referencias

- Alata, V., Maldonado, M., Montalvan, D., Mejia, M., Bejarano, H., Fiestas, J. & Aguirre, L. (2025). *Métodos de análisis estadístico: Desde lo descriptivo hasta lo inferencial*. Editorial Mar Caribe. <https://doi.org/10.70288/emc.9789915698076>
- Aliaga, G & Castillo, B. (2020). *Clima laboral y satisfacción laboral en colaboradores de una empresa privada–Lima, 2019* (Tesis de licenciatura). Universidad Privada del Norte, Lima, Perú. <https://repositorio.upn.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/5a0623d0-469b-44d9-afe2-bbcd91452087/content>
- Álvarez, L., López, L. & Silva, N. (2019). Satisfacción laboral en una organización human care de la Bahía de Guayaquil. *Podium*, (35), 87-96. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S2588-09692019000200087&script=sci_arttext
- American Psychological Association. (2017). APA Ethical Principles of Psychologists and Code of Conduct. <https://www.apa.org/ethics/code>
- Aragón, K. (2019). Inteligencia emocional y su relación en el desempeño laboral. *Revista Naturaleza, Sociedad Y Ambiente*, 6(1), 57–67. <https://revistacunsurori.com/index.php/revista/article/view/41/57>
- Arguello, S. (2024). *Inteligencia emocional y satisfacción en empresas privadas de la ciudad de Quito* (Tesis de bachillerato). Universidad Indoamérica. Quito, Ecuador. <https://repositorio.uti.edu.ec/server/api/core/bitstreams/1f70d77d-1a95-47ff-b8eb-b8dd6be6c95a/content>
- Baena, J., Gil, L., & Fernández, P. (2008). Inteligencia emocional percibida y satisfacción laboral en enfermeras de salud mental de un hospital de Málaga: Resultados preliminares. *Presencia. Revista de Enfermería en Salud Mental*, 4(7), 22-30. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7923243>
- Barreto, Y. & Barreto, D. (2023). La Inteligencia Emocional y gestión de recursos humanos en la Administración Pública. *Revista Ciencia y Líderes*, 2(2), 17-27. <https://revistas.unesum.edu.ec/rclideres/index.php/rcl/article/view/37/44>
- Bernal, I., Flores, A. & Álvarez, M. (2022). Motivación y satisfacción laboral factores de éxito organizacional. *Vinculatégica EFAN*, 8(4), 90–100. <https://vinculategica.uanl.mx/index.php/v/article/view/250/260>

- Biedma, J. (2021). Inteligencia emocional: influencia en la gestión de los recursos humanos en las organizaciones. *Revista Geon (Gestión, organizaciones y negocios)*, 8(1), 1-17. <https://revistageon.unillanos.edu.co/article/view/272>
- Bueno, W. (2017). *Inteligencia emocional y desempeño laboral de los trabajadores del Banco de la Nación Tacna, 2017*. (Tesis de licenciatura). Universidad Privada de Tacna, Tacna, Perú. <https://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/385>
- Burbano, M., Chimbo, D. & Guerrero, M. (2024). Desarrollo de competencias emocionales en el personal del sector público del municipio de Cuenca. *Universidad y Sociedad*, 16(S1), 429-436. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/4723/4711>
- Cabanillas R. (2016). *Relación de inteligencia emocional con el clima laboral en los trabajadores administrativos de la UGEL 307 Bellavista-San Martín, 2016*. (Tesis de licenciatura). Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_8186689b03587bf4dd5cd87283f94e50
- Campos, M. (2018). *Inteligencia emocional en trabajadores del área administrativa de una empresa privada del distrito de Lima Cercado*. Tesis de licenciatura). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú <https://repositorio.uigv.edu.pe/item/4f365757-30af-442e-b29f-baa34a7b0f9a>
- Dailey, R. (2012). Comportamiento organizacional. *Reino Unido: Escuela de Negocios de Edimburgo Heriot-Watt University*, 50, 37-53. https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/40681526/Libro_de_Comportamiento_capitulo_sobre_las_emociones_y_la_personalidad-libre.pdf
- De la Cruz, A. (2020). Influencia de la inteligencia emocional sobre la satisfacción laboral: Revisión de Estudios. *Revista Unimar*, 38(2), 63-94. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8083728>
- Díaz, J., Ledesma, M., Tito, J. & Carranza, L. (2023). Satisfacción laboral: algunas consideraciones. *Revista Venezolana De Gerencia*, 28(101), 158-170. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/39394/44356>
- Elera, B. (2016). Estudio de la inteligencia emocional de los trabajadores del Banco de Crédito del Perú: Agencia Sechura-Año 2016. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Piura, Piura, Perú. <https://repositorio.unp.edu.pe/items/e29b97be-8ced-431e-b578-972e6f9aab64>

- Flores, M., Silva, D. & Flores, M. (2025). La satisfacción laboral en las entidades públicas. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 29(ESPECIAL), 134-141. <https://ve.scielo.org/pdf/uct/v29nespecial/2542-3401-uct-29-especial-134.pdf>
- França, L. & Dos Santos, L. (2014). The role of emotional intelligence in job satisfaction of individuals. *Revista INFAD de Psicología. International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 7(1), 203-212. <https://revista.infad.eu/index.php/IJODAEF/article/view/792/732>
- García, A. (2016). Herramientas de inteligencia emocional para la gestión empresarial en la COAC Educadores de Chimborazo Ltda. (Tesis de licenciatura). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Chimborazo, Ecuador. <https://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/9327>
- García, O., Peley, R., Pertúz, S., Pérez, K. & Vilorio, J. (2020). Relación entre cultura organizacional y satisfacción laboral de servidores públicos en una institución educativa en Colombia. *Revista ESPACIOS*. ISSN, 798, 1015. <http://asesoresvirtualesalala.revistaespacios.com/a20v41n37/a20v41n37p04.pdf>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México D.F.: McGraw-Hill/Interamericana Editores
- Huaman, A. (2018). *Satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa calzados Chosica SAC, 2017*. (Tesis de licenciatura). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú. <https://repositorio.uigv.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/b2a28f22-8752-45bf-a738-6f1c580cfacd/content>
- Idrogo, D. & Asenjo-Alarcón, J. (2021). Relación entre inteligencia emocional y rendimiento académico en estudiantes universitarios peruanos. *Revista de Investigación Psicológica*, (26), 69-79. <http://www.scielo.org.bo/pdf/rip/n26/2223-3032-rip-26-69.pdf>
- Jiménez Sierra, D., Rincón Acevedo, A., & Pérez Suescún, L. (2018). Análisis del liderazgo social de las pymes de Santa Marta-Colombia-, para el post-acuerdo desde el enfoque de la Responsabilidad Social Empresarial. *Revista EAN*, (85), 105-124. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0120-81602018000200105&script=sci_arttext
- Leal, M. (2023). Inteligencia emocional y compromiso laboral en las Mipymes de Ecuador. *Ciencias administrativas*, 1(21), 8-8. <https://www.scielo.org.ar/pdf/cadmin/n21/2314-3738-cadmin-21-8.pdf>
- León, V. (2019). *Inteligencia emocional en los colaboradores de la empresa Company Businesses S.A.C. del distrito de los Olivos*. Universidad Inca Garcilaso de la Vega,

- Lima, Perú. <https://repositorio.uigv.edu.pe/item/e17165d0-44fe-442e-9fbf-8f29d25b8702>
- Lotito, F. (2022). Liderazgo e inteligencia emocional: las emociones como parte relevante del negocio. *Revista Academia & Negocios*, 8(1), 71-86. <https://www.redalyc.org/journal/5608/560869828007/560869828007.pdf>
- Macedo, E. (2014). *Satisfacción Laboral y Bienestar Subjetivo en Trabajadores de una Empresa de Telefonía Móvil Arequipa*. (Tesis de licenciatura). Universidad Católica de Santa María, Arequipa, Perú. <https://repositorio.ucsm.edu.pe/server/api/core/bitstreams/0325b8bc-ecdc-4739-b90a-0624cc0e3a27/content>
- Márquez, A. & Cerón, A. (2019). La inteligencia emocional como factor importante en el liderazgo. *Revista Ciencia Administrativa*, 1(1), 87-92. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2019/10/13CA201901.pdf>
- Moreno, A. (2013). La inteligencia emocional aplicada al mundo laboral emocional. *ReiDoCrea: Revista electrónica de investigación y docencia creativa*, 1(2), 212-218. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5386410>
- Nave, J. & Nave, F. (2023). Técnicas estadísticas utilizadas en la comparación de métodos cuantitativos de medición. *Ciencia, Tecnología y Salud*, 10(1), 53-75. <https://doi.org/10.36829/63CTS.v10i1.1490>
- Pilares, N. (2015). *Inteligencia emocional, estrés laboral y clima laboral en los docentes de las instituciones educativas estatales, del nivel secundario, del distrito de Abancay, 2014*. (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú. <https://repositorio.une.edu.pe/entities/publication/82326f4f-738a-4c85-a0fd-efcfb31b1243>
- Placencia, A. (2025). Meta-Análisis del Impacto de la Inteligencia Emocional en el Trabajo en Latinoamérica durante los años 2014 a 2024. *LATAM Revista Latinoamericana De Ciencias Sociales Y Humanidades*, 6(2), 308 – 321. <https://doi.org/10.56712/latam.v6i2.3627>
- Ramírez, A., Orozco, D. & Garzón, M. (2020). Gestión de la felicidad, bienestar subjetivo y la satisfacción laboral. *Dimensión empresarial*, 18(2), 118-138. http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S169285632020000200118&script=sci_artext

- Restrepo, V. (2021). *Inteligencia Emocional y Satisfacción Laboral del Personal de la Administración Municipal de Montenegro-Quindío* (Tesis de licenciatura). Universidad Antonio Nariño, Bogotá, Colombia. <https://repositorio.uan.edu.co/server/api/core/bitstreams/34cd1f01-1af0-4cb4-89ec-7a0b623fed0e/content>
- Rodríguez, O. & Ocegueda, L. (2021). La satisfacción laboral en condiciones de trabajo flexible en una empresa de telefonía móvil. *Revista de Investigación en Tecnologías de la Información: RITI*, 9(19), 118-130. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8336210>
- Rosales R. (2015). *Satisfacción laboral y satisfacción con la vida en trabajadores de Lima Metropolitana*. (Tesis de licenciatura). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Peru. <https://tesis.pucp.edu.pe/items/53f6b6bb-8a93-4167-8090-9539ca1f2f28>
- Salazar, E., Hernandez, G., García, M., & Gallegos, M. (2020). Percepción de la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería del Hospital General de Ticomán. *European Scientific Journal*, 16(21), 347-363. <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/13192>
- Sanchez, M. & Bresó, E. (2019). Inteligencia emocional y calidad de vida profesional en el sector industrial. *Agora Salut*, 1(6) 247-253. <https://repositori.uji.es/server/api/core/bitstreams/f81f8e85-274a-45f8-8490-68d17e14a0fa/content>
- Sánchez, M., Hernández, J., Molina, H. & García, M. (2020). Colaboradores satisfechos - productividad empresarial. *Boletín Científico De La Escuela Superior Atotonilco De Tula*, 7(14), 4-9. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/atotonilco/article/view/6034>
- Sierra, A. (2021). Incidencia de la inteligencia emocional en el cumplimiento de indicadores de gestión del talento humano. *Aula virtual*, 2(4), 83-97. <http://www.aulavirtual.web.ve/revista/ojs/index.php/aulavirtual/article/view/66/133>
- Suárez, S. (2019). *Inteligencia emocional en trabajadores de una entidad financiera del sector privado de Lima Metropolitana*. (Tesis de licenciatura). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú. <https://repositorio.uigv.edu.pe/item/9cd51ebe-b459-424c-b73c-2b79c5a722b2>
- Ugarriza, N. (2001). La evaluación de la inteligencia emocional a través del inventario de BarOn (I-CE) en una muestra de Lima Metropolitana. *Persona*, (4), 129-160. <https://www.redalyc.org/pdf/1471/147118178005.pdf>

Valencia, J., García, C., Alvarán, M. & Sánchez, D. (2014). *Diagnóstico de las causas que influyen en el bajo nivel de satisfacción y sensación de infelicidad percibida por las personas al interior de las organizaciones* (Tesis de licenciatura). Universidad de Medellín, Medellín, Colombia. <https://repository.udem.edu.co/handle/11407/1258>

Velásquez, M. (2021). La felicidad organizacional, la inteligencia emocional y el modelo básico de administración estratégica. *Revista Gestión I+ D*, 6(2), 167-190. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8737224>



Anexos

Anexo 1. Consentimiento Informado

Estimado participante

Mediante el presente, se le invita a participar en el proyecto de investigación titulado “*Inteligencia emocional y satisfacción laboral en trabajadores de una organización pública en la ciudad de Moquegua*”, elaborado por Alfredo Landeras Lira, estudiante de la Escuela Profesional de Psicología de la Universidad Católica de Santa María.

El objetivo de la presente investigación es analizar la relación entre la inteligencia emocional y la satisfacción laboral en los trabajadores de una organización pública en Moquegua. Los resultados permitirán conocer cómo las habilidades emocionales se vinculan con la satisfacción que los colaboradores experimentan en su entorno de trabajo, aportando así al desarrollo de propuestas que promuevan el bienestar organizacional.

Si usted acepta participar, se le solicitará responder dos cuestionarios que evalúan la inteligencia emocional y la satisfacción laboral. La aplicación tomará aproximadamente 15 - 20 minutos de su tiempo y se realizará de manera individual y confidencial.

La participación en este estudio es totalmente voluntaria. Usted puede decidir no participar o retirarse en cualquier momento sin ningún tipo de consecuencia. La información recolectada será tratada con estricta confidencialidad y anonimato, utilizándose únicamente con fines académicos y científicos. En ningún momento se publicarán datos personales que permitan su identificación. Cabe señalar que esta investigación no implica intervención psicológica ni representa riesgo alguno para su salud física o emocional. Su colaboración contribuirá a ampliar el conocimiento sobre factores psicosociales que influyen en el bienestar y desempeño de los trabajadores del sector público.

Este estudio ha sido aprobado para su desarrollo por la Universidad Católica de Santa María, cumpliendo con los principios éticos y legales establecidos para la investigación en psicología.

Doy mi consentimiento para formar parte del estudio

() SI

() NO

Anexo 2. Ficha Sociodemográfica

Datos Personales

1. Edad

- ☐ 20-25 años
- ☐ 25-40 años
- ☐ 40-60 años
- ☐ Más de 60 años

2. Genero

- ☐ Masculino
- ☐ Femenino

3. Antigüedad en la Organización

- ☐ Menos de 5 meses
- ☐ 5 meses a 1 año
- ☐ 1 año a 2 años
- ☐ 2 años a 5 años
- ☐ Más de 5 años

4. Gerencia a la que pertenece

- ☐ Infraestructura
- ☐ Recursos naturales y Gestión del Medio Ambiente
- ☐ Desarrollo Social
- ☐ Desarrollo Económico
- ☐ Administración
- ☐ Recursos Humanos
- ☐ Supervisión y Liquidación
- ☐ Asesoría Jurídica

Anexo 3. Inventario BarOn ICE de Inteligencia Emocional

A continuación, se representarán una serie de preguntas las cuales deberá leer atentamente antes de marcar. Marcará solo la opción que se acerque a su sentir dentro de la organización.

	Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Casi Siempre	Siempre
1. Para superar las dificultades que se me presentan actúo paso a paso.					
2. Me resulta difícil disfrutar de la vida.					
3. Prefiero un tipo de trabajo en la cual me indiquen casi todo lo que debo hacer.					
4. Se cómo manejar los problemas más desagradables.					
5. Me agradan las personas que conozco.					
6. Trato de valorar y darle el mejor sentido a mi vida.					
7. Me resulta relativamente fácil expresar mis sentimientos.					
8. Trato de ser realista, no me gusta fantasear ni soñar despierto (a)					
9. Entro fácilmente en contacto con mis emociones.					
10. Soy incapaz de demostrar afecto.					
11. Me siento seguro (a) de mí mismo (a) en la mayoría de las situaciones.					
12. Tengo la sensación que algo no está bien en mi cabeza.					
13. Tengo problemas para controlarme cuando me enojo.					
14. Me resulta difícil comenzar cosas nuevas.					

15. Frente a una situación problemática obtengo la mayor cantidad de información posible para comprender mejor lo que está pasando.					
16. Me gusta ayudar a la gente.					
17. Me es difícil sonreír.					
18. Soy incapaz de comprender cómo se sienten los demás.					
19. Cuando trabajo con otras personas, tiendo a confiar más en las ideas de los demás que en las mías propias.					
20. Creo que tengo la capacidad para poder controlar las situaciones difíciles.					
21. No puedo identificar mis cualidades, no sé realmente para que cosas soy bueno (a)					
22. No soy capaz de expresar mis pensamientos.					
23. Me es difícil compartir mis sentimientos más íntimos.					
24. No tengo confianza en mí mismo (a)					
25. Creo que he perdido la cabeza.					
26. Casi todo lo que hago, lo hago con optimismo.					
27. Cuando comienzo a hablar me resulta difícil detenerme.					
28. En general, me resulta difícil adaptarme a los cambios.					
29. Antes de intentar solucionar un problema me gusta obtener un panorama general del mismo.					
30. No me molesta aprovecharme de los demás, especialmente si se lo merecen.					
31. Soy una persona bastante alegre y optimista.					

32. Prefiero que los otros tomen las decisiones por mí.					
33. Puedo manejar situaciones de estrés sin ponerme demasiado nervioso (a).					
34. Tengo pensamientos positivos para con los demás.					
35. Me es difícil entender cómo me siento.					
36. He logrado muy poco en los últimos tiempos.					
37. Cuando estoy enojado (a) con alguien se lo puedo decir.					
38. He tenido experiencias extrañas que son inexplicables.					
39. Me resulta fácil hacer amigos (as).					
40. Me tengo mucho respeto.					
41. Hago cosas muy raras.					
42. Soy impulsivo (a) y esto me trae problemas.					
43. Me resulta difícil cambiar de opinión.					
44. Tengo la capacidad para comprender los sentimientos ajenos.					
45. Lo primero que hago cuando tengo un problema es detenerme a pensar.					
46. A la gente le resulta difícil confiar en mí.					
47. Estoy contento (a) con mi vida.					
48. Me resulta difícil tomar decisiones por mí mismo (a).					
49. No resisto el estrés.					
50. En mi vida no hago nada malo.					

51. No disfruto lo que hago.					
52. Me resulta difícil expresar mis sentimientos más íntimos.					
53. La gente no comprende mi manera de pensar.					
54. En general, espero que suceda lo mejor.					
55. Mis amistades me confían sus intimidades.					
56. No me siento bien conmigo mismo (a).					
57. Percibo cosas extrañas que los demás no ven.					
58. La gente me dice que baje el tono de voz cuando discuto.					
59. Me resulta fácil adaptarme a situaciones nuevas.					
60. Frente a una situación problemática, analizo todas las opciones y luego opto por la que considero mejor.					
61. Si veo a un niño llorando me detengo a ayudarlo a encontrar a sus padres, aunque en ese momento tenga otro compromiso.					
62. Soy una persona divertida.					
63. Soy consciente de cómo me siento.					
64. Siento que me resulta difícil controlar mi ansiedad.					
65. Nada me perturba.					
66. No me entusiasman mucho mis intereses.					
67. Cuando no estoy de acuerdo con alguien siento que se lo puedo decir.					
68. Tengo una tendencia a perder contacto con la realidad y a fantasear.					

69. Me es difícil relacionarme con los demás.					
70. Me resulta difícil aceptarme tal como soy.					
71. Me siento como si estuviera separado (a) de mi cuerpo.					
72. Me importa lo que puede sucederle a los demás.					
73. Soy impaciente.					
74. Puedo cambiar mis viejas costumbres.					
75. Me resulta difícil escoger la mejor solución cuando tengo que resolver un problema.					
76. Si pudiera violar la ley sin pagar las consecuencias, lo haría en determinadas situaciones.					
77. Me deprimó.					
78. Sé cómo mantener la calma en situaciones difíciles.					
79. Nunca he mentado.					
80. En general, me siento motivado (a) para seguir adelante, incluso cuando las cosas se ponen difíciles.					
81. Trato de seguir adelante con las cosas que me gustan.					
82. Me resulta difícil decir "no" aunque tenga el deseo de hacerlo.					
83. Me dejo llevar por mi imaginación y mis fantasías.					
84. Mis relaciones más cercanas significan mucho, tanto para mí como para mis amigos.					
85. Me siento feliz conmigo mismo (a).					
86. Tengo reacciones fuertes, intensas que son difíciles de controlar.					

87. En general, me resulta difícil realizar cambios en mi vida cotidiana.					
88. Soy consciente de lo que me está pasando, aun cuando estoy alterado (a).					
89. Para poder resolver una situación que se presenta, analizo todas las posibilidades existentes.					
90. Soy respetuoso(a) con los demás.					
91. No estoy muy contento(a) con mi vida.					
92. Prefiero seguir a otros a ser el líder.					
93. Me resulta difícil enfrentar las cosas desagradables de la vida.					
94. Nunca he violado la ley.					
95. Disfruto de las cosas que me interesan.					
96. Me resulta relativamente fácil decirle a la gente lo que pienso.					
97. Tengo tendencia a exagerar.					
98. Soy sensible a los sentimientos de las otras personas.					
99. Mantengo buenas relaciones con la gente.					
100. Estoy contento (a) con mi cuerpo.					
101. Soy una persona extraña.					
102. Soy impulsivo(a).					
103. Me resulta difícil cambiar mis costumbres.					
104. Considero que es importante ser un ciudadano(a) que respeta la ley.					

105. Disfruto de las vacaciones y los fines de semana.					
106. En general, tengo una actitud positiva para todo, aun cuando surjan inconvenientes.					
107. Tengo tendencia a apegarme demasiado a a gente.					
108. Creo en mi capacidad para manejar los problemas más difíciles.					
109. No me siento avergonzado(a) por nada de lo que hecho hasta ahora.					
110. Trato de aprovechar al máximo las cosas que me gustan.					
111. Los demás piensan que no me hago valer, que me falta firmeza.					
112. Soy capaz de dejar de fantasear para inmediatamente ponerme a tono con la realidad.					
113. Los demás opinan que soy una persona sociable.					
114. Estoy contento(a) con la forma en que me veo.					
115. Tengo pensamientos extraños que los demás no logran entender.					
116. Me es difícil describir lo que siento.					
117. Tengo mal carácter.					
118. Por lo general, me trabo cuando analizo diferentes opciones para resolver un problema.					
119. Me es difícil ver sufrir a la gente.					
120. Me gusta divertirme.					
121. Me parece que necesito de los demás, más de lo que ellos me necesitan.					
122. Me pongo ansioso.					

123. Nunca tengo un mal día.					
124. Intento no herir los sentimientos de los demás.					
125. No tengo idea de lo que quiero hacer en mi vida.					
126. Me es difícil hacer valer mis derechos.					
127. Me es difícil ser realista.					
128. No mantengo relación con mis amistades.					
129. Mis cualidades superan a mis defectos y esto me permite estar contento (a) conmigo mismo (a).					
130. Tengo una tendencia a explotar de rabia fácilmente.					
131. Si me viera obligado(a) a dejar mi casa actual, me sería difícil adaptarme nuevamente.					
132. En general, cuando comienzo algo nuevo tengo la sensación que voy a fracasar.					
133. He respondido sincera y honestamente a las frases anteriores.					

Anexo 4. Escala de Satisfacción Laboral SL SPC

A continuación, se le presentará una serie de preguntas a las cuales deberá de leer atentamente y marcar la respuesta más acorde a su sentir de acuerdo a las actividades que realiza dentro de su organización.

	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Algunas veces	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2. Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizó.					
3. El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.					
4. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
5. La tarea que realizó es tan valiosa como cualquier otra.					
6. Mi jefe es comprensivo.					
7. Me siento mal con lo que hago.					
8. Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					
9. Me agrada trabajar con mis compañeros.					
10. Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.					
11. Me siento realmente útil con la labor que realizó.					
12. Es grata la disposición de mi jefe cuando le pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
13. El ambiente donde trabajo es confortable.					
14. Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable.					
15. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
16. Prefiero tomar distancia de las personas con las que trabajo.					
17. Me disgusta mi horario.					

18. Disfruto de cada labor que realizó en mi trabajo.					
19. Las tareas que realizó las percibo como algo sin importancia.					
20. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
21. La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable.					
22. Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23. El horario de trabajo me resulta incómodo.					
24. La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
25. Me siento feliz por los resultados que logró en mi trabajo.					
26. Mi trabajo me aburre.					
27. La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28. En el ambiente físico donde me ubico trabajo cómodamente.					
29. Mi trabajo me hace sentir realizado.					
30. Me gusta el trabajo que realizó.					
31. No me siento a gusto con mi jefe.					
32. Existen las comodidades para un buen desempeño de labores diarias.					
33. No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					
34. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
35. Me siento complacido con la actividad que realizó.					
36. Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

Anexo 5. Autorización de la Organización



GOBIERNO REGIONAL DE MOQUEGUA
OFICINA DE RECURSOS HUMANOS

Nº REG.: 3065289
Nº EXP. : 2060536

Moquegua, 23 de setiembre del 2025

CARTA N° 647 -2025-GRM/ORA-ORH.

Señor:

ALFREDO LANDERAS LIRA

DIRECCION: CALLE TARAPACA N° 343 – 2do Piso - Cercado
CELULAR: 985277340

Ciudad.-

ASUNTO : AUTORIZACION PARA APLICACIÓN DE PRUEBAS PSICOLOGICAS

REF. : SOLICITUD S/N REG. 3060899/2060536

Mediante la presente, me dirijo a usted para saludarla cordialmente, a nombre del Gobierno Regional de Moquegua y en el mío propio.

En atención al documento de la referencia, mediante el cual se solicita autorización para realizar aplicación de Pruebas Psicológicas para Trabajo de Investigación dirigida al personal del Gobierno Regional, se le comunica lo siguiente:

En tal sentido, se le informa que se autoriza la aplicación de los mencionados instrumentos de recolección de datos en el Gobierno Regional Moquegua. Para ello, se solicita que dicho proceso se lleve a cabo con responsabilidad, guardando en todo momento el debido respeto hacia los servidores, de modo que no se generen incomodidades ni se afecte el normal desarrollo de sus funciones.

Sin otro en particular, hago propicia la ocasión para expresarle la muestra de mi mayor consideración y estima personal.

Atentamente,



GOBIERNO REGIONAL MOQUEGUA
OFICINA DE RECURSOS HUMANOS
.....
ABIG. FREDDY M. VALDIVIA
JEFE DE LA OFICINA DE RECURSOS HUMANOS