



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES**

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Inteligencia emocional del capital humano y el manejo de
conflictos de clientes de Tiendas Peruanas Oechsle Cusco 2018**

TESIS PRESENTADA POR:

Br. Diego Jesús Gastañaga Solaligue

Para optar al Título Profesional de

Licenciado en Administración.

Asesor: Lic. Edward Morante Ríos

CUSCO-PERU 2018



PRESENTACIÓN

Señor, Decano de la Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco Doctor Fortunato Endara Mamani.

Señores miembros del jurado.

En el cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos la facultad de ciencias económicas administrativas y contables es de mi mayor agrado presentar el siguiente proyecto de investigación intitulado “Inteligencia emocional del capital humano y el manejo de conflictos con clientes en tiendas peruanas Oechsle Cusco 2018”

Esperando que el presente trabajo de investigación aporte al aprendizaje y este elaborado acorde al reglamento.

Atentamente

El autor



AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi familia, a mi madre Martha Solaligue Gallegos a mi padrea Benigno Gastañaga Hurtado, que siempre estuvieron conmigo y me apoyaron que me dan alegría fortaleza a mi hermana Nicole Gastañaga Solaligue que gracias a su tiempo y apoyo puede realizar esto.

Agradezco a mi gorda a mi hija Mikaela Eluney Gastañaga Rodrigo que me permitió ser su papá y es la razón por la cual quiero superarme y ser mejor persona y se sienta orgullosa de su padre.

A la Universidad Andina de Cusco por transmitirme conocimientos y experiencias a lo largo de los años de estudio, a los docentes que pasaron por aula y me impartieron de sus conocimientos.

Al Mgt. Edward Morante Ríos que gracias a sus consejos y su tiempo logramos desarrollar este tema de investigación, a la Lic. Jessica Chalco por su paciencia y su dedicación al servicio de los alumnos.

A todos de corazón muchas gracias.

El autor.



DEDICATORIA

Dedico este presente trabajo de investigación por su esfuerzo y cariño a las personas que me dieron todo en esta vida, los que nunca perdieron la esperanza en mí y me siguieron alentando a lograr mis metas, los que siempre ponen mis pies sobre la tierra, mis padres: Martha Solaligue Gallegos y Benigno Gastañaga Hurtado.

Sigo pensando que llegaría ser hijo único, pero llegaste tú Nicole Gastañaga Solaligue te dedico este presente trabajo de investigación, gracias por tu apoyo y espero pronto verte a ti realizada profesional.

A mi hija hermosa Mikaela Gastañaga Rodrigo te quiero con toda mi alma eres y serás siempre mi razón de vida y es por eso que te dedico este presente trabajo de investigación.

Bach. Diego Jesús Gastañaga Solaligue



ÍNDICE DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN ii
AGRADECIMIENTO iii
DEDICATORIAiv
RESUMENxii
ABSTRACT xiii

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del Problema 1
1.2 Formulación del problema4
 1.2.1 Problema general4
 1.2.2 Problemas específicos4
1.3 Objetivos de la investigación4
 1.3.1 Objetivo general4
 1.3.2 Objetivos específicos4
1.4 Justificación de la investigación5
 1.4.1 Relevancia social5
 1.4.2 Implicancias prácticas6
 1.4.3 Valor teórico6
 1.4.4 Utilidad metodológica6
 1.4.5 Viabilidad o factibilidad6
1.5 Delimitación de la investigación7
 1.5.1 Delimitación Temporal7
 1.5.2 Delimitación Espacial7
 1.5.3 Delimitación Conceptual7



CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación8

 2.1.1 Antecedentes Internacionales8

 2.1.2 Antecedentes Nacionales10

 2.1.3 Antecedentes Locales12

2.2 Bases teóricas13

 2.2.1 Inteligencia Emocional13

 2.2.1.2 Modelo en cascada de la Inteligencia emocional14

 2.2.1.3 El Modelo de Inteligencia Emocional de Mayer y Salovey (1997).....15

 A. La percepción emocional15

 B. La facilitación o asimilación emocional15

 2.2.1.4 Habilidades de la Inteligencia Emocional16

 2.2.1.5 Autoconocimiento17

 2.2.1.6 Autorregulación18

 2.2.1.7 Motivación19

 2.2.1.8 Empatía.....19

 2.2.1.9 Habilidades Sociales.....21

 2.2.2 Manejo de Conflictos.....22

 2.2.2.1 Definición sobre Manejo de Conflictos22

 2.2.2.2 Tipos de Conflictos.....22

 2.2.2.3 Manejo Y Resolución De Conflictos23

 2.2.2.4 Etapas para el manejo de conflictos24

2.3 Marco conceptual27

 2.3.1 Comportamiento Organizacional.27

 2.3.2 Emociones27

 2.3.3 Actitudes.....27

 2.3.4 Comunicación.....27

 2.3.5 Conflicto.....27



2.3.6 Negociación.....28

2.4 Formulación de hipótesis.....28

2.4.1 Hipótesis general28

2.4.2 Hipótesis específicas.....28

2.5 Variable (s) de estudio.....29

a) Variable (s).....29

b) Conceptualización de las variables29

c) Operacionalización de variables30

CAPITULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de investigación32

3.2 Enfoque de investigación.....32

3.3 Diseño de la investigación32

3.4 Alcance de la investigación32

3.5 Población y muestra de la investigación33

3.5.1 Población.....33

3.5.2 Muestra.....33

3.6 Técnica(s) e instrumento(s) de recolección de datos.....33

3.6.1 Técnicas.....33

3.6.2 Instrumento(s)33

3.7 Procesamiento de datos33

CAPITULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado.....34

4.1.1. Presentación del instrumento aplicado.....34

4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado35

4.2 Características de la población36

4.3 Inteligencia emocional.....39

4.3.1. Resultados de las dimensiones de la variable inteligencia emocional39



A) Autoconocimiento39

B) Autorregulación41

C) Motivación44

D) Empatía.....46

E) Habilidades sociales49

4.3.2. Resultados de la variable inteligencia emocional52

4.4 Manejo de conflictos53

4.4.1 Dimensiones de la variable manejo de conflictos53

A) Conocimiento53

B) Diagnostico.....55

C) Reducción.....57

D) Solución.....59

4.4.2 Resultados de la variable manejo de conflictos61

4.5 Resultados para la correlación entre las dimensiones de la variable inteligencia emocional y la variable manejo de conflictos62

A. Autoconocimiento y manejo de conflictos.....63

B. Autorregulación y manejo de conflictos64

C. Motivación y manejo de conflictos.....66

D. Empatía y manejo de conflictos.....67

E. Habilidades sociales y manejo de conflictos.....68

4.6 Resultados para la correlación entre la variable inteligencia emocional y la variable manejo de conflictos69

DISCUSIÓN

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 :Distribución de los ítems del cuestionario.....	34
Tabla 2 :Descripción de la Baremación y escala de interpretación.....	35
Tabla 3 :Estadísticas de fiabilidad	36
Tabla 4 :Sexo de los trabajadores	36
Tabla 5 :Edad de los trabajadores	37
Tabla 6 :Dimensión autoconocimiento y sus indicadores	39
Tabla 7 :Dimensión autorregulación y sus indicadores.....	41
Tabla 8 :Dimensión motivación y sus indicadores	44
Tabla 9 :Dimensión empatía y sus indicadores	46
Tabla 10: Dimensión habilidades sociales y sus indicadores	49
Tabla 11 :Inteligencia emocional.....	52
Tabla 12 :Dimensión conocimiento y sus indicadores	53
Tabla 13 :Dimensión diagnóstico y sus indicadores.....	55
Tabla 14 :Dimensión Reducción y sus indicadores	57
Tabla 15 :Dimensión Solución y sus indicadores	59
Tabla 16 :Manejo de conflictos.....	61
Tabla 17 :Diagnóstico de autoconocimiento y manejo de conflictos	64
Tabla 18 :Autorregulación y manejo de conflictos.....	65
Tabla 19 :Motivación y manejo de conflictos	66
Tabla 20 :Empatía y manejo de conflictos.....	67
Tabla 21 :Habilidades sociales y manejo de conflictos.....	68
Tabla 22 I:nteligencia emocional y manejo de conflictos.....	69



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Modelo en cascada de la Inteligencia emocional.....	14
Figura 2: Sexo de los trabajadores	37
Figura 3: Edad de los trabajadores	38
Figura 4: Dimensión autoconocimiento y sus indicadores.....	40
Figura 5: Dimensión autorregulación y sus indicadores	42
Figura 6: Dimensión motivación y sus indicadores	45
Figura 7: Dimensiones empatía y sus indicadores	47
Figura 8: Dimensiones habilidades sociales y sus indicadores	49
Figura 9: Inteligencia Emocional	52
Figura 10: Dimensión Conocimiento	54
Figura 11: Dimensión Diagnostico	56
Figura 12: Dimensión Reducción.....	58
Figura 13: Dimensión solución	60
Figura 14: Manejo de conflictos.....	61



ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de Consistencia.....	79
ANEXO 2: Matriz De Construcción De Instrumento	80
ANEXO 3: Modelo De Encuesta	81



RESUMEN

El presente trabajo de investigación intitulado “Inteligencia emocional del capital humano y el manejo de conflictos de clientes de Tiendas Peruanas Oechsle Cusco 2018”, tuvo como objetivo determinar la relación entre la inteligencia emocional y el manejo de conflictos con clientes, la población en estudio estuvo conformada por 63 colaboradores, se recogió la información a través de una encuesta aplicada a todos los colaboradores. Los resultados de la investigación demuestran que la inteligencia emocional se relaciona con el manejo de conflictos, establecido mediante el estadístico chi-cuadrado con un valor $p=0.000<0.05$; siendo el nivel de asociación mediante la correlación de Spearman es 0.581; por otro lado, los resultados de la investigación demuestran que una de los indicadores inteligencia emocional (empatía) no se relaciona con el manejo de conflictos, establecido mediante el estadístico chi-cuadrado con un valor $p=0.672<0.05$; siendo el nivel de asociación mediante la correlación de Spearman es 0.110.

PALABRAS CLAVES: Inteligencia emocional, manejo de conflictos.



ABSTRACT

This research work entitled "Emotional intelligence of human capital and customer conflict management of Peruvian Stores Oechsle Cusco 2018", aimed to determine the relationship between emotional intelligence and conflict management with clients, the population under study was conformed by 63 employees, the information was collected through a survey applied to all employees. The results of the research show that emotional intelligence is related to conflict management, established by the chi-square statistic with a value $p = 0.000 < 0.05$; being the level of association by Spearman correlation is 0.581; On the other hand, the results of the research show that one of the emotional intelligence indicators (empathy) is not related to conflict management, established by the chi-square statistic with a value $p = 0.672 < 0.05$; being the level of association by Spearman correlation is 0.110.

KEY WORDS: Emotional intelligence, conflict management.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1 Planteamiento del Problema

El conflicto es parte de la experiencia humana que se da en el contexto de las relaciones personales, por lo general se desarrollan entre los mismos dentro de un grupo en la sociedad (interpersonal), pero si hablamos de conflictos que vivimos a diario con nosotros mismos estaríamos hablando de conflictos (intrapersonal).

En estos tiempos el tema de conflictos es algo que se observa a diario sin irnos muy lejos vemos en los medios de comunicación conflictos entre profesores y el estado, profesores de universidades con estudiantes universitarios solicitando mejor calidad de educación, conflictos entre países por no llegar a un acuerdo sobre tratados internacionales, conflictos culturales por saber de qué país es originario el pisco o el ceviche, etc.

“Proceso que comienza cuando una de las partes percibe que la otra ha afectado negativamente, o esta por afectar, algo a que la primera le preocupa” (Robbins & Judge, 2013, pág. 447).

Se define el conflicto como “una situación en la que las condiciones, prácticas, o metas para los diferentes participantes son inherentemente incompatibles” según Smith citado por (Rahim, 2001, pág. 551).

Otra definición de conflicto es “un tipo de comportamiento que se produce cuando dos o más partes están en oposición o en la batalla como resultado de una privación relativa percibida de las actividades de o que interactúan con otra persona o grupo” según Litterer, citado por (Rahim, 2001, pág. 128).

Conflicto como situación en la que dos o más personas entran en oposición o desacuerdo porque sus posiciones, intereses, necesidades, deseos o valores son incompatibles o son percibidos como incompatibles. Donde juegan un papel importante los sentimientos y las emociones y donde la relación entre las partes puede salir robustecida o deteriorada, en función de cómo sea el proceso de resolución. (Torrego, 2003).



En síntesis, para el presente trabajo se entiende como aquella situación que implica un problema, una dificultad, una incompreensión por incompatibilidad de ideas, creencias, intereses y/o otros, entre dos o más personas que tienen posiciones algunas veces totalmente diferentes; y en otras de manera relativa, que en cierta medida genera una contraposición entre ambas partes.

Tiendas Peruanas (Oechsle) una de las tiendas con mayor crecimiento en los últimos años y con proyección a futuro de convertirse en líderes del mercado, con sedes a nivel nacional, no es ajeno al tema de conflictos que enfrentan a diario en sus tiendas; uno de los principales problemas que maneja, es el conflicto con clientes que se genera por diferentes aspectos en las distintas áreas, como cajas, personal de seguridad, asesores, reponedores, personal de ingreso y despacho de mercadería; siendo estas las que tienen un trato más directo con los clientes, lo que genera a diario conflictos por diferentes causas y motivos, como puede ser: mala atención, entrega tardía de mercadería, incumplimiento de fecha de entrega de mercaderías, mal asesoramiento en compras y ventas, mala información de promociones, etc.

Ante los conflictos que se puedan presentar, desafortunadamente en la mayoría de casos estos no son solucionados, puesto que la cultura, la sociedad y la educación de los colaboradores y más aún su capacitación no es enfocada en el manejo de conflictos, pues ellos tienen un trabajo rutinario, donde pueden manifestar conflictos en su vida personal como entre sus compañeros de trabajo lo cual provoca roces y dificultades que pueden afectar el desempeño con los clientes; por lo que es común encontrarse día a día con colaboradores que aunque ocupan puestos más altos, tienen que resolver problemas tanto dentro de la empresa como con los clientes a quienes se les brinda un servicio por lo que están más vulnerables a recibir quejas, insultos, llamadas de atención, entre otros y por lo mismo deberían conocer como relacionarse con el cliente sin afectar su experiencia de compra. Es evidente que de alguna manera, a todas las personas les corresponde en algún momento enfrentarse a situaciones problemáticas en donde se debe encontrar una solución rápida, efectiva y acertada, especialmente en las organizaciones donde el tiempo vale oro y el cliente es primero; sin embargo muchas veces podemos observar que por falta de conocimiento en el manejo de conflictos simplemente buscamos la salida más rápida, descuidando lo que es más primordial, que el cliente se vaya satisfecho con la solución que le brinda la empresa, siendo más aun un valor esencial de tiendas Oechsle “La Pasión por Nuestros Clientes”.



Tiendas Peruanas Oechsle, del departamento de Cusco hoy en día es una de las tiendas retail top con más ventas a nivel de toda la cadena que maneja , superando a tiendas que se encuentran inclusive en la capital; Y en la que se genera una gran magnitud de clientes diarios por lo que la tienda manifiesta una problemática y la necesidad de ayuda en cuanto al rendimiento del capital humano al momento de interactuar con el cliente, al no capacitar el lado emocional, sino únicamente en conocimiento técnicos propios de la función que vayan a desempeñar.

En ese sentido de persistir la problemática de conflictos con los clientes en tiendas peruanas Oechsle Cusco y a puertas de abrirse nuevas tiendas por departamento en Cusco los clientes buscarán nuevas experiencias de compra en esos lugares , por eso es importante mejorar y evitar los conflictos con los clientes que puedan darse en la tienda, pueda que sea imposible evitar los conflictos con los clientes pero se puede bajar la cifra, es por ello que de no bajar dichas cifras de conflictos con los clientes y con la apertura de nuevas tiendas por departamento en la ciudad del Cusco, queremos capacitar y formar colaboradores con mayor manejo de conflictos a través de la Inteligencia Emocional , esto con el fin de evitar que los clientes tengan una mala experiencia en su compra.

Es por eso que el presente trabajo de investigación busca encontrar la relación que pueda existir entre la inteligencia emocional y el manejo de los conflictos con los clientes en tiendas Oechsle, puesto que no solo basta tener conocimientos y experiencia en el rubro de la atención y la venta para que un cliente este satisfecho con su experiencia de ventas, lo que busca el presente trabajo es que si existe la relación, se debe buscar formas de apoyar a los colaboradores a que piensen y actúen con inteligencia emocional, saber dónde cuando y como canalizar la energía que tienen dentro y transmitirlo a exterior en el momento adecuado con el tipo de cliente que atiende, sin afectar su desempeño.



1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

- ¿En qué medida la Inteligencia Emocional se relaciona con el manejo de conflictos de clientes en Tiendas Peruanas Oechsle Cusco ,2018?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿En qué medida Autoconocimiento se relaciona con el manejo de conflictos con los clientes en Tiendas Peruanas Oechsle Cusco, 2018?
- b) ¿En qué medida la Autorregulación se relaciona con el manejo de conflictos con los clientes en Tiendas Peruanas Oechsle Cusco, 2018?
- c) ¿En qué medida la Motivación se relaciona con el manejo de conflictos con los clientes en Tiendas Peruanas Oechsle Cusco ,2018?
- d) ¿En qué medida la Empatía se relaciona con el manejo de conflictos con clientes los en Tiendas Peruanas Oechsle Cusco, 2018?
- e) ¿En qué medida la Habilidades Sociales se relacionan con el manejo de conflictos con los clientes en Tiendas Peruanas Oechsle Cusco, 2018?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

- Determinar la relación de la Inteligencia Emocional y el manejo de conflictos con los clientes en Tiendas Peruanas Oechsle Cusco, 2018.

1.3.2 Objetivos específicos

- a) Determinar la relación de Autoconciencia y el manejo de conflictos con los clientes en Tiendas Peruanas Oechsle Cusco, 2018.
- b) Determinar la relación de Autorregulación y el manejo de conflictos con los clientes en Tiendas Peruanas Oechsle Cusco, 2018.
- c) Determinar la relación de Motivación y el manejo de conflictos con los clientes en Tiendas Peruanas Oechsle Cusco, 2018.



- d) Determinar la relación de la Empatía y el manejo de conflictos con los clientes en Tiendas Peruanas Oechsle Cusco, 2018.
- e) Determinar la relación de las Habilidades Sociales y el manejo de conflictos los con clientes en Tiendas Peruanas Oechsle Cusco, 2018.

1.4 Justificación de la investigación

El presente trabajo de investigación surge de la necesidad de mejorar la experiencia de compra de los clientes en tiendas Oechsle Cusco ya que al ser una de las tiendas más importantes de toda la cadena de Tiendas Peruanas, presenta problemas en el capital humano al momento de interactuar con el cliente en las diferentes áreas, se sabe que los colaboradores desde el momento que ingresan a trabajar adquieren conocimientos previos por capacitaciones, entrenamiento de personal con antigüedad en la empresa para poder desarrollarse dentro de las áreas en donde serán asignadas, pero no existe una inducción o capacitación previa para que pueda desarrollarse las habilidades emocionales al momento de interactuar con los diferentes clientes que se presentan en tienda, es por eso que la presente investigación busca relacionar la inteligencia emocional con el manejo de conflictos con los clientes.

1.4.1 Relevancia social

Tiene relevancia de carácter social, porque dentro de la empresa donde llevaré a cabo la investigación Tiendas Oechsle Cusco se encuentra libre de fuertes competidores en la ciudad, y estando a puertas de nuevas aperturas de tiendas por departamento en la ciudad ; se buscan disminuir los conflictos con clientes generen una mala experiencia de compra de los clientes ,es por eso el presente trabajo busca una relación entre Inteligencia Emocional y el Manejo de conflictos con los clientes en tiendas Oechsle Cusco, ya que esto repercutirá en mejoras dentro de la empresa y la calidad de experiencia en compra del público Cusqueño.



1.4.2 Implicancias prácticas

Los resultados de la presente investigación darán a conocer si existe una relación entre la inteligencia emocional y el manejo de conflictos con los clientes. Los resultados de la investigación pueden ayudar a quien corresponda tomar una decisión adecuada y objetiva en cuanto a la inducción de colaboradores nuevos y la capacitación del personal que se encuentra laborando, esto con el fin de resolver los problemas con la práctica de la inteligencia emocional en los colaboradores.

1.4.3 Valor teórico

De igual manera se pretende conocer las referencias teóricas referidas al tema, dicha información obtenida podrá ser base para futuras investigaciones en relación al tema de investigación.

1.4.4 Utilidad metodológica

Para desarrollar el presente trabajo de investigación se elaborarán instrumentos para la recolección de datos, dichos instrumentos se usarán y ayudarán a las técnicas establecidas para el caso. Este es indudablemente un aporte metodológico que permite para quienes realicen investigaciones posteriores puedan tener como referencia dichos instrumentos y metodologías con la que se aborda en el estudio.

1.4.5 Viabilidad o factibilidad

El presente trabajo de investigación es viable y factible, al contar con la disponibilidad de recursos humanos, financieros y materiales, que hacen posible desarrollar la presente investigación.



1.5 Delimitación de la investigación

1.5.1 Delimitación Temporal

La presente investigación se realizó en las Tiendas Peruana Oechsle Cusco.

1.5.2 Delimitación Espacial

La presente investigación se realizará en un periodo de tiempo de julio a noviembre del presente años 2018.

1.5.3 Delimitación Conceptual

Para la presente investigación la delimitación conceptual se basará en las dos variables de estudios, Inteligencia emocional y manejo de conflictos.



CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Título: “Inteligencia emocional y la actitud de los colaboradores en el ambiente laboral” (Manrique, 2012).

Autor: Eber Manrique Zarate López

Universidad: Universidad Rafael Landívar

Año: 2012.

Las principales conclusiones de este trabajo son:

- En el caso de la mayoría de empleados se confirmó que inteligencia emocional, la actitud y el clima laboral es una de las causas que contribuyen a la insatisfacción laboral, ello se refuerza cuando indican que para cualquier empleado el jefe puede contribuir tanto a la satisfacción como a la insatisfacción laboral de acuerdo al trato que brinde.
- Los resultados de esta investigación demostraron que la incapacidad para dominar las emociones, genera en las organizaciones conflictos que producen una pérdida de la moral laboral y una disminución de la productividad en el personal.
- El clima analizado se muestra con aspectos que hay que mejorar, entre ellos aspectos de; apoyo, valores, actitud y cooperación, recompensa, y comunicación; utilizando como herramienta principal las relaciones interpersonales, pues estas constituyen el mejor medio para contar con un ambiente organizacional más favorable.



Título: “La inteligencia emocional como herramienta predictiva en la selección de personal en relación con el desempeño laboral en la empresa “Proasetel s.a”. (Rivas, 2004).

Autor: Valeria Denisse Rivas Molina

Universidad: Universidad Central del Ecuador Quito

Año: 2004.

Las principales conclusiones de este trabajo son:

- Como una primera conclusión, referimos que dentro del presente análisis, se pudo evidenciar una relación y una influencia importante entre las ventajas competitivas de la inteligencia emocional que poseían un grupo empleados y los indicadores de su desempeño laboral, los cuales revelaron en un 60%, un rendimiento muy satisfactorio asociado al 47% de un nivel alto en inteligencia emocional de este grupo de empleados.
- En el caso específico de la muestra estudiada, se puede concluir que de los factores indagados de inteligencia emocional, el 77%, es decir, 23 empleados refieren su punto más alto en la automotivación, como impulso para realizar adecuadamente sus tareas. Concomitante a ello, 18 empleados que representan el 60% de la población, se ubican en el factor de autoconciencia como elemento coadyuvante del desempeño laboral.
- Además se concluye que en los factores del desempeño laboral como: Productividad y cumplimiento del trabajo, Conocimiento y Ejecución del trabajo, Orientación de servicio y ejecución del trabajo el 60 % de los empleados que participaron del presente estudio, se encuentran en un rango de muy satisfactorio lo cual nos indica que si selecciona talento humano que posea una inteligencia emocional adecuada para el medio laboral, el desempeño de estos empleados será positivo tanto para ellos, como para la organización en sí.



- Por otra parte se pudo concluir que del grupo de empleados seleccionados y que no revelaron niveles de inteligencia emocional en rangos altos y medios, obtuvieron en la evaluación a su desempeño una calificación deficiente y además puntuaron niveles bajos en autoconciencia, control de las emociones, automotivación y en las relaciones con los demás compañeros de trabajo.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Título: “La inteligencia emocional y el desempeño laboral en la empresa de generación eléctrica del sur, periodo 2011-2013”. (Huacac, 2014).

Autor: Miriam Rocio Huacac Trujillo

Universidad: Jorge Basadre Grobmann

Año: 2014.

Las principales conclusiones de este trabajo son:

- Los resultados de la investigación demuestran que la relación de la inteligencia emocional (variable independiente) es directamente proporcional a su desempeño laboral (variable dependiente) en la mayoría de los casos estudiados, aceptándose 12 de 15 hipótesis alternativas con una concomitancia de media a moderada en 9 hipótesis específicas, por lo tanto se concluye que se acepta la hipótesis general que señala que existe correlación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral en los trabajadores de Egesur, periodo 2011-2013.
- En relación al indicador autoconocimiento, los resultados de la investigación demuestran que existe correlación del indicador con el desempeño laboral en los trabajadores de Egesur, periodo 2011-2013, con una correlación de nivel medio a bajo (H1=51.4%, H2=66.1 %, H3=37.6%)
- En relación al indicador motivación, los resultados de la investigación demuestran que existe correlación del indicador con el desempeño laboral



en los trabajadores de Egesur, periodo 2011-2013 con una correlación de nivel moderado ($H7=70.6\%$, $H_a=60.9\%$, $H_g=72.4\%$)

- En relación al indicador empatía, los resultados de la investigación demostraron que no existe correlación significativa del indicador con el desempeño laboral en los trabajadores de Egesur, periodo 2011-2013.
- En relación al indicador habilidades sociales, los resultados de la investigación demostraron que existe correlación del indicador con el desempeño laboral en los trabajadores de Egesur, periodo 2011-2013, con una correlación de nivel moderado ($H13=70.2\%$, $H14=62.6\%$, $H15=66.7\%$)

Título: “Estrategias de comunicación interpersonal y manejo de conflictos en la escuela profesional de ciencias de la comunicación de la universidad nacional Federico Villareal”. (Moreno).

Autor: Wilder Emilio Moreno López.

Universidad: Universidad Nacional Mayor de San Marcos Lima

Año: 2011.

Las principales conclusiones de este trabajo son:

- En la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional Federico Villarreal, se identifica los siguientes indicadores como las mejores estrategias de comunicación interpersonal: intencionalidad, clima, duración de la interacción, retroalimentación, flexibilidad y participación, que aplican los docentes y alumnos en el manejo de conflictos organizacionales. Por su parte, las autoridades aplican la duración de la interacción, y luego recurren a un grado de flexibilidad para intentar un mejor manejo del conflicto bajo sus propios intereses.
- Los docentes en un 82%, los alumnos en 54% y las autoridades en 50% repiten las definiciones sobre estrategias de comunicación interpersonal y conflictos organizacionales planteadas por otros autores, demostrando falta de referente. Las respuestas de cada uno de los entrevistados son simples, lo



cual demuestra falta de capacidad de análisis e interpretación.

- Los aspectos que consolidan la comunicación interpersonal dentro de una institución son: La práctica de una comunicación abierta y fluida, entre dos personas de acuerdo a un concepto claro del sistema de cosas que les rodea, diálogo basado en las vivencias, experiencias y referentes teóricos coincidentes en la dimensión existencial de los interlocutores.

2.1.3 Antecedentes Locales

Título: “Relación entre inteligencia emocional y desempeño pre profesional de los practicantes de enfermería de la Universidad Andina del Cusco, 2010”. (Cusi, 2010).

Autor: Esteban Cusi Condori

Universidad: Andina del Cusco

Año: 2010

Las principales conclusiones de este trabajo son:

- Existe una relación correlacional estadísticamente significativa positiva de grado alto 0.796***% ($r = 0.796$ $p < 0,01$), entre inteligencia emocional general con el desempeño pre profesional de los practicantes de la carrera profesional de enfermería de la Universidad Andina de Cusco. Por tanto, la hipótesis general se acepta como válida.
- El 60.9% de la población total se ubica en el nivel promedio de la inteligencia emocional, el 37% en el nivel bajo, y un 2,2% en el nivel alto.
- El 73.9% de los practicantes se ubican en un nivel alto en el componente intrapersonal. El 60.9% de los practicantes se ubican en el nivel promedio en el componente interpersonal. El 71.7% de los practicantes de enfermería se ubican en el nivel bajo del componente de adaptabilidad. El 63% de los practicantes de enfermería se ubican en el nivel promedio en el componente manejo de estrés. Y el 82.6% de los practicantes se ubican en el nivel promedio en el componente estado anímico general.



2.2 Bases teóricas

2.2.1 Inteligencia Emocional

2.2.1.1 Definición sobre Inteligencia Emocional

Es una forma de interactuar con el mundo, que tiene en cuenta las emociones, los sentimientos y algunas habilidades como la autoconciencia, la motivación, el control de sus impulsos, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, y otras más, indispensables para una buena y creativa adaptación e interacción social. (Goleman, 2010, pág. 96)

La inteligencia emocional se define como la habilidad de las personas para atender y percibir los sentimientos de forma apropiada y precisa, la capacidad para asimilarlos y comprenderlos de manera adecuada y la destreza para regular y modificar nuestro estado de ánimo o el de los demás según Salovey & Mayer citado (Fernandez, 2005, pág. 68).

La inteligencia emocional “determina nuestro potencial para aprender las habilidades prácticas que se basan en cinco elementos: Conocimiento de uno mismo, motivación, autorregulación, empatía y destrezas para las relaciones” (Goleman, 2010, pág. 34).

La Inteligencia Emocional es la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, a través de la auto-motivación y el buen manejo de nuestras emociones y nuestras relaciones (Goleman, 1998).

En resumen la inteligencia emocional para el presente trabajo es el saber cómo manejar tu energía ya que considero a las emociones como tal (Energía) es decir algo intangible con la cual a diario vivimos, la Inteligencia Emocional como tal nos ayuda a cómo en donde y cuando liberar esta energía y bajo qué circunstancia para que nos ayuden a guiar nuestro comportamiento y que estos mejoren nuestro desempeño.

Es la capacidad de gestionar nuestras propias emociones y de reconocer y entender las emociones ajenas.

Para los autores citados no basta con tener emociones. La Inteligencia Emocional requiere que aprendamos a reconocerlas y a valorarlas tanto en nosotros mismos como en los demás, y que además respondamos apropiadamente a ellas, aplicando eficazmente la información y energía de las emociones en nuestra vida diaria y en nuestro trabajo.

Para otros autores se considera como una destreza que nos permite conocer y manejar nuestros propios sentimientos, interpretar y enfrentar los sentimientos de los demás, sentirse satisfechos y ser eficaces en la vida a la vez que crear hábitos mentales que favorezcan nuestra propia productividad.

2.2.1.2 Modelo en cascada de la Inteligencia emocional

La inteligencia emocional es la capacidad para reconocer las emociones propias y la de los demás, entender el significado de esas emociones y regular las propias emociones según un modelo en cascada. (Robbins & Judge, 2013, pág. 112).

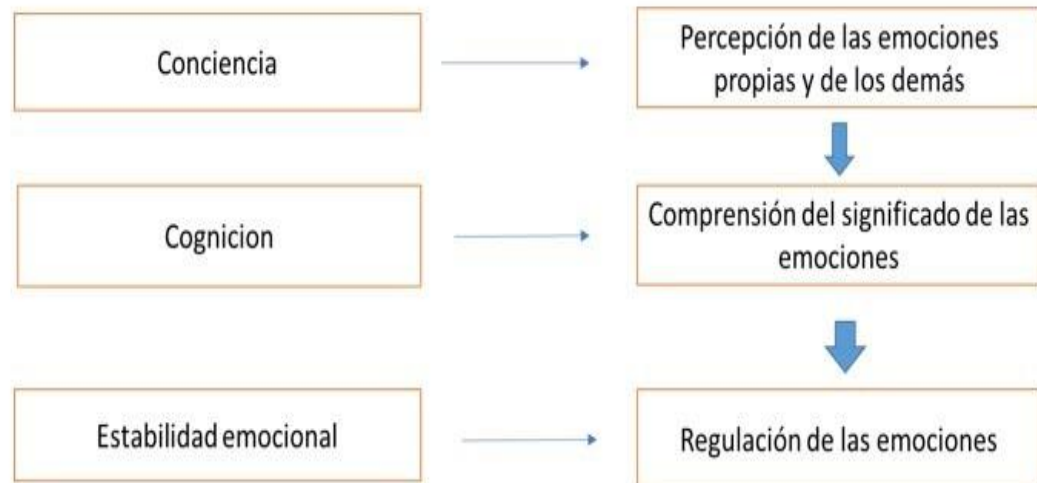


Figura 1: Modelo en cascada de la Inteligencia emocional.

Fuente: Comportamiento Organizacional, Robbins & Judge, (2013).



2.2.1.3 El Modelo de Inteligencia Emocional de Mayer y Salovey (1997)

El modelo de habilidad de Mayer y Salovey considera que la IE se conceptualiza a través de cuatro habilidades básicas, que son:

“la habilidad para percibir, valorar y expresar emociones con exactitud, la habilidad para acceder y/o generar sentimientos que faciliten el pensamiento; la habilidad para comprender emociones y el conocimiento emocional y la habilidad para regular las emociones promoviendo un crecimiento emocional e intelectual”

A. La percepción emocional

La percepción emocional es la habilidad para identificar y reconocer tanto los propios sentimientos como los de aquellos que te rodean. Implica prestar atención y descodificar con precisión las señales emocionales de la expresión facial, movimientos corporales y tono de voz. Esta habilidad se refiere al grado en el que los individuos pueden identificar convenientemente sus propias emociones, así como los estados y sensaciones fisiológicas y cognitivas que éstas conllevan. Por último, esta habilidad implicaría la facultad para discriminar acertadamente la honestidad y sinceridad de las emociones expresadas por los demás.

B. La facilitación o asimilación emocional

La facilitación o asimilación emocional implica la habilidad para tener en cuenta los sentimientos cuando razonamos o solucionamos problemas. Esta habilidad se centra en cómo las emociones afectan al sistema cognitivo y cómo nuestros estados afectivos ayudan a la toma de decisiones. También ayudan a priorizar nuestros procesos cognitivos básicos, focalizando nuestra atención en lo que es realmente importante. En función de los estados emocionales, los puntos de vista de los problemas cambian, incluso mejorando nuestro pensamiento creativo. Es decir, esta habilidad plantea que



nuestras emociones actúan de forma positiva sobre nuestro razonamiento y nuestra forma de procesar la información.

La comprensión emocional implica la habilidad para desglosar el amplio y complejo repertorio de señales emocionales, etiquetar las emociones y reconocer en qué categorías se agrupa los sentimientos. Además, implica un actividad tanto anticipatoria como retrospectiva para conocer las causas generadoras del estado anímico y las futuras consecuencias de nuestras acciones. Igualmente, la comprensión emocional supone conocer cómo se combinan los diferentes estados emocionales dando lugar a las conocidas emociones secundarias (i.e., los celos pueden considerarse una combinación de admiración y amor hacia alguien junto con un matiz de ansiedad por miedo a perderla debido a otra persona). Por otra parte, incluye la habilidad para interpretar el significado de las emociones complejas

2.2.1.4 Habilidades de la Inteligencia Emocional

La inteligencia emocional determina nuestro potencial para aprender las habilidades prácticas que se basan en sus cinco habilidades: conocimiento de uno mismo, motivación, empatía, autorregulación y destreza para relacionarse.

Las dimensiones de la inteligencia emocional que parten de las habilidades emocionales son:

- El autoconocimiento.
- La autorregulación.
- La motivación.
- La empatía.
- Las habilidades sociales.



2.2.1.5 Autoconocimiento

Conocer los propios estados internos , propias emociones, preferencias, recursos e intuiciones; es apreciar y dar nombre a las emociones ya que sólo quien identifica por qué se siente como se siente es nuestra propia fuente de sabiduría , puede manejarlas, moderarlas y ordenarlas de manera consciente. De aquí se deriva: (Goleman, 2010, pág. 52).

- **La conciencia emocional:** *Reconocer las propias emociones y sus efectos.* Las personas dotadas de esta aptitud:
 - Saben que emociones experimentan y por qué.
 - Perciben los vínculos entre sus sentimientos y lo que piensan, hacen y dicen.
 - Reconocen que efecto tiene esas sensaciones sobre su desempeño
 - Conocen sus valores y metas, y se guían por ellos. (Goleman, 2010, pág. 55).

Para el presente trabajo de investigación la conciencia se define como reconocer las propias emociones y sus efectos. Reconocen qué efecto tienen esas sensaciones sobre su desempeño, conocen sus valores y metas y se guían por ellos, saben cómo manifestarse físicamente y cómo expresarse socialmente de manera adecuada.

- **La autoevaluación precisa:**
Conocer los propios recursos interiores, habilidades y límites. Las personas dotadas de esta aptitud:
 - Conoce sus puntos fuertes y sus debilidades.
 - Son reflexivas y aprenden de la experiencia.
 - Están abiertas a la crítica sincera y bien intencionada, a las nuevas perspectivas, al aprendizaje constante y al desarrollo de sí mismas.
 - Son capaces de mostrar sentido del humor y perspectiva con respecto a sí mismas. (Goleman, 2010, pág. 61).



Para el presente trabajo de investigación la autoevaluación precisa trata sobre conocer las propias fuerzas y sus límites. Conocer tus fortalezas y debilidades, una visión clara de lo que necesitamos ver aprendizajes continuos.

▪ **La confianza en sí mismo:**

Fuerte sentido de lo que valemos y de nuestras capacidades. Las personas que tienen esta aptitud:

- Se muestran seguras de sí mismas; tienen “presencia”.
- Pueden expresar opiniones que despiertan rechazo y arriesgarse por lo que consideran correcto.
- Son decididas: pueden tomar decisiones firmes a pesar de la incertidumbre y las presiones. (Goleman, 2010, pág. 65).

Para el presente trabajo de investigación la confianza en sí mismo, la certeza sobre el propio valor y facultades, un conocimiento certero de nuestras capacidades.

2.2.1.6 Autorregulación

Es manejar los impulsos, además de los sentimientos inquietantes, depende del funcionamiento de los centros emocionales, en el tándem son los centros ejecutivos del cerebro en las zonas pres frontales. Estas dos habilidades sociales. Estas dos habilidades primarias (manejar impulsos y vérselas con las inquietudes)son cinco aptitudes emocionales:

- **Autodominio:**
Manejar efectivamente las emociones y los impulsos perjudiciales.
- **Contabilidad:**
Exhibir honradez e integridad.
- **Escrupulosidad:**
Responsabilidad en el cumplimiento de las obligaciones.
- **Adaptabilidad:**
Flexibilidad para manejar cambios y desafíos.



- **Innovación:**
- *Estar* abierto a ideas y enfoques novedosos y nueva información. (Goleman, 2010, pág. 75).

2.2.1.7 Motivación

La motivación es un esfuerzo que realiza una persona con el fin de lograr una meta u objetivo. (Fermini, 2010, pág. 152).

La motivación representa las fuerzas que operan sobre el interior de una persona y que provocan que se comporten de una manera específica para dirigirse hacia las metas. (Slocum, 2009, pág. 126).

Los motivos guían la conciencia hacia las oportunidades que buscan, tres aptitudes motivacionales tipifican el desempeño sobresaliente. (Goleman, 2010, pág. 96).

- **Afán de triunfo:**
El afán orientador de mejora o responder a una norma de excelencia.
- **Compromiso:**
Adoptar la visión y los objetivos de la organización o grupo.
- **Iniciativa y Optimismo:**
Aptitudes gemelas que mueven a aprovechar las oportunidades y permiten aceptar con buen ánimo contratiempos y obstáculos.

2.2.1.8 Empatía

Se define como una amplitud fundamental que permite comprender mejor a los demás y apoya a obtener tanto el éxito personal en las vinculaciones con familiares y los amigos, como el profesional, para beneficiar que sea más sensible a los menesteres y deseos con quienes se trabaja. La gente más empática tiene mayor probabilidad de ser más feliz, es certero que con tantos privilegios, como apoyar a otro grupo de personas, optimizar las conexiones interpersonales, o sentirse satisfecho consigo mismo, la empatía es un asunto poco analizado. Basándose en recientes estudios científicos, demuestra la trascendencia de la empatía y ayuda a comprenderla, para poder así comprender a los demás para extender los beneficios a la sociedad, de hecho



la empatía es la mudanza hacia la no violencia, porque ayuda a la tolerancia, al poder compartir, el respeto y la solidaridad, al considerar de lo escasamente estudiado que es la empatía en cuestión de trabajo viene a ser de importancia para poder discernir lo que experimenta la otra persona sin que se llegue a tomar el lugar en que se halla la persona afectada, con el fin de poder brindar un apoyo desinteresado, demostrar que se está ahí para ser oportunos y ser de consuelo por llamarlo de alguna forma. (Moya, 2014).

La empatía requiere, cuanto menos, saber interpretar las emociones ajenas, incluye percibir las preocupaciones o los sentimientos del otro y responder a ellos. La empatía significa comprender los problemas e intereses que subyacen bajo los sentimientos del otro. Entre las aptitudes sociales con importancia laboral que tiene sus cimientos en la empatía se incluye. (Goleman, 2010, pág. 114).

- ***Comprender a los demás:***
Percibir los sentimientos y perspectivas ajenos, e interesarse activamente por sus preocupaciones.
- ***Orientación hacia el servicio:***
Prever, reconocer y satisfacer las necesidades del cliente.
- ***Ayudar a los demás a desarrollarse:***
Percibir las necesidades de desarrollo de los demás y fomentar su capacidad.
- ***Aprovechar la diversidad:***
Cultivar las oportunidades a través de personas diversas para mejorar el desempeño de todos.
- ***Conciencia Política:***
Interpretar las corrientes políticas y sociales de una organización.



2.2.1.9 Habilidades Sociales

Se definen que la oportunidad de mencionar la habilidad se estima el lugar no de ciertas capacidades para cierto tipo de realización, al hablar de habilidades sociales hacen referencia a todas las capacidades relacionadas con las conductas sociales en las diversas manifestaciones; el término habilidad se utiliza para predominar que la aptitud no es un rasgo de la personalidad, sino un conjunto de respuestas específicas asociadas a solucionar las clases de impulso que son alcanzadas mediante cursos de enseñanza. Generalmente las habilidades sociales son apreciadas como un compuesto de conductas interpersonales complejas, al tiempo que son el resultado de una mayor complacencia personal e interpersonal, tanto a corto como a largo plazo. (Peñañiel, 2010).

Las habilidades sociales, en el sentido esencial de manejar con destreza las emociones de otra persona, sirven de apoyo a varias aptitudes, entre estas se encuentran. (Goleman, Inteligencia emocional en la empresa, 2010, pág. 138).

- ***Influencia:***
Utilizar tácticas efectivas de persuasión.
- ***Comunicación:***
Escuchar abiertamente y transmitir mensajes convincentes.
- ***Manejo de conflictos:***
Manejar y resolver desacuerdos.
- ***Liderazgo:***
Inspirar y guiar a individuos o grupos.
- ***Catalizador de cambios:***
Iniciar o manejar los cambios.
- ***Establecer vínculos:***
Alimentar las relaciones interpersonales, crear lazos.



2.2.2 Manejo de Conflictos

2.2.2.1 Definición sobre Manejo de Conflictos

“Conflicto, confrontación de intereses entre los distintos sujetos del Derecho Colectivo del Trabajo, tomando como antecedente que las partes deben ser representantes legítimos tanto de trabajadores como de los empleadores” (Monesterologo, 2011, pág. 22).

Presencia de antagonismo y rivalidad entre personas interdependientes, producto de un sistema de creencias opuestas, que dificultan la consecución de algún fin (Baron, 2006, pág. 9).

- **“Presencia de antagonismo y rivalidad”**: Todo conflicto se manifiesta a través de un antagonismo, posiciones opuestas dilemáticas y rivales. (Baron, 2006, pág. 9).
- **“Personas interdependientes”**: Si las partes en conflicto pudieran prescindir una de la otra, el conflicto dejaría de existir. Lo mismo ocurriría si pudieran lograr un 100% de acuerdo y evitar las disidencias. Precisamente lo incómodo de un conflicto reside en que por un lado las partes se necesitan, son interdependientes; pero a la vez, están en desacuerdo (Baron, 2006, pág. 9).
- **“Sistema de creencias opuestas”**: El antagonismo se origina porque las partes no perciben, no sienten, no valoran de la misma manera. Lo que para algunos es prioritario, para otros es postergable o secundario. Lo que para algunos es prescindible, para otros es indispensable. Lo que para algunos es deseable, para otros es peligroso (Baron, 2006, págs. 9-10).

2.2.2.2 Tipos de Conflictos

- **Por Comunicación**:
“El origen del conflicto está en la falta de entendimiento de las partes es decir, que una o ambas han expresado mal lo que querían decir y una o



ambas han entendido mal lo que la otra ha expresado.” (Retorda, 2011, pág. 18).

- ***Por Relación***

“El origen está en la falta de sintonía personal entre las partes implicadas, no hay simpatía y eso deriva en problemas” (Retorda, 2011, pág. 18).

- ***Por Necesidades***

“El origen está en el momento actual, algo que hace una parte impide que el otro se sienta bien, hay dos necesidades diferentes que provocan un desencuentro porque si uno hace lo que necesita el otro se queda sin lo que necesita” (Retorda, 2011, págs. 18-19).

- ***Por Valores***

“El origen del conflicto está en los valores culturales que tiene asimilados cada persona que generalmente ni siquiera puede enunciar porque es algo que está muy interiorizado en nosotros, pero que cuando nos encontramos con personas con otras características culturales surge ese conflicto” (Retorda, 2011, pág. 19).

2.2.2.3 Manejo Y Resolución De Conflictos

Quienes ejercen el liderazgo en las organizaciones enfrentan diariamente situaciones dilemáticas. Una de ellas se presenta en el manejo de los conflictos, cuando se enfrenta al siguiente dilema: optar entre la solución del conflicto centrándose en el resultado la sustancia, o la manera en que se resuelve el conflicto el proceso.

Este dilema se conoce como “sustancia – proceso”. En términos de resolución de conflictos, este dilema remite a la distinción entre el manejo de conflictos y la resolución de conflictos. En tanto que la resolución de conflictos pone el acento en las soluciones, por lo general estáticas y centradas en los resultados, el manejo de conflictos enfatiza el procedimiento, cómo diseñar y llevar adelante un plan de acción; aborda



los conflictos desde una perspectiva dinámica, teniendo el conocimientos, para poder diagnosticar generar una reducción y dar un solución al conflicto los cuales generen resultados positivos. El manejo de conflictos debe ser procedimientos, diseño y ejecución de un plan de acción, dinámica. El manejo adecuado del conflicto instituye procedimientos para mejorar las tareas y las relaciones entre los miembros de la organización. (Baron, 2006, pág. 8).

- **Resolución de conflictos** “Soluciones, Resultados”
- **Manejo de conflictos** “Procedimientos (Conocimiento, diagnostico, reducción, solución) diseño y ejecución de un plan de acción, dinámica.”

2.2.2.4 Etapas para el manejo de conflictos

Un conflicto comienza cuando una parte, de modo intencional o no, invade o afecta negativamente algún aspecto psicológico, físico o territorial de la otra parte. El daño puede ser real (objetivamente comprobable) o puede ser solamente percibido por la parte afectada (daño subjetivo) (Baron, 2006, pág. 12).

- **Conocimiento:** En esta etapa las partes toman conocimiento de la confrontación, que es uno de los primeros indicios de existencia del conflicto. Se reconocen necesidades o valores incompatibles a través de un posicionamiento.

Hay una alta energía emocional en esta etapa: miedo, agresión o ataque o una reacción de autodefensa. (Baron, 2006, pág. 12).

- **Pautas para tener conocimiento de un conflicto en potencia**

Crisis: Las situaciones y discusiones acaloradas, donde las partes se insultan y dejan de controlar sus emociones, son un indicio claro de conflicto.

Tensión: Hay que darse cuenta de que la tensión, en muchas ocasiones, distorsiona la percepción que se tiene de la otra parte en conflicto y de todo



lo que hace. Las tensiones hacen que la relación entre las partes se llene de actitudes negativas y opiniones preconcebidas que distorsionan la realidad.

Malentendidos: Cuando se hacen suposiciones sobre una situación, por una mala comunicación o por falta de comprensión mutua, las personas a menudo alimentamos los malos entendidos, porque en muchas ocasiones se ha tocado en esa comunicación poco clara algún tema importante o delicado para alguna de las partes.

Incidentes: Un incidente normalmente es un problema sencillo, pero mal comprendido, que acaba por adquirir mayores dimensiones.

Incomodidad: Se trata de la sensación intuitiva de que algo no va bien, aunque no seamos capaces de definir de qué se trata. En estos casos la intuición merece una atención muy especial, de hecho es el mejor momento para plantearse ¿qué podría hacer ahora al respecto? Sólo planteándonos la situación desde esta perspectiva ya permaneceremos alerta de que algo puede no terminar del todo como estaba previsto, y eso ya nos predispone a una línea de acción llena de alternativas a una reacción automática.

- **Diagnóstico:** En esta etapa se evalúa si el conflicto es de necesidades o valores.

Si el conflicto tiene consecuencias concretas y tangibles para las partes, es decir, si afecta el tiempo, dinero, los recursos, entonces es de necesidades. Si ataca el respeto, la imagen profesional, el status, o los intangibles es un conflicto sobre valores. (Baron, 2006, pág. 12).



- **Objetivos del diagnostico**

- Diferenciar problemas básicos de sintomáticos y solucionables de los no solucionables.
- Identificar barreras del conflicto o comportamientos de manejo de este y los acontecimientos que desencadenan ese comportamiento.
- Comprender como los comportamientos de conflicto pueden generar problemas adicionales.
- Comprender los sentimientos generados por los episodios de conflicto, como se los afronta.

- **Reducción:** Esta etapa envuelve la reducción del nivel de energía emocional, y la comprensión de las diferencias. Incluye un compromiso de ambas partes para acordar reducir las conductas y actitudes negativas de uno hacia el otro.

Consiste en explorar las diferencias y generar respeto mutuo

(Baron, 2006, pág. 12).

- **Solución:** Esta etapa comprende la visualización de las alternativas de soluciones al conflicto, y el establecimiento de acuerdos sobre los cursos de acción posibles, que satisfagan los intereses de ambas partes.

(Baron, 2006, pág. 12).



2.3 Marco conceptual

2.3.1 Comportamiento Organizacional.

El comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el efecto que tiene los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones. (Robbins & Judge, 2013, pág. 10).

2.3.2 Emociones

El término emoción se refiere a un sentimiento y sus pensamientos característicos, a estados psicológicos y biológicos y a una variedad de tendencias a actuar. (Goleman, 1998).

Las emociones son sentimientos intensos que se dirigen hacia alguien o algo. (Robbins & Judge, 2013, pág. 98).

2.3.3 Actitudes

Las actitudes son disposiciones para actuar acuerdo o desacuerdo respecto a planteamiento, ya sea entre personas un evento o alguna situación determinada. (Fermini, 2010, pág. 95).

2.3.4 Comunicación

Comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, interindividual o intergrupala. (Lomonosov, 2011, pág. 89).

2.3.5 Conflicto

Negociar y resolver desacuerdos. (Goleman, 2010, pág. 144).



2.3.6 Negociación

Una definición de negociación nos indica que es el proceso de comunicación que tiene por finalidad influir en el comportamiento de los demás y donde ambas partes lleguen a un acuerdo GANAR-GANAR. La razón para que al final de una negociación ambas partes puedan creer que han ganado es que ni los intereses ni los valores tienen por qué ser opuestos, y es responsabilidad de los negociadores descubrir los puntos complementarios para desarrollar una negociación con el esquema ganar-ganar. (Victoria, 2012).

2.4 Formulación de hipótesis

2.4.1 Hipótesis general

- La Inteligencia Emocional se relaciona con el manejo de conflictos con los clientes en Tiendas Peruana Oechsle Cusco, 2018.

2.4.2 Hipótesis específicas

- a) La autoconciencia se relaciona con el manejo de conflictos con los clientes en Tiendas Peruanas Oechsle Cusco, 2018.
- b) La Autorregulación se relaciona con el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Peruana Oechsle Cusco, 2018.
- c) La Motivación se relación con el manejo de conflictos con los clientes en Tiendas Peruanas Oechsle Cusco, 2018.
- d) La Empatía se relaciona con el manejo de conflictos con los clientes en Tiendas Peruana Oechsle Cusco, 2018.
- e) Las Habilidades Sociales se relaciona con el manejo de conflictos con los clientes en Tiendas Peruanas Oechsle Cusco, 2018.



2.5 Variables de estudio

a) Variables

- Inteligencia Emocional
- Manejo de Conflictos

b) Conceptualización de las variables

- **Inteligencia Emocional**

Se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones. (Goleman, 2010, pág. 253).

- **Manejo de Conflictos**

Es la resolución de conflictos que pone el acento en las soluciones, por lo general estáticas y centradas en los resultados, el manejo de conflictos enfatiza el procedimiento, cómo diseñar y llevar adelante un plan de acción; aborda los conflictos desde una perspectiva dinámica. (Baron, 2006).

c) Operacionalización de variables

Variable I	Dimensiones	Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> Inteligencia Emocional Se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones. (Goleman, 2010, pág. 253) 	AUTOCONOCIMIENTO Conocer los propios estados internos, preferencias, recursos e intuiciones. (Goleman, 2010, pág. 52)	CONCIENCIA EMOCIONAL
		AUTOEVALUACION
		CONFIANZA EN UNO MISMO
	AUTOREGULACION Manejar los propios estados internos, impulsos y recursos. (Goleman, 2010, pág. 74)	AUTOCONTROL
		CONFIABILIDAD
		ADAPTACION
		INNOVACION
		ESCRUPULOSIDAD
	MOTIVACION Tendencia emocional que guían o facilitan la obtención de las metas. (Goleman, 2010, pág. 96)	AFAN DE TRIUNFO
		COMPROMISO
		INICIATIVA
		OPTIMISMO
	EMPATIA Captación de sentimientos, necesidades e interés ajeno. (Goleman, 2010, pág. 114)	COMPRENDER A LOS DEMAS
		AYUDAR A LOS DEMAS A DESARROLLARSE
		ORIENTACION AL SERVICIO
		APROVECHAR LA DIVERSIDAD
	HABILIDADES SOCIALES Habilidad para inducir en los otros, las respuestas deseables. (Goleman, 2010, pág. 138)	INFLUENCIA
		LIDERZAGO
		HABILIDADES DE EQUIPO
		ESTABLECER VINCULOS
COLABORACION Y COOPERACION		
CATALIZADOR DEL CAMBIO		



Variable II	Dimensiones	Indicadores
<p>• Manejo de conflictos.</p> <p>Es la manera como se administra el conflicto en una organización, conociendo cual es el problema de forma tal que pueda influir sobre los resultados, dar soluciones constructivas o destructivas, que este produzca sobre los futuros episodios de conflicto. Cuando el desempeño organizacional depende de las relaciones eficaces de los grupos y de que exista una alta dependencia entre estos, el gerente necesita asegurarse de administrar el conflicto de una manera efectiva. (Baron, 2006)</p>	<p>CONOCIMIENTO</p> <p>En esta primera etapa, las partes involucradas reconocen que están ante una situación de conflicto, en virtud de que existen intereses encontrados, confrontación, tensión emocional, se sienten amenazados en sus intereses y por supuesto se asume una postura de defensa. (Baron, 2006)</p>	<p>RECONOCIMIENTO DE NECESIDADES</p>
	<p>DIAGNOSTICO</p> <p>En esta etapa se evalúa si el conflicto es de necesidades o valores. Si el conflicto tiene consecuencias concretas y tangibles para las partes, es decir, si afecta el tiempo, dinero, los recursos, entonces es de necesidades. Si ataca el respeto, la imagen profesional, el status, o los intangibles es un conflicto sobre valores. (Baron, 2006)</p>	<p>MIEDO</p>
	<p>REDUCCIÓN</p> <p>Esta etapa envuelve la reducción del nivel de energía emocional, y la comprensión de las diferencias. Incluye un compromiso de ambas partes para acordar reducir las conductas y actitudes negativas de uno hacia el otro. Consiste en explorar las diferencias y generar respeto mutuo. (Baron, 2006)</p>	<p>POSTURA DE DEFENSA</p>
	<p>SOLUCIÓN</p> <p>Esta etapa comprende la visualización de las alternativas de soluciones al conflicto, y el establecimiento de acuerdos sobre los cursos de acción posibles, que satisfagan los intereses de ambas partes. (Baron, 2006)</p>	<p>IDENTIFICACIÓN DE CONFLICTO</p>
	<p></p>	<p>IDENTIFICACIÓN DE CONSECUENCIAS</p>
	<p></p>	<p>TIPO DE CONFLICTO</p>
	<p></p>	<p>REDUCCIÓN DE ENERGÍA EMOCIONAL</p>
	<p></p>	<p>COMPRENSIÓN DE DIFERENCIAS</p>
	<p></p>	<p>COMPROMISO DE REDUCCIÓN DE ACTITUDES NEGATIVAS</p>
	<p></p>	<p>IDENTIFICACIÓN DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN</p>
<p></p>	<p>ESTABLECIMIENTO DE ACUERDOS</p>	



CAPITULO III

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de investigación

La investigación que se realizará es de tipo básica. La investigación básica solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituyen las teorías científicas, las mismas que las analiza para perfeccionar sus contenidos (Carrasco, 2005, pág. 43).

3.2 Enfoque de investigación

El enfoque cuantitativo se utiliza para consolidar las creencias (formuladas de manera lógica en una teoría o un esquema teórico) y establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población.

El enfoque cuantitativo pretende “acotar” intencionalmente la información (medir con precisión las variables del estudio, tener “foco”). (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 10).

3.3 Diseño de la investigación

Según el diseño la presente investigación es no experimental – transversal, porque el investigador no propicia cambios intencionales en las variables estudiadas y los datos se recogieron en un determinado tiempo. (Hernandez S. Zapata, 2013, pág. 19)

3.4 Alcance de la investigación

Para evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, en los estudios correlacionales primero se mide cada una de éstas, y después se cuantifican, analizan y establecen las vinculaciones. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba. La investigación correlacional tiene, en alguna medida, un valor explicativo, aunque parcial, ya



que el hecho de saber que dos conceptos o variables se relacionan aporta cierta información explicativa (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Es por ende que la presente investigación busca la correlación que pueda existir entre las 2 variables de estudio: Inteligencia emocional y manejo de conflictos con clientes.

3.5 Población y muestra de la investigación

3.5.1 Población

La presente investigación se enfocara la población de Tiendas Peruanas Oechsle Cusco, constituida por 88 colaboradores de la empresa.

3.5.2 Muestra

La presente investigación tendrá como muestra a los colaboradores de Tiendas Peruanas Oechsle Cusco, que abarcara de 54 asistentes (cajeros, reponedores, almaceneros y asesores comerciales) y 10 jefes entre comerciales y de operación.

3.6 Técnica(s) e instrumento(s) de recolección de datos

3.6.1 Técnicas

Encuesta (Test)

3.6.2 Instrumento(s)

Cuestionario

Test

3.7 Procesamiento de datos

Para el presente trabajo de investigación se realizara con el sistema SPSS versión 22.

CAPITULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento aplicado

Para determinar la relación que existe entre inteligencia emocional y el manejo de conflictos con clientes de los trabajadores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco 2018, se encuestó a 64 trabajadores que laboran en la Empresa, en el que se considera 66 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1

Distribución de los ítems del cuestionario

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Inteligencia Emocional	Autoconocimiento	Conciencia Emocional	1, 2, 3
		Autoevaluación precisa	4, 5, 6
		La confianza en uno mismo	7, 8, 9
	Autorregulación	Autodominio	10,11
		Confiabilidad	12,13
		Escrupulosidad	14,15
		Adaptabilidad	16, 17, 18
		Innovación	19, 20, 21, 22
		Motivación	Afán de triunfo Compromiso Iniciativa y Optimismo
	Empatía	Comprender a los demás	30
		Orientación al servicio	31
		Ayudar a los demás a desarrollarse	32
		Aprovechar la diversidad	33, 34, 35
		Conciencia Política	36
	Habilidades Sociales	Influencia	37, 38
		Comunicación	39, 40, 41, 42
Manejo de conflictos		43	
Liderazgo		44	
Catalizador de Cambios		45	
Establecer Vínculos	46		

Manejo de Conflictos	Conocimientos	Reconocimiento de necesidad	1
		Miedo	2, 3, 4
		Postura de defensa	5, 6
	Diagnostico	Identificación de conflicto	7
		Identificación de consecuencias	8
		Tipo de conflicto	9, 10
	Reducción	Reducción de energía emocional	11
		Comprensión de diferencias	12, 13
		Compromiso de reducción de actitudes negativas	14, 15
	Solución	Identificación de alternativas de solución	16, 17, 18
		Establecimientos de acuerdos	19,20

Fuente: Elaboración propia

Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de interpretación:

Tabla 2

Descripción de la Baremación y escala de interpretación

Promedio	Interpretación	
	Inteligencia emocional	Manejo de conflictos
1,00 – 2,33	Bajo	Inadecuado
2,34 – 3,66	Medio	Moderado
3,67 – 5,00	Alto	Adecuado

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Fiabilidad del instrumento aplicado

Para determinar la relación que existe entre inteligencia emocional y manejo de conflictos con los clientes que se pueden dar con los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018. Se utilizó la técnica estadística “Índice de Consistencia Interna Alfa de Cronbach”, para lo cual se considera lo siguiente:



- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Inteligencias Emocional	0.891	46
Manejo de Conflictos	0.833	20

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.891 para la variable inteligencia emocional y 0.833 para la variable manejo de conflictos por lo que se establece que los instrumentos son fiables para el procesamiento de datos.

4.2 Características de la población

Tabla 4

Sexo de los trabajadores

	F	%
Femenino	40	63.5%
Masculino	23	36.5%
Total	63	100%

Fuente: Elaboración propia

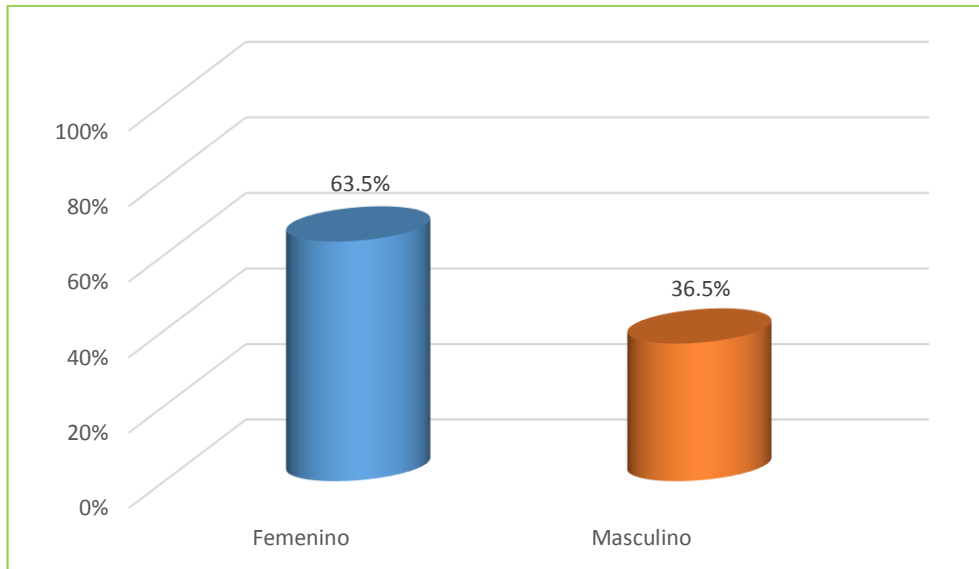


Figura 2: Sexo de los trabajadores

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Se observa que el 63.5% de los trabajadores encuestados son mujeres, considerando que el mayor número de trabajadores responden a las tareas de cajeras, reponedores, mientras que un 36.5% son varones, que trabajan en el área operativa, donde se requiere usualmente de fuerza física.

Tabla 5

Edad de los trabajadores

Rango	f	%
18 -25	36	57.1%
26 - 30	13	20.6%
31 - 35	7	11.1%
>=36	7	11.1%
Total	63	100%

Fuente: Elaboración propia

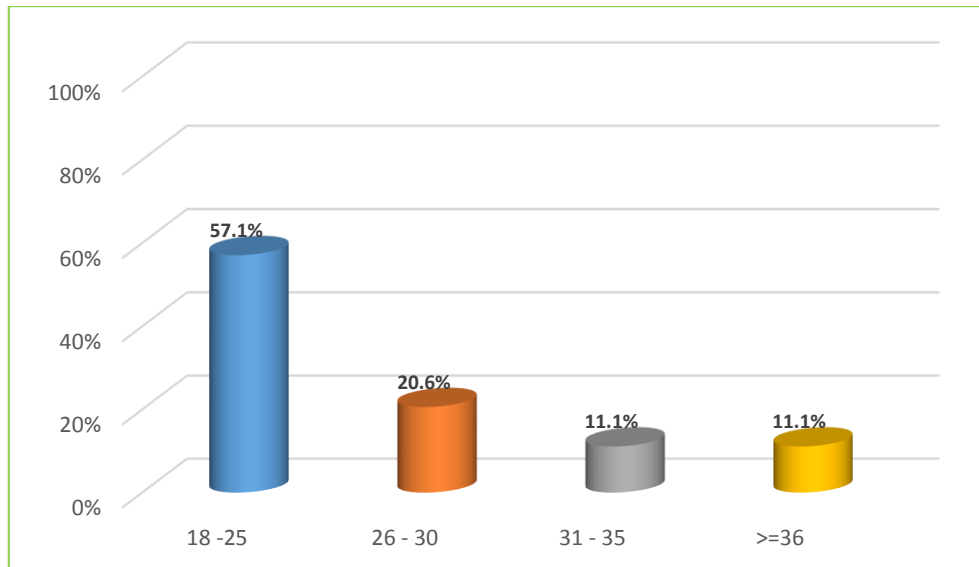


Figura 3: Edad de los trabajadores

Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

Se observa que el 57.1% de trabajadores encuestados, corresponde a jóvenes de 18 a 25 años, con mucho potencial de trabajo, muchas aspiraciones de continuar estudiando, con oportunidades laborales dependiendo del rendimiento de sus actividades, mientras que el otro grupo de trabajadores con mayor presentación, corresponde al 20.6% y comprende las edades de 26 a 30 años, que comenzaron trabajando como reponedores y ahora ocupan cargos de asesores o asistentes de áreas, lo que les permite ganar mayor experiencia.

4.3 Inteligencia emocional

4.3.1. Resultados de las dimensiones de la variable inteligencia emocional

Para describir las habilidades de la inteligencia emocional de los colaboradores de Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018. Se consideró las dimensiones de: Autoconocimiento, Autorregulación, Motivación, Empatía y Habilidades sociales. Los resultados se presentan a continuación:

A) Autoconocimiento

Tabla 6

Dimensión autoconocimiento y sus indicadores

	Indicadores						Dimensión	
	Conciencia Emocional		Autoevaluación precisa		La confianza en uno mismo		Autoconocimiento	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	1	1.6%	4	6.3%	2	3.2%	1	1.6%
Medio	11	17.5%	30	47.6%	13	20.6%	20	31.7%
Alto	51	81.0%	29	46.0%	48	76.2%	42	66.7%
Total	63	100%	63	100%	63	100%	63	100%
Promedio	4.14 (Alto)		3.40 (Medio)		3.86 (Alto)		3.80 (Alto)	

Fuente: Elaboración propia

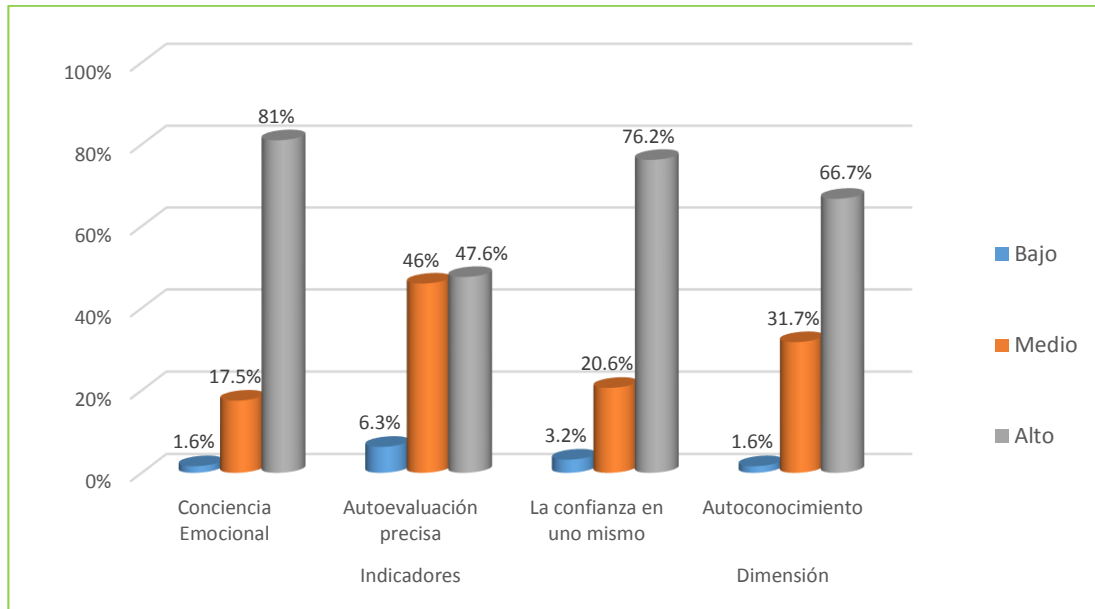


Figura 4: Dimensión autoconocimiento y sus indicadores

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- Un 81% de los trabajadores, cuenta con una capacidad alta para reconocer sus propias emociones y los posibles efectos que conlleve ello; mientras que un 1.6% cuenta con una capacidad baja de reconocer sus propias emociones.
- Se observa que el 47.6% de los trabajadores, cuentan con una alta capacidad de conocer sus propias fuerzas y sus limitaciones al momento de desempeñar su rol en el trabajo; mientras que por otro lado un 46% cuenta con una media capacidad de conocer sus limitaciones al momento de desempeñar su rol en el trabajo.
- Un 76.20% de los trabajadores, demuestran una alta capacidad de confianza y están seguros de sí mismos, son capaces de expresar diferentes tipos de opiniones sin importar el qué dirán, porque se sienten capaces y son conscientes de sus habilidades al hacer lo que planean; mientras que un 3.20% cuentan con una confianza en uno mismo bajo ya que se les dificulta expresarse y el principal motivo es el que dirán o indican que no están lo suficientemente preparados.

- De la comparación promedio de los indicadores considerados para la autoconocimiento de los colaboradores, se puede observar el indicador conciencia emocional tiene un promedio de 4.14 lo que indica que es alto, en cuanto al indicador autoevaluación precisa, tiene un promedio de 3.4 lo que indica que es medio, en cuanto al indicador confianza en uno mismo tiene un promedio de 3.86, lo que indica que es alto, en cuanto a la dimensión autoconocimiento los colaboradores tienen un promedio de 3.8 lo que indica que es alto.

B) Autorregulación

Tabla 7

Dimensión autorregulación y sus indicadores

	Indicadores										Dimensión	
	Autodominio		Confiabilidad		Escrupulosidad		Adaptabilidad		Innovación		Autorregulación	
	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	3	4.8%	3	4.8%	2	3.2%	4	6.3%	2	3.2%	1	1.6%
Medio	35	55.6%	27	42.9%	21	33.3%	9	14.3%	39	61.9%	22	34.9%
Alto	25	39.7%	33	52.4%	40	63.5%	50	79.4%	22	34.9%	40	63.5%
Total	63	100%	63	100%	63	100%	63	100%	63	100%	63	100%
Promedio	3.46 (Medio)		3.77 (Alto)		3.97 (Alto)		3.98 (Alto)		3.44 (Medio)		3.73 (Alto)	

Fuente: Elaboración propia

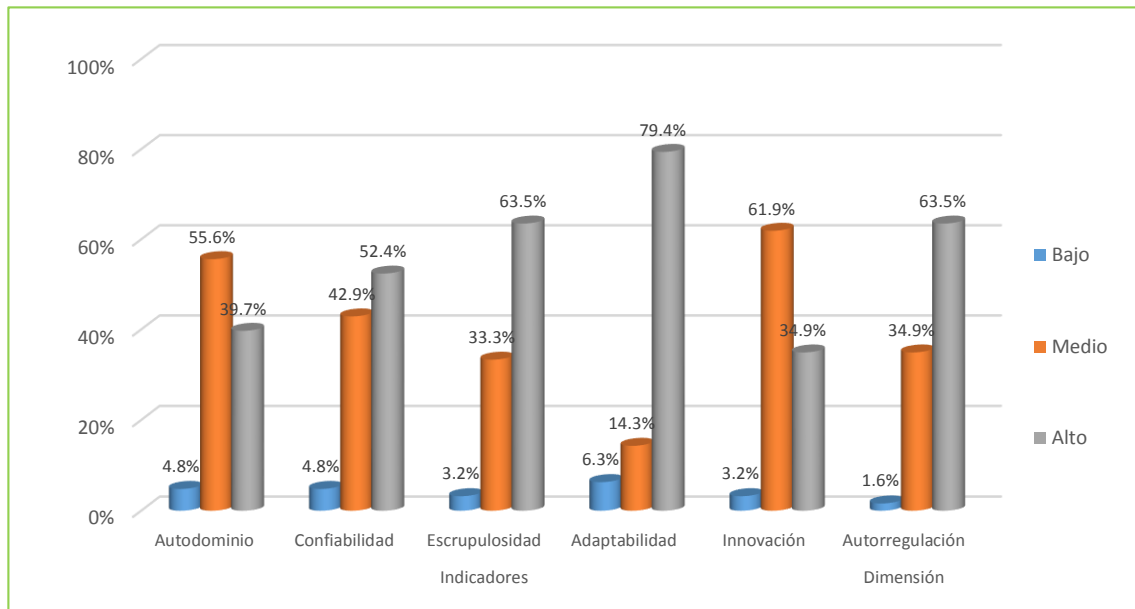


Figura 5: Dimensión autorregulación y sus indicadores

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- El 39.7% de los colaboradores, cuenta con una capacidad de controlar sus propias emociones e impulsos en diferentes situaciones, lo cual indica que cuentan con una alta capacidad de (autodominio); mientras que un 4.8% cuenta con una capacidad baja de controlar sus propias emociones e impulsos en diferentes situaciones lo que cual indica que cuenta con una baja capacidad de (autodominio).
- Se observa que el 52.4% de los colaboradores encuestados son personas honradas y con integridad personas que respetan los reglamentos y son personas de confianza y cuenta con una alta capacidad de (confiabilidad); mientras que un 42.9% de los colaboradores encuestados podrían ser personas honradas y con integridad personas que respetan los reglamentos y son personas de su confianza y cuenta con una media capacidad de (confiabilidad); mientras un 4.8% de los colaboradores encuestados son personas poca honestas y con baja integridad personas que no respetan los reglamentos y son personas de en las que no puedes confiar y cuenta con una baja capacidad de (confiabilidad).



- Un 63.5 % de los colaboradores afirman que con frecuencia tiene la capacidad de hacerse responsable de situaciones difíciles y complejas y cuenta con un alto grado de (escrupulosidad), mientras un 33.3% de los colaboradores tiene una grado medio de hacerse responsable en momentos difíciles y complejos y buscan ayuda de miembros más capacitados para poder afrontarlos, mientras un 3.2% de los colaboradores encuestados evita estas situaciones difíciles y complejas y por eso cuenta con un baja capacidad de (escrupulosidad).
- Se observa que el 79.4 % de los colaboradores afirman que con frecuencia tiene la capacidad de adaptarse a situaciones nuevas lo que puede generar equivocaciones, pero para ellos lo toman como aprendizaje estas personas cuenta con un capacidad alta de (adaptabilidad), mientras un 14.3 % de los colaboradores tiene una grado medio para poder adaptarse a situaciones nuevas y les resulta muy difícil adaptarse a cosas nuevas , mientras un 6.3% evita adaptarse a nuevas cosas y solo quiere permanecer en su zona de confort y evita posibilidades, de mejora de superación , de crecimiento y desarrollo.
- Se observa que el 34.9% de los colaboradores esta abiertos a enfoques modernos, ver nuevas opciones para maximizar su trabajo que son capaces de aportar ideas innovadoras y que estas puedan cambiar la perspectivas de ver al trabajo como algo tedioso y verlo divertido con nuevas herramientas que le permitan aprender y mejorar estas personas cuentas con una alta capacidad de (innovación), mientras un 34.9 % de los colaboradores tiene una grado medio de innovación por miedo a ser rechazados o temor a manifestar sus ideas o que crean que sus ideas no son útiles, mientras un 3.2% evita dar ideas por más innovadoras que sean por el simple hecho de pensar que no cuentan con lo necesario para aportar a la ideas de la empresa y que su único objetivo es trabajar en la monotonía.
- De la comparación promedio de las dimensiones consideradas para la autorregulación de los colaboradores, se puede observar que el diagnóstico del indicador autodominio tiene un promedio de 3.77 lo que indica que es alto , en cuanto al indicador escrupulosidad tiene un promedio de 3.97 lo que indica que es



alto, en cuanto al indicador adaptabilidad tiene un promedio de 3.98 lo que indica que es alto, en cuanto al indicador innovación tiene un promedio de 3.34 lo que indica que es medio, en cuanto a la dimensión autorregulación tiene un promedio de 3.73 lo que indica que es alto. Se observa que los colaboradores encuestados califican con una alta habilidad de autorregulación la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle.

C) Motivación

Tabla 8

Dimensión motivación y sus indicadores

	Indicadores						Dimensión	
	Afán de triunfo		Compromiso		Iniciativa y Optimismo		Motivación	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	5	7.9%	1	1.6%	4	6.3%	1	1.6%
Medio	52	82.5%	16	25.4%	12	19%	18	28.6%
Alto	6	9.5%	46	73.0%	47	74.6%	44	69.8%
Total	63	100%	63	100%	63	100%	63	100%
Promedio	3.02 (Medio)		4.14 (Alto)		4.04 (Alto)		3.73 (Alto)	

Fuente: Elaboración propia

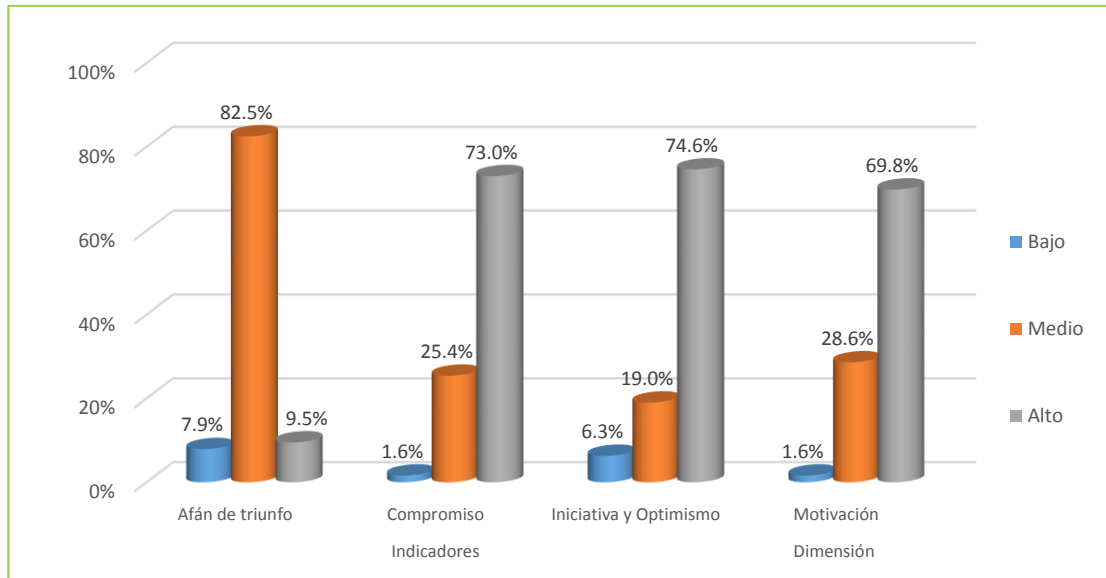


Figura 6: Dimensión motivación y sus indicadores

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- El 9.5% de los colaboradores buscan un desarrollo personal y profesional y cuenta con capacidad de superación alta lo cual es un (afán de triunfo), un 82.5%, cuenta con un afán de triunfo medio ya que quieren superarse personalmente y profesional, pero existe factores que se los impiden; mientras que un 7.9% cuenta con un afán de triunfo bajo ya que solo buscan desempeñar su cargo en la empresa y mantenerse sin ninguna ambición en lo profesional o personal.
- Se observa que el 73% de los colaboradores esta comprometidos con la empresa desempeñando sus actividades lo cual suma a los objetivos de la empresa y lo que crea un alto (compromiso), un 25,4% cuentan con un compromiso medio para la empresa; mientras que un 1.6% cuentan con un compromiso negativo, malo que solo van al trabajo por cumplir el horario, sin ser partícipes de la visión y los objetivos de la empresa.

- Un 74.6% de los colaboradores aprovechan todas las oportunidades que la empresa ofrece y lo realizan con un optimismo e iniciativa alta, mientras que un 19% cuenta con un optimismo e iniciativa media, que no es consistente ni parejo ya que en ocasiones flaquean por diferentes factores; mientras que un 6.3% no toman la iniciativa ni son optimistas ya que solo se conforman con el trabajo que desempeñan sin sumar ni restar a la empresa.
- De la comparación promedio de las dimensiones consideradas para la motivación de los colaboradores, se puede observar que el diagnóstico del indicador afán de triunfo tiene un promedio de 3.02 lo que indica que es medio, en cuanto al indicador compromiso tiene un promedio de 4.14 lo que indica que es alto, en cuanto al indicador iniciativa y optimismo tiene un promedio de 4.04 lo que indica que es alto, en cuanto a la dimensión motivación tiene un promedio de 3.73 lo que indica que es alto. Se observa que los colaboradores encuestados califican con una alta habilidad de motivación, en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle.

D) Empatía

Tabla 9

Dimensión empatía y sus indicadores

	Indicadores										Dimensión	
	Comprender a los demás		Orientación al servicio		Ayudar a los demás a desarrollarse		Aprovechar la diversidad		Conciencia Política		Empatía	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	6	9.5%	0	0.0%	2	3.2%
Medio	3	4.8%	7	11.1%	32	50.8%	29	46.0%	12	19.0%	44	69.8%
Alto	60	95.2%	56	88.9%	31	49.2%	28	44.4%	51	81.0%	17	27.0%
Total	63	100%	63	100%	63	100%	63	100%	63	100%	63	100%
Promedio	4.08 (Alto)		3.84 (Alto)		2.44 (Medio)		3.33 (Medio)		3.67 (Alto)		3.36 (Medio)	

Fuente: Elaboración propia

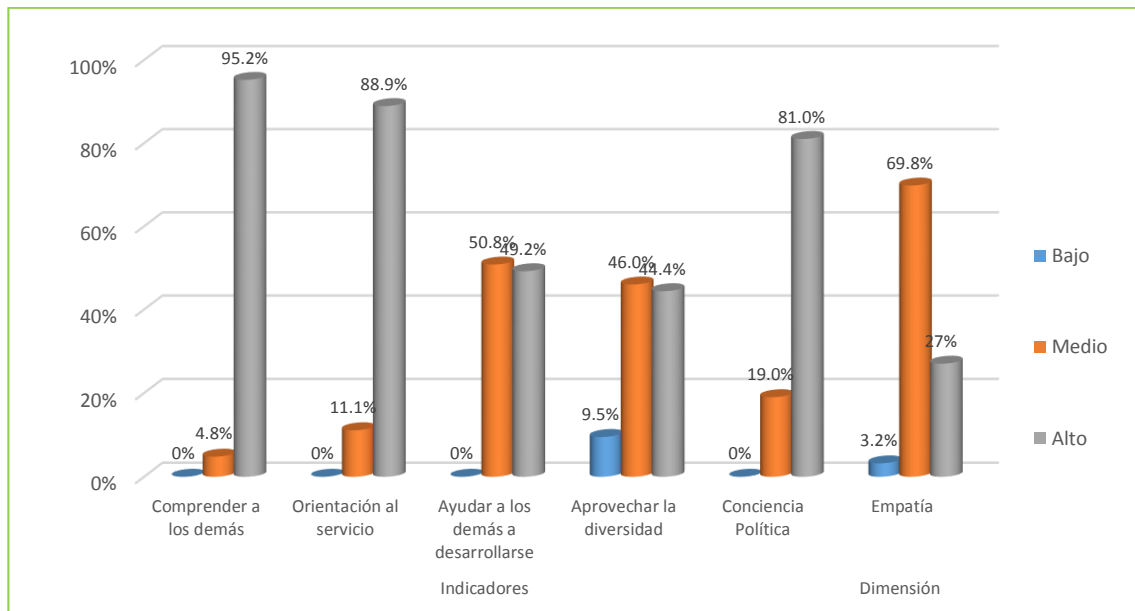


Figura 7: Dimensiones empatía y sus indicadores

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- El 95.2% de los colaboradores, cuenta con una habilidad de percibir los sentimientos y perspectivas dentro del ámbito laboral y tienen una alta capacidad de (comprender a los demás); mientras que un 4.8% cuenta con una habilidad de percibir los sentimientos y perspectivas dentro del ámbito laboral y tienen una media capacidad de (comprender a los demás).
- Se observa que el 88.9% de los de los colaboradores, les importa y se preocupan por que sus compañeros dentro del trabajo logren sus objetivos y metas y tienen una gran vocación por el servicio con los clientes y cuentan con un alto nivel de (orientación hacia el servicio); mientras que un 11.1% solo se preocupan solo en sus logros personales y sus objetivos y poco o nada les importa los logros de sus compañeros dentro de la empresa por ende cuentan con una media (orientación hacia el servicio).
- Un 49.2% de los de los colaboradores, les importa y se preocupan por que sus compañeros dentro del trabajo logren sus objetivos y metas y cuentan con una alta



capacidad de (ayudar a los demás a desarrollarse) mientras que un 50.8% solo se preocupan solo en sus logros personales y sus objetivos y son raras las veces que les importa los logros de sus compañeros dentro de la empresa por ende cuentan con una media capacidad (ayudar a los demás a desarrollarse)

- Se observa que un 44.4% de los colaboradores, tienen un espíritu de equipo y cultiva oportunidades a través de las diversas personas y tiene una alta capacidad de (aprovechar la diversidad), un 46% de colaboradores tienen una media capacidad de (aprovechar la diversidad); mientras un 9,5% no cuenta con la capacidad de (aprovechar la diversidad).
- Se observa que un 44.4% de los colaboradores, tienen un espíritu de equipo y cultiva oportunidades a través de las diversas personas y tiene una alta capacidad de (aprovechar la diversidad), un 46% de colaboradores tienen una media capacidad de (aprovechar la diversidad); mientras un 9,5% no cuenta con la capacidad de (aprovechar la diversidad).
- Un 27% de los colaboradores no les molestaría aprovechar de los demás especialmente si se los merecen y cuentan con una alta capacidad de influir en los demás que es un (conciencia política), un 69.8% cuenta con una media capacidad de influir y aprovecharse en los demás que es una (conciencia política), mientras un 3.2% no le agrada la ida de aprovecharse de los demás aun así si consideran que lo merece por lo que cuenta con una baja capacidad de influir y aprovecharse de los demás.
- De la comparación promedio de las dimensiones consideradas para la empatía de los colaboradores, se puede observar que el indicador comprender a los demás tiene un promedio de 4.08 lo que indica que es alta, en cuanto al indicador orientación hacia el servicio tiene un promedio de 3.6 lo que indica que es media, en cuanto al indicador ayudar a los demás a desarrollarse tiene un promedio de 2.44 lo que indica que es media, en cuanto al indicador aprovechar la diversidad tiene un promedio de 3.33 lo que indica que es media , en cuanto al indicador conciencia política tiene

un promedio de 3.33 lo que indica que es media, en cuanto a la dimensión empatía tiene un promedio de 3.36 lo que indica que es media. Se observa que los colaboradores encuestados califican con una media habilidad de empatía en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle.

E) Habilidades sociales

Tabla 10

Dimensión habilidades sociales y sus indicadores

	Indicadores												Dimensión	
	Influencia		Comunicación		Manejo de conflictos		Liderazgo		Catalizador de Cambios		Establecer Vínculos		Habilidades Sociales	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	3	4.8%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Medio	29	46.0%	37	58.7%	9	14.3%	4	6.3%	5	7.9%	6	9.5%	28	44.4%
Alto	31	49.2%	26	41.3%	54	85.7%	59	93.7%	58	92.1%	57	90.5%	35	55.6%
Total	63	100%	63	100%	63	100%	63	100%	63	100%	63	100%	63	100%
Promedio	3.62 (Medio)		3.54 (Medio)		3.76 (Alto)		3.89 (Alto)		3.75 (Alto)		3.78 (Alto)		3.68 (Alto)	

Fuente: Elaboración propia

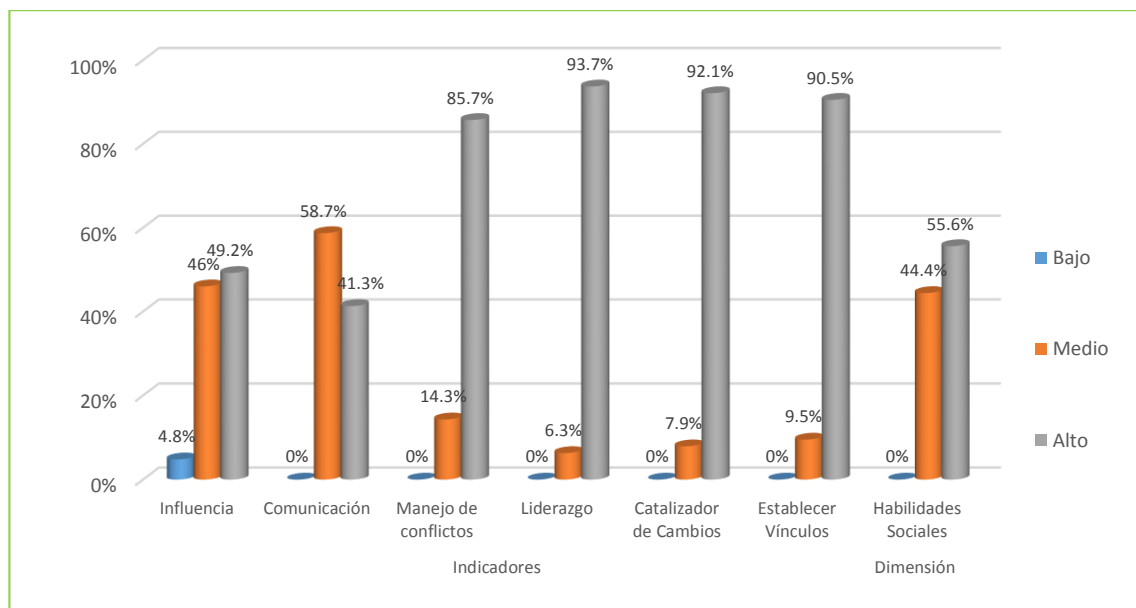


Figura 8: Dimensiones habilidades sociales y sus indicadores



Interpretación y análisis:

- El 49.2% de los colaboradores, cuenta con una habilidad alta de poder sobre los demás y utilizar técnicas de persuasión de percibir y tienen una capacidad alta de (influencia) un 46% utiliza esta habilidad para persuadir sobre los demás casi muy poco pero igual cuenta con una capacidad de (influencia) media, mientras 4,8% no cuenta con esta habilidad de persuadir y cuenta con una (influencia) baja.

- Se observa que el 41.3% de los de los colaboradores, les importa y cuenta con un nivel de (comunicación) alta ya que les importa escuchar abiertamente y transmitir mensajes convincentes, interactuar con los compañeros, superiores y los clientes para mejor la relación en el trabajo, un 58,7% considera contar con una comunicación media ya que en ciertas ocasiones no pueden interactuar con facilidad con sus compañeros, sus superiores y mucho menos con los clientes.

- Un 85.7% de los de los colaboradores, manifiestan que cuentan con una alta facilidad de (manejar conflictos) ya que tiene capacidades de negociar y resolver desacuerdos, mientras un 14.3% indica que se es complicado y cuenta con una media facilidad (manejar conflictos) en el ámbito laboral y según estudios es la principal causa de que los colaboradores dejen el trabajo.

- Se observa que el 93.7% de los de los colaboradores, manifiestan que cuentan con una alta habilidad de inspirar y guiar a los individuos o grupos dentro de la empresa (liderazgo) es la actividad de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, mientras un 6.3% indica que se le dificulta liderar a personas o equipos de trabajo lo cual indica que cuenta con un capacidad media de (liderazgo).

- El 92.1% de los colaboradores, manifiestan que pueden ser (catalizadores de cambio) es decir que tiene una alta capacidad de iniciar o manejar cambios positivos



dentro de la empresa, mientras un 7.1% es decir que tiene una media capacidad de iniciar o manejar cambios dentro de la empresa.

- Se observa que un 90.5% de los colaboradores, manifiesta que tiene una capacidad alta de alimentar las relaciones interpersonales en el trabajo y con los clientes y así poder crear lazos con las personas y así poder (establecer vínculos), mientras un 9.5% de los colaboradores cuenta con una capacidad media de (establecer vínculos) y refieren que solo viene a trabajar más que a generar lazos con las personas.
- De la comparación promedio de las dimensiones consideradas para habilidades sociales de los colaboradores, se puede observar que el indicador influencia tiene un promedio de 3.54 lo que indica que es medio, en cuanto al indicador comunicación tiene un promedio de 3.6 lo que indica que es media, en cuanto al indicador manejo de conflictos tiene un promedio de 3.51 lo que indica que es media, en cuanto al indicador liderazgo tiene un promedio de 3.89 lo que indica que es alto, en cuanto al indicador catalizador de cambios tiene un promedio de 3.75 lo que indica que es alta, en cuanto al indicador establecer vínculos tiene un promedio de 3.78 lo que indica que es alta, en cuanto a la dimensión habilidades sociales tiene un promedio de 3.68 lo que indica que es alta. Se observa que los colaboradores encuestados califican con una alta habilidad social en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle.

4.3.2. Resultados de la variable inteligencia emocional

Tabla 11

Inteligencia emocional

	f	%
Bajo	0	0.0%
Medio	27	42.9%
Alto	36	57.1%
Total	63	100%

Promedio: 3.68 (Alto)

Fuente: Elaboración propia

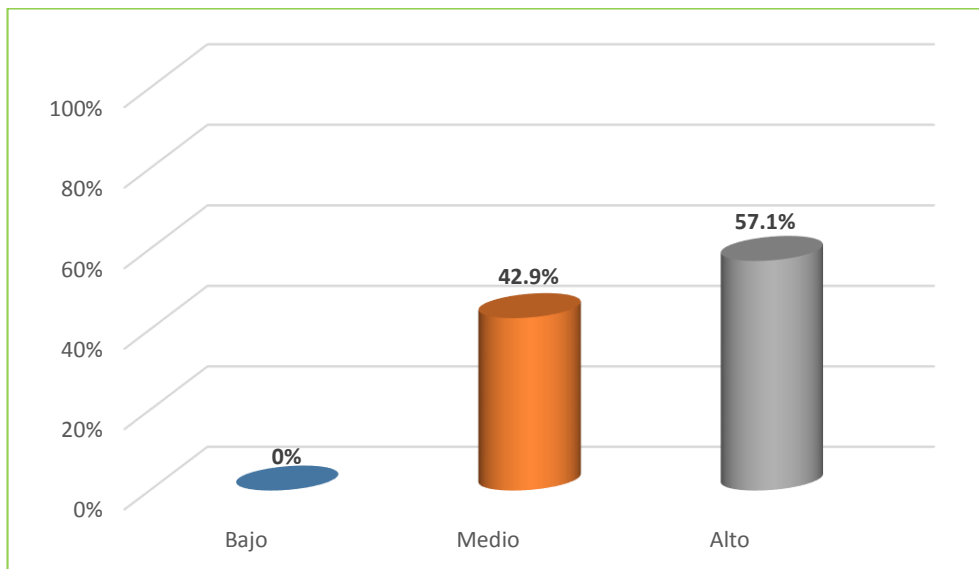


Figura 9: Inteligencia Emocional

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

El 57.1 % de los trabajadores encuestados, indican que tienen un alto control y manejo de inteligencia emocional ya que pueden identificar sus emociones y cuentan con una gran confianza en uno mismo, conocen sus limitaciones y aceptan sus responsabilidades y están abiertos a nuevas ideas , y identifican dónde cuando y como aplicar estas energías, así mismo el 42.9% indican contar con una habilidad del manejo de sus emociones media y un 0% de

los trabajadores indica que tiene problemas con la identificación de sus habilidades emocionales. Por lo que podemos identificar que la mitad de los trabajadores cuentan con un alto manejo de sus emociones dentro del ámbito laboral.

4.4 Manejo de conflictos

4.4.1 Dimensiones de la variable manejo de conflictos

Para describir situaciones en el manejo de conflictos de los colaboradores frente a los clientes en Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018. Se consideró las dimensiones de: Conocimiento, Diagnostico, Reducción y Solución. Los resultados se presentan a continuación:

A) Conocimiento

Tabla 12

Dimensión conocimiento y sus indicadores

	Indicadores						Dimensión	
	Reconocimiento de necesidad		Miedo		Postura de defensa		Conocimiento	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Inadecuado	2	3.2%	2	3.2%	2	3.2%	1	1.6%
Moderado	24	38.1%	30	47.6%	24	38.1%	24	38.1%
Adecuado	37	58.7%	31	49.2%	37	58.7%	38	60.3%
Total	63	100%	63	100%	63	100%	63	100%
Promedio	3.79 (Adecuado)		3.54 (Moderado)		3.83 (Adecuado)		3.72 (Adecuado)	

Fuente: Elaboración propia

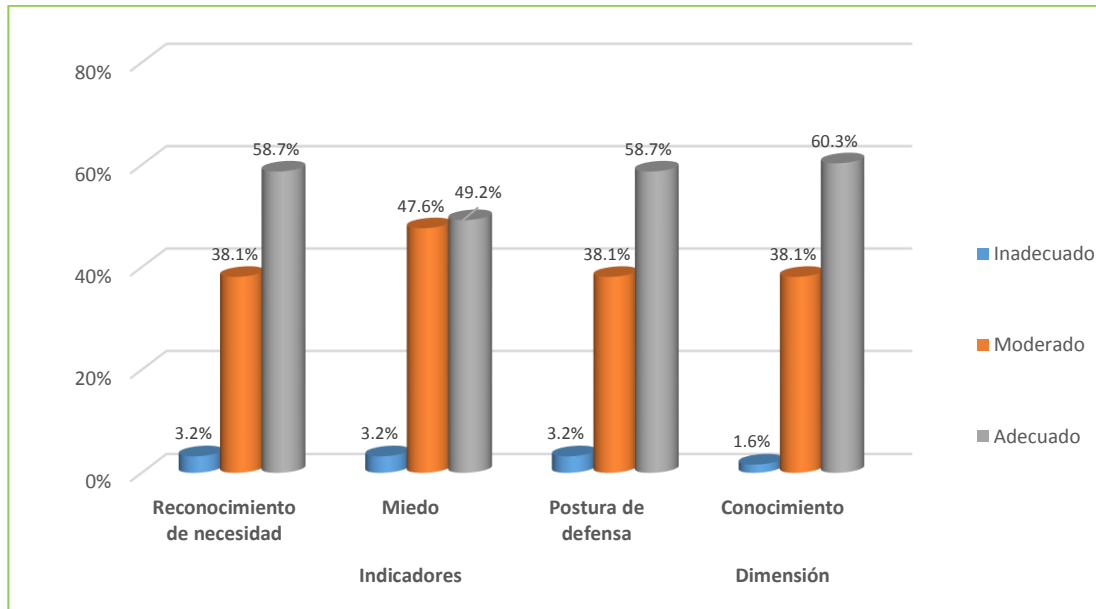


Figura 10: Dimensión Conocimiento

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- El 58.7% de los colaboradores considera tener una adecuada manera de reconocer las necesidades de los clientes al momento de ingresar a tienda, un 38.1%, indican que no siempre puede identificar o reconocer las necesidades de los clientes; mientras que un 3.2% se le es muy difícil identificar y reconocer las necesidades de los clientes en su centro de trabajo.
- Un 49,2% de los colaboradores manifiesta un adecuado control del miedo frente a los conflictos con clientes que se pueda generar en el diario, un 47.6 % de los colaboradores indican que en ciertas situaciones y dependiendo de los conflictos siente un moderado control del miedo mientras que un 3.2% indican que cada vez que ocurre un conflicto en tienda manifiestan un inadecuado manejo del miedo ya sea por falta de conocimientos sobre el tema u otros factores los cuales los llevan a cometer error tras error y que les genera una sensación de miedo más grande.
- Se observa 58,7% de los colaboradores manifiesta que trata de evitar problemas en el trabajo, y situaciones desagradables y suele tomar postura de defensa, un 38.1%

cuenta con un moderada postura de defensa, mientras un 3.2% indica que cuenta con una inadecuada postura de defensa.

- De la comparación promedio de las dimensiones consideradas para conocimiento de los colaboradores frente a conflictos, se puede observar que el indicador reconocimiento de necesidades tiene un promedio de 3.79 lo que indica que es adecuado, en cuanto al indicador miedo tiene un promedio de 3.54 lo que indica que es moderado, en cuanto al indicador postura de defensa tiene un promedio de 3.83 lo que indica que es adecuado, en cuanto a la dimensión conocimiento tiene un promedio de 3.72 lo que indica que es adecuado. Se observa que los colaboradores encuestados califican con un adecuado conocimiento para manejar conflictos con los clientes en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle.

B) Diagnostico

Tabla 12

Dimensión diagnóstico y sus indicadores

	Indicadores						Dimensión	
	Identificación de conflicto		Identificación de consecuencias		Tipo de conflicto		Diagnostico	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Inadecuado	4	6.3%	3	4.8%	1	1.6%	0	0.0%
Moderado	14	22.2%	23	36.5%	21	33.3%	25	39.7%
Adecuado	45	71.4%	37	58.7%	41	65.1%	38	60.3%
Total	63	100%	63	100%	63	100%	63	100%
Promedio	4.06 (Adecuado)		3.73 (Adecuado)		3.88 (Adecuado)		3.89 (Adecuado)	

Fuente: Elaboración propia

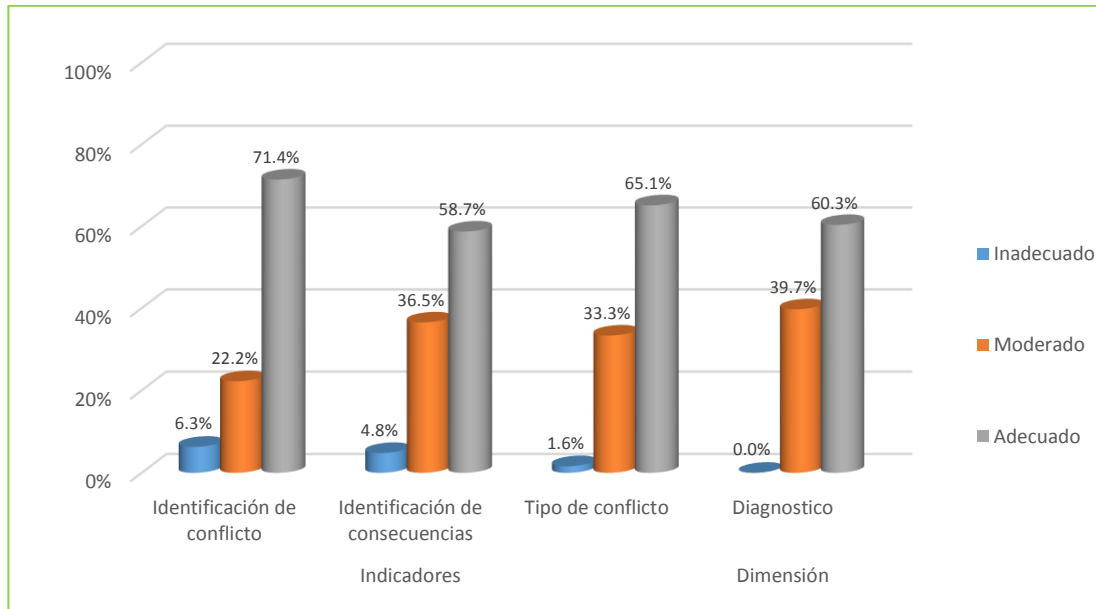


Figura 11: Dimensión Diagnostico

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- Se observa que el 71.4% de los colaboradores considera tener una adecuada manera de identificar un conflictos con los clientes al momento de ingresar a tienda evaluando las conductas, un 22.2%, indican que no siempre puede identificar un conflictos con los clientes y les lleva más tiempo poder empatizar con el cliente; mientras que un 6.3% se le es muy difícil identificar un conflictos pese a ya conocer y escuchar al cliente.
- El 58.7% de los colaboradores manifiesta un adecuado control de las consecuencias de las decisiones al momento de un conflicto identificando y analizando de 2 a 3 alternativas para solucionar el conflicto, un 36.5 % de los colaboradores indican contar con una moderada visión de las consecuencias, mientras que un 4.8% indican que cada vez que ocurre un conflicto en tienda manifiestan un inadecuado manejo de las consecuencias de conflicto que pueda estar sucediendo en las tiendas y su posible repercusión al no poder darle una solución adecuada.

- Se tiene que un 60.3% de los colaboradores manifiesta que tiene una capacidad adecuada de identificar diferentes tipos de conflictos y solucionarlos ya que la experiencia que tienen lidiando a diario con diferente tipos de clientes les ayuda a identificar los tipos de conflictos y mentalmente generar posibles soluciones, un 33.2% cuenta con una capacidad moderada de identificar los tipos de conflictos mientras un 16% muestra una inadecuada capacidad de identificar los diferentes tipos de conflictos.
- De la comparación promedio de las dimensiones consideradas para los colaboradores frente a manejo de conflictos, se puede observar que el indicador identificación de conflicto tiene un promedio de 4.06 lo que indica que es adecuado, en cuanto al indicador identificación de consecuencias tiene un promedio de 3.73 lo que indica que es adecuado, en cuanto al indicador tipo de conflicto tiene un promedio de 3.88 lo que indica que es adecuado, en cuanto a la dimensión diagnóstico tiene un promedio de 3.89 lo que indica que es adecuado. Se observa que los colaboradores encuestados califican con un adecuado diagnóstico para identificar y manejar conflictos con los clientes en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle.

C) Reducción

Tabla 13

Dimensión Reducción y sus indicadores

	Indicadores						Dimensión	
	Reducción de energía emocional		Comprensión de diferencias		Compromiso de reducción de actitudes negativas		Reducción	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Inadecuado	7	11.1%	1	1.6%	7	11.1%	1	1.6%
Moderado	11	17.5%	19	30.2%	28	44.4%	23	36.5%
Adecuado	45	71.4%	43	68.3%	28	44.4%	39	61.9%
Total	63	100%	63	100%	63	100%	63	100%
Promedio	3.98 (Adecuado)		4.11(Adecuado)		3.51(Moderado)		3.87(Adecuado)	

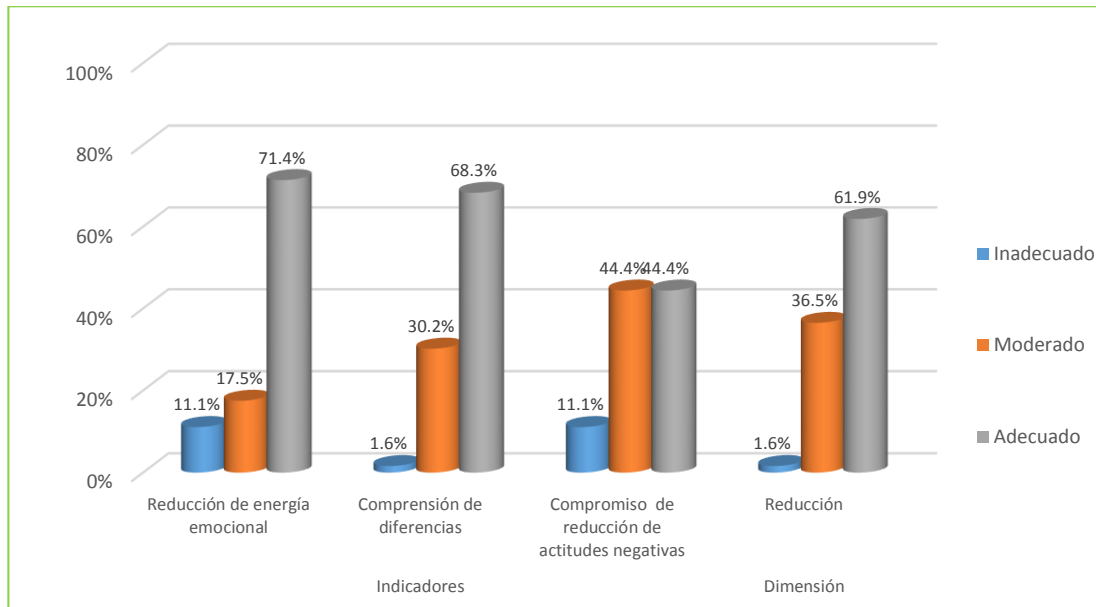


Figura 12: Dimensión Reducción

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- El 71.4% de los trabajadores, cuenta con una adecuada capacidad de controlar sus estados anímicos y lograr una (reducción de energía emocional), un 17.50%, cuenta con una conciencia emocional moderada; mientras que un 1.6% cuenta con una conciencia emocional inadecuada.
- Se tiene que el 68.3 % de los trabajadores, cuentan capacidad adecuada de (comprender las diferencias) que se puedan presentar al momento de lidiar con un conflicto, en cuanto un 30.2% se le dificulta comprender las diferencias con el cliente al momento de un conflicto y en algunas veces puede identificarlas y en algunas no, mientras un 1.6% de los colaboradores indica y cuenta con una inadecuada capacidad de comprender las diferencias con los clientes.
- Se observa que el 44.4% de colaboradores indica que están con un adecuado compromiso a reducir sus actitudes negativas y así poder brindar soluciones asertivas al momento del conflicto, y un 44.4% de los colaboradores indica que están con un moderado compromiso de reducir sus actitudes negativas y así poder brindar

soluciones asertivas al momento del conflicto, mientras un 11.1% de los colaboradores indica con un inadecuada capacidad de reducir sus actitudes negativas.

- De la comparación promedio de las dimensiones consideradas para la reducción de los colaboradores, se puede observar que el indicador reducción de energía emocional tiene un promedio de 4.98 lo que indica que es adecuado, en cuanto al indicador comprensión de diferencia tiene un promedio de 4.11 lo que indica que es adecuada, en cuanto al indicador compromiso de reducción de actitudes negativas tiene un promedio de 3.51 lo que indica que es moderada, en cuanto a la dimensión reducción tiene un promedio de 3.87 lo que indica que es adecuado. Se observa que los colaboradores encuestados cuentan con una adecuada reducción se su energía emocional en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle.

D) Solución

Tabla 14

Dimensión Solución y sus indicadores

	Indicadores				Dimensión	
	Identificación de alternativas de solución		Establecimientos de acuerdos		Solución	
	f	%	f	%	f	%
Inadecuado	2	3.2%	4	6.3%	0	0.0%
Moderado	22	34.9%	45	71.4%	41	65.1%
Adecuado	39	61.9%	14	22.2%	22	34.9%
Total	63	100%	63	100%	63	100%
Promedio	3.68 (Adecuado)		3.31 (Moderado)		3.87(Adecuado)	

Fuente: Elaboración propia

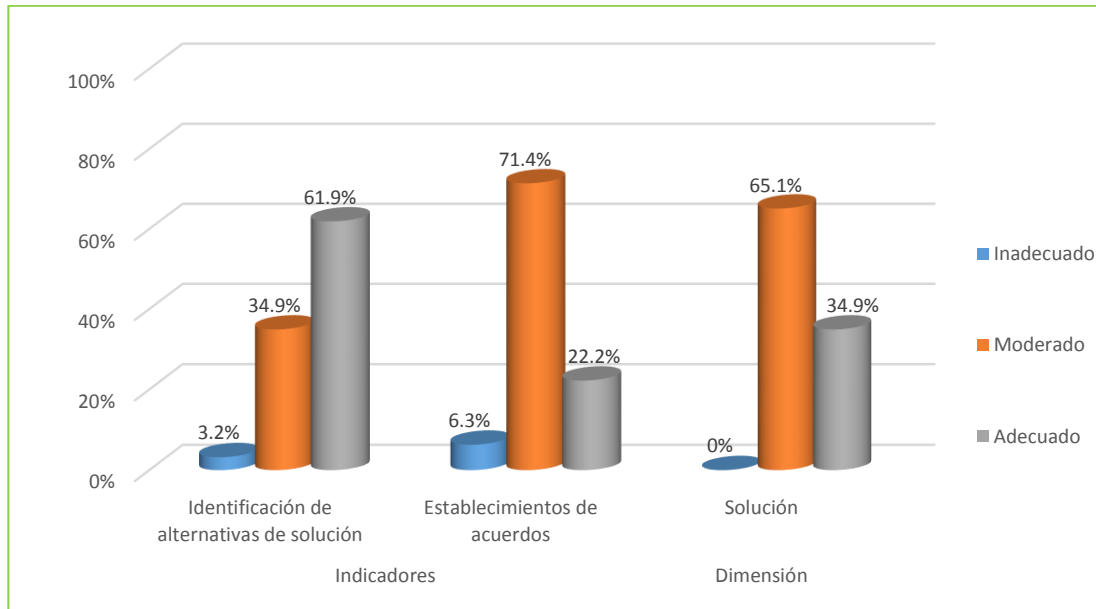


Figura 13: Dimensión solución

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

- Se tiene que un 61.9% de los trabajadores, cuenta con una de adecuada manera de identificar alternativas de solución en cuanto se les presenta un conflicto, un 34.9%, cuenta con una de moderada manera de identificar alternativas de solución en cuanto se les presenta un conflicto; mientras que un 3.2% cuenta con una de inadecuada manera de identificar alternativas de solución en cuanto se les presenta un conflicto.
- El 22.2% de los trabajadores, cuenta con una de adecuada capacidad para poder quedar en acuerdos y términos que permitan solucionar los conflictos son los clientes, un 71.4%, cuenta con una de moderada capacidad para poder quedar en acuerdos y términos que permitan solucionar los conflictos son los clientes, mientras un 6.3% cuenta con una inadecuada capacidad para poder quedar en acuerdos y términos que permitan solucionar los conflictos son los clientes.
- De la comparación promedio de las dimensiones consideradas para la solución de los conflictos con los clientes, se puede observar que del indicador identificación de alternativas de solución tiene un promedio de 3.68 lo que indica que es adecuada,

en cuanto al indicador establecimiento de acuerdos tiene un promedio de 3.31 lo que indica que es moderado, en cuanto a la dimensión solución tiene un promedio de 3.87 lo que indica que es adecuada. Se observa que los colaboradores encuestados califican con una adecuada capacidad de dar soluciones a los clientes al momento de un conflicto en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle.

4.4.2 Resultados de la variable manejo de conflictos

Tabla 15

Manejo de conflictos

	f	%
Bajo	0	0.0%
Medio	28	44.4%
Alto	35	55.6%
Total	63	100%

Promedio: 3.75 (Adecuado)

Fuente: Elaboración propia

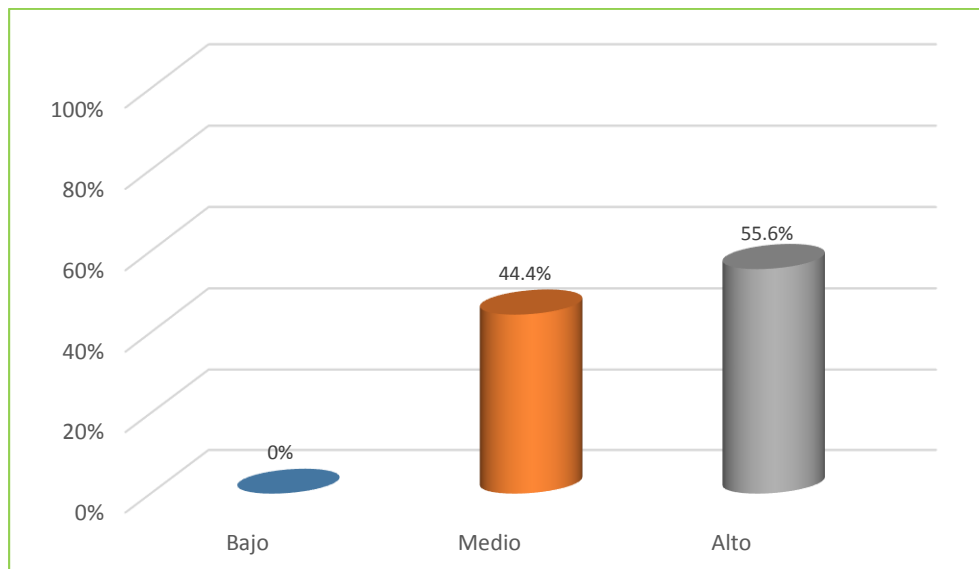


Figura 14: Manejo de conflictos

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

Se observa que el 55.6 % de los trabajadores encuestados, indican que tienen un adecuado manejo de los conflictos con los clientes, lo cual indica que se encuentran preparados para afrontar cualquier tipo de conflictos, las cuales pueden ser identificadas analizadas y posteriormente solucionadas; lo que no quiere decir que se necesiten más herramientas o técnicas para poder lidiar con las distintas situaciones que se presente en el día de trabajo, así mismo el 44.4% indican contar con una moderada forma de manejar conflictos con los clientes.

4.5 Resultados para la correlación entre las dimensiones de la variable inteligencia emocional y la variable manejo de conflictos

Para determinar la relación que existe entre las dimensiones de la variable inteligencia emocional y la variable manejo de conflictos con los clientes de los colaboradores de la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018, Se utilizó la prueba estadística Chi cuadrado.

Para la toma de decisiones se considera:

- Si el valor obtenido en la prueba estadística Chi cuadrado (valor P) > 0.05 se acepta la hipótesis nula.
- Si el valor obtenido en la prueba estadística Chi cuadrado (valor P) < 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

Asimismo, para determinar el nivel de asociación entre las dimensiones de la variable inteligencia emocional con la variable manejo de conflictos con los clientes de los colaboradores Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018, se utilizó coeficiente de correlación de Spearman. Para la interpretación se considera la siguiente escala de interpretación.



Escala de interpretación:

$r = -1$	Correlación negativa perfecta
$-0.9 < r < -1$	Correlación negativa muy fuerte
$-0.75 < r \leq -0.9$	Correlación negativa fuerte
$-0.5 < r \leq -0.75$	Correlación negativa considerable
$-0.25 < r \leq -0.5$	Correlación negativa media
$-0.1 < r \leq -0.25$	Correlación negativa débil
$0 < r \leq -0.1$	Correlación negativa muy débil
$r = 0$	No existe correlación entre las variables
$0 < r \leq 0.1$	Correlación positiva muy débil
$0.1 < r \leq 0.25$	Correlación positiva débil
$0.25 < r \leq 0.5$	Correlación positiva media
$0.5 < r \leq 0.75$	Correlación positiva considerable
$0.75 < r \leq 0.9$	Correlación positiva fuerte
$0.9 < r < 1$	Correlación positiva muy fuerte
$r = 1$	Correlación positiva perfecta

A. Autoconocimiento y manejo de conflictos

Hipótesis nula: No existe relación entre autoconocimiento y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018.

Hipótesis alterna: Existe relación entre autoconocimiento y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018.

Tabla 16

Diagnóstico de autoconocimiento y manejo de conflictos

Autoconocimiento	Manejo de conflictos						Total	
	Inadecuado		Moderado		Adecuado		f	%
	F	%	f	%	f	%		
Bajo	0	0.0%	1	1.6%	0	0.0%	1	1.6%
Medio	0	0.0%	15	23.8%	5	7.9%	20	31.7%
Alto	0	0.0%	12	19.0%	30	47.6%	42	66.7%
Total	0	0.0%	28	44.4%	35	55.6%	63	100.0%
Prueba Chi cuadrado = 13.098						$p = 0.001$		
Correlación de Spearman						$r = 0.455$		

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis

En la tabla se observa que el 66.7% de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018 considera que el autoconocimiento que presentan los colaboradores es alto, y el 31.7% opina que el autoconocimiento se encuentra en un nivel medio. También el 1.6% de los colaboradores considera que su autoconocimiento es malo, por otra parte, el 44.4% considera tener un moderado manejo de conflictos con los clientes y en un 55.6% manifiestan contar con un adecuado manejo de conflictos con los clientes.

Como $p = 0.001 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se puede afirmar que estadísticamente existe relación entre el autoconocimiento y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018, el nivel de asociación mediante la correlación de Spearman es 0.455.

B. Autorregulación y manejo de conflictos

Hipótesis nula: No existe entre relación autorregulación y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018.

Hipótesis alterna: Existe relación entre autorregulación y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018.

Tabla 17

Autorregulación y manejo de conflictos

Autorregulación	Manejo de conflictos						Total	
	Inadecuado		Moderado		Adecuado		f	%
	F	%	f	%	f	%		
Bajo	0	0.0%	1	1.6%	0	0.0%	1	1.6%
Medio	0	0.0%	15	23.8%	7	11.1%	22	34.9%
Alto	0	0.0%	12	19.0%	28	44.4%	40	63.5%
Total	0	0.0%	28	44.4%	35	55.6%	63	100.0%
Prueba Chi cuadrado = 9.650					p = 0.008 < 0.05			
Correlación de Spearman					r = 0.389			

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Como $p = 0.008 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se puede afirmar que estadísticamente existe relación entre autorregulación y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018. Donde el nivel de asociación mediante la correlación de Spearman es 0.389.

En la tabla se observa que el 63.5% de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018 cuenta con una alta capacidad de autorregulación, y el 34.9% cuenta con una moderada capacidad de autorregulación. También el 1.6% de los colaboradores considera que su capacidad para la autorregulación es baja, por otra parte, el 44.4% considera tener un moderado manejo de conflictos con los clientes y en un 55.6% manifiesta contar con un adecuado manejo de conflictos con los clientes.

C. Motivación y manejo de conflictos

Hipótesis nula: No existe relación entre motivación y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018.

Hipótesis alterna: Existe relación entre motivación y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018.

Tabla 18

Motivación y manejo de conflictos

Motivación	Manejo de conflictos						Total	
	Inadecuado		Moderado		Adecuado		f	%
	F	%	f	%	f	%		
Bajo	0	0.0%	1	1.6%	0	0.0%	1	1.6%
Medio	0	0.0%	13	20.6%	5	7.9%	18	28.6%
Alto	0	0.0%	14	22.2%	30	47.6%	44	69.8%
Total	0	0.0%	28	44.4%	35	55.6%	63	100.0%
Prueba Chi cuadrado = 9.716						$p = 0.008 < 0.05$		
Correlación de Spearman						$r = 0.391$		

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Como $p = 0.008 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se puede afirmar que estadísticamente existe relación entre la motivación y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018. Donde el nivel de asociación mediante la correlación de Spearman es 0.391.

En la tabla se observa que el 69.8% de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018 considera que la motivación que se presenta en la empresa es alta, y el 28.6.4 % opina que la motivación es medio. También el 1.6% de los colaboradores considera que su capacidad de motivación es baja, por otra parte el 44.4% considera tener un moderado manejo de conflictos con los clientes y en un 55.6% manifiesta contar con un adecuado manejo de conflictos con los clientes.

D. Empatía y manejo de conflictos

Hipótesis nula: No existe relación entre empatía y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018.

Hipótesis alterna: Existe relación entre empatía y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018.

Tabla 19

Empatía y manejo de conflictos

Empatía	Manejo de conflictos						Total		
	Inadecuado		Moderado		Adecuado				
	F	%	f	%	f	%	f	%	
Bajo	0	0.0%	1	1.6%	1	1.6%	2	3.2%	
Medio	0	0.0%	21	33.3%	23	36.5%	44	69.8%	
Alto	0	0.0%	6	9.5%	11	17.5%	17	27.0%	
Total	0	0.0%	28	44.4%	35	55.6%	63	100.0%	
Prueba Chi cuadrado = 0.794						$p = 0.672 > 0.05$			
Correlación de Spearman						$r = 0.11$			

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Como $p = 0.672 > 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se puede afirmar que estadísticamente no existe relación entre empatía y manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018. Por lo tanto, en la empresa estudiada el manejo de conflictos no tiene relación con la empatía que puedan presentar los colaboradores.

En la tabla se observa que el 27% de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018 consideran que la capacidad de empatía es alta en la empresa, y el 69.8% opina que la capacidad de empatía es media en la empresa. También el 3.2% de los

colaboradores considera que su capacidad frente a la empatía es baja, por otra parte el 44.4% considera tener un moderado manejo de conflictos con los clientes y en un 55.6% manifiesta contar con un adecuado manejo de conflictos con los clientes.

E. Habilidades sociales y manejo de conflictos

Hipótesis nula: No existe entre habilidades sociales y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018.

Hipótesis alterna: Existe relación entre habilidades sociales y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018.

Tabla 20

Habilidades sociales y manejo de conflictos

Habilidades sociales	Manejo de conflictos						Total	
	Inadecuado		Moderado		Adecuado		f	%
	F	%	f	%	f	%		
Bajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Medio	0	0.0%	21	33.3%	7	11.1%	28	44.4%
Alto	0	0.0%	7	11.1%	28	44.4%	35	55.6%
Total	0	0.0%	28	44.4%	35	55.6%	63	100.0%
Prueba Chi cuadrado = 19.058						$p = 0.000 < 0.05$		
Correlación de Spearman						$r = 0.55$		

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Como $p = 0.000 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se puede afirmar que estadísticamente existe relación entre habilidades sociales y manejo de conflictos con clientes de los

colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018. Donde el nivel de asociación mediante la correlación de Spearman es 0.550.

En la tabla se observa que el 55.6% de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018 considera que la capacidad de habilidad social es alta en la empresa, y el 44.6% opina que la capacidad de empatía es media en la empresa. También el 0% de los colaboradores considera que su capacidad de habilidad social es baja, por otra parte el 44.4% considera tener un moderado manejo de conflictos con los clientes y en un 55.6% manifiesta contar con un adecuado manejo de conflictos con los clientes.

4.6 Resultados para la correlación entre la variable inteligencia emocional y la variable manejo de conflictos

Hipótesis nula: No existe relación entre la inteligencia y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018.

Hipótesis alterna: Existe relación entre la inteligencia y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018.

Tabla 21
Inteligencia emocional y manejo de conflictos

Inteligencia Emocional	Manejo de conflictos						Total	
	Inadecuado		Moderado		Adecuado		f	%
	F	%	f	%	f	%		
Bajo	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%
Medio	0	0.0%	21	33.3%	6	9.5%	27	42.9%
Alto	0	0.0%	7	11.1%	29	46.0%	36	57.1%
Total	0	0.0%	28	44.4%	35	55.6%	63	100.0%
Prueba Chi cuadrado = 21.263						$p = 0.000 < 0.05$		
Correlación de Spearman						$r = 0.581$		

Fuente: Elaboración propia

**Interpretación y análisis:**

Como $p= 0.000 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se puede afirmar que estadísticamente existe relación entre la inteligencia emocional y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco. Donde el nivel de asociación mediante la correlación de Spearman es 0.581.

En la tabla se observa que el 57.1% de los colaboradores en Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco-2018 considera que cuenta con una inteligencia emocional alta, y 42.9% opina que cuenta con una inteligencia emocional media. También el 0% de los colaboradores considera que su capacidad de inteligencia emocional es baja, por otra parte el 44.4% considera tener un moderado manejo de conflictos con los clientes y en un 55.6% manifiesta contar con un adecuado manejo de conflictos con los clientes.



DISCUSIÓN

La presente investigación se ha realizado con la finalidad de establecer la relación entre la inteligencia emocional de los colaboradores con el manejo de situaciones de conflicto, en vista de que la actividad que realizan es eminentemente de contacto con los clientes en tiendas peruanas Oechsle Cusco.

El manejo de conflictos es el uso de las técnicas o estrategias de resolución y estimulación para alcanzar el grado deseado de conflicto (Robbins & Judge, 2013).

El manejo de conflictos es el proceso que debe ser entendido como una estrategia para lograr un acuerdo. Las estrategias son aquellas líneas generales de acción, tareas o los medios para alcanzar los objetivos.

En el presente estudio se encontró que el 57.1% de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco considera que cuenta con una inteligencia emocional alta, y el 42.9% opina que cuenta con una inteligencia emocional media. También el 0% de los colaboradores considera que su capacidad de inteligencia emocional es baja, por otra parte el 44.4% considera tener un moderado manejo de conflictos con los clientes y en un 55.6% manifiesta contar con un adecuado manejo de conflictos con los clientes, lo que demuestra que los colaboradores cuentan con una capacidad y/o habilidad de manejar su inteligencia emocional, aspectos que demuestran que el área de recursos humanos de empresa no están enfocados al 100% que sus empleadores desarrollen estas habilidades.

Asimismo, en la investigación realizada por Miriam Rocio Huacac Trujillo en la Universidad Jorge Basadre Grobmann de Tacna intitulada “La inteligencia emocional y el desempeño laboral en la empresa de generación eléctrica del sur, periodo 2011-2013” refieren: “con lo cual se corrobora los resultados de la presente, encontrándose una correlación entre las variables de estudio inteligencia emocional y desempeño laboral; el cual muestra el siguiente resultado de la relación de la inteligencia emocional (variable independiente) es directamente proporcional a su desempeño laboral (variable dependiente) en la mayoría de los casos estudiados, aceptándose 12 de 15 hipótesis alternativas con una concomitancia de media a moderada eh 9 hipótesis específicas, por lo tanto se concluye que se acepta la hipótesis general



que señala que existe correlación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral en los trabajadores de Egesur, periodo 2011-2013” (Huacac, 2014).

Por otro lado, se encontró que la inteligencia emocional se relaciona con el manejo de conflictos con clientes en la empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco, donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es $r = 0.581$ es decir un 58%; la misma que se puede considerar como una correlación positiva considerable. Esto nos demuestra que al mejorar la inteligencia emocional en los colaboradores se mejorara el manejo de conflictos con los clientes.

Estos resultados reflejan que se puede afirmar que es importante que los colaboradores de dicha empresa tengan un buen manejo de su inteligencia emocional, conociendo ellos mismo sus sentimientos, que sepan sus debilidades y sus limitaciones al momento de realizar su labor, y mejorar su relación con el cliente y sobrellevar cualquier tipo de conflicto que se presente en tienda; al respecto; en cuanto a La inteligencia emocional “determina nuestro potencial para aprender las habilidades prácticas que se basan en cinco elementos: Conocimiento de uno mismo, motivación, autorregulación, empatía y destrezas para las relaciones” (Goleman, 2010).

Por otro lado, se encontró que el indicador empatía Como $p = 0.672 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se puede afirmar que estadísticamente no existe relación entre empatía y manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco. Donde el nivel de asociación mediante la correlación de Spearman es 0.110, es decir un 11% la misma que se puede considerar una correlación positiva muy débil. Esto nos demuestra que no necesariamente mejorando el trato empático se puede mejorar el manejo de conflictos con los clientes.



CONCLUSIONES

Después de haber realizado el proceso estadístico y contar con los resultados se llegó a las siguientes conclusiones:

PRIMERA. Existe relación entre la inteligencia emocional con el manejo de conflictos con los clientes dentro de la empresa, siendo el porcentaje de relación del 58.1%, por lo que se puede aseverar que es importante que los colaboradores de dicha empresa tengan un buen manejo de su inteligencia emocional, donde el valor de $p = 0.000 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, donde estadísticamente existe relación entre la inteligencia emocional y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco.

SEGUNDA. Existe relación entre el autoconocimiento y el manejo de conflictos en un grado de relación de 45.5% de acuerdo a los resultados estadísticos, por lo que se puede afirmar que es muy importante que los colaboradores puedan conocer sus propias emociones sus estados internos, conocer sus propias limitaciones, tener confianza en sí mismos, conocer los efectos que puedan traer estas, donde el valor $p = 0.001 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se puede afirmar que estadísticamente existe relación entre el autoconocimiento y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco.

TERCERA. Existe relación entre la autorregulación y el manejo de conflictos en un grado de relación de 38.9% de acuerdo a los resultados estadísticos, por lo que se puede afirmar que es muy importante que los colaboradores se puedan adaptar a nuevos cambios, tenga una capacidad para poder innovar, que estén dispuestos a aportar ideas nuevas de solución de conflictos, donde el valor $p = 0.002 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, se indica que estadísticamente existe relación entre autorregulación y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco.

CUARTA. Existe relación entre motivación y el manejo de conflictos en un grado de relación de 39.1% de acuerdo a los resultados estadísticos, por lo que se puede afirmar que es muy importante que los colaboradores se sientan día a día motivados, que todos los días los colaboradores tengan



ambiciones personales y profesionales, donde el valor de $p= 0.008 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado, donde estadísticamente existe relación entre la motivación y el manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco.

QUINTA. No existe relación entre empatía y el manejo de conflictos, de acuerdo a los resultados estadísticos, donde el valor $p= 0.672 > 0.05$, se puede observar que estadísticamente no existe relación entre empatía y manejo de conflictos con clientes de los colaboradores en la Empresa Tiendas Peruanas Oechsle Cusco.

SEXTA. Existe relación entre habilidades sociales y el manejo de conflictos en un grado de relación de 55. % de acuerdo a los resultados estadísticos, por lo que podemos decir que es muy importante que los colaboradores cuenten con técnicas efectivas para persuadir, las habilidades de negociación grandes capacidades al momento de inspirar y guiar a los demás, donde el valor $p= 0.000 < 0.05$, en la prueba Chi – cuadrado.



RECOMENDACIONES

Se puede señalar las siguientes recomendaciones:

PRIMERA. Se recomienda al jefe de recursos humanos, al momento del reclutamiento de nuevos colaboradores poner énfasis al momento de evaluar la inteligencia emocional con herramientas validadas por profesionales, a la par realizar una evaluación con casuísticas simuladas de los problemas más comunes y ver su desenvolvimiento para analizar las posibles falencias y poder ayudar a mejorar a medida el colaborador este trabajando, y realizando retroalimentaciones al igual que se evalúan el tema de experiencia y coeficiente intelectual.

SEGUNDO. Se recomienda jefes de recursos humanos, implementar capacitaciones constantes sobre el manejo de las emociones, manejo de relaciones, autoestima, conocimiento de sus debilidades emocionales, capacitaciones y coaching sobre comunicación asertiva, empatía, liderazgo, al igual que se necesita implementar actividades que reconozcan y premien a estas habilidad que se realizan en tienda.

TERCERO. A los jefes comerciales y/o de operaciones se les recomienda con sus colaboradores directos teniendo reuniones de (conociendo a mi equipo), actividades fuera del trabajo como (desayunos, almuerzo o cenas) tocando temas laborales si no también personales ya que podemos apreciar un grupo de colaboradores con segmento de edad joven que necesitan apoyo constante y seguimiento para que ellos se puedan desarrollar profesionalmente a futuro.

CUARTO. Se recomienda al jefe de recursos humanos y gerencia coordinar actividades que fomente la actividad grupal, para generar integración dentro de todos los colaboradores, dinámicas de grupo donde puedan demostrar sus capacidad de liderazgo sus capacidades de relacionarse con otras personas ajenas a sus áreas y mejorar el ítem que no cuenta con una relación que es el de empatía con el manejo de conflictos.

**Referencias Bibliográficas**

- Alcántara, J. (27 de Mayo de 2013). *www.eoi.es*. Obtenido de *www.eoi.es*:
<http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/05/27/inteligencia-emocional/>
- Baron, E. (2006). Manejo de conflicto. *Fundacion Compromiso*.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la Investigacion Cientifica*. Lima: San Marcos.
- Cusi, E. (2010). Relación entre inteligencia emocional y desempeño pre profesional de los practicantes de enfermería de la Universidad Andina del Cusco, 2010. (*tesis Pregrado*). Universidad Andina del Cusco, Cusco.
- Fermini, L. (2010). *Liderazgo y comportamiento organizacional*. Perú: ESAN.
- Fernandez, P. (2005). *La Inteligencia Emocional y la Educacion de las Emociones desde el modelo de Salovey & Mayer*. Malaga: Publicaciones interuniversitarias.
- Goleman, D. (1998). *Inteligencia Emocional*. Madrid: Vergara.
- Goleman, D. (2010). *Inteligencia emocional en la empresa*. Madrid: Vergara.
- Hernandez S. Zapata, & Mendoza. (2013). Metodologia de la Investigacion . En & M. Hernandez S. Zapata, *Metodologia de la Investigacion* .
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodologia de la investigacion*. México: Mc Graw Hill.
- Huacac, M. (2014). La inteligencia emocional y el desempeño laboral en la empresa de generación eléctrica del sur, periodo 2011-2013. (*tesis posgrado*). Universidad Jorge Basadre Grobmann, Perú.
- Lomonosov. (2011). *El problema de la comunicación en Psicología*. Cuba: Editorial de Ciencias Sociales, La Habana.
- Manrique, E. (2012). Inteligencia emocional y la actitud de los colaboradores en el ambiente laboral. (*tesis de postgrado*). Universidad Rafael Landivar, México.
- Monesterologo, G. (2011). *Derecho Laboral Colectivo*. Ecuador: EPN.
- Moya, L. (2014). *La empatía entenderla para entender a los demás*. España: Plataforma.
- Peñafiel, E. y. (2010). *Habilidades Sociales*. España: Editex.
- Rahim, A. (2001). *Manejo de conflictos en las organizaciones*. Madrid: Libros Quorum.



Retorda, J. (2011). *Gestion de conflicto*. Barcelona: OUC.

Rivas, V. (2004). La inteligencia emocional como herramienta predictiva en la selección de personal en relación con el desempeño laboral en la empresa "Proasetel s.a. (tesis posgrado). Universidad Central del Ecuador, Quito.

Robbins & Judge. (2013). *Coportamiento Organizacional*. En R. & Judge, *Coportamiento Organizacional*. Pearson.

Slocum, J. &. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: cengage learnig.

Torrego, J. (2003). *Convivencia y Disciplina en las Escuelas, El aprendizaje de la democracia*. Madrid: Alianza.

Victoria, F. (2012). Esquema de Negociación Basándose en Intereses. *Consultoría Estratégica en Gestión del Talento Humano*.



ANEXOS



Anexo 1: Matriz de consistencia

FORMULACION DEL PROBLEMA	IDENTIFICACION DE OBJETIVOS	FORMULACION DE HIPOTESIS	IDENTIFICACION DE VARIABLES	METODOLOGIA
<p>PROBLEMA GENERAL</p> <p>¿En qué medida la Inteligencia Emocional se relaciona con el manejo de conflictos de clientes en Tiendas Peruana Oechsle Cusco ,2018?</p> <p>PROBLEMAS ESPECIFICAS</p> <p>¿En qué medida Autoconocimiento se relaciona con el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Peruana Oechsle Cusco, 2018?</p> <p>¿En qué medida la Autorregulación se relaciona con el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Peruana Oechsle Cusco, 2018?</p> <p>¿En qué medida la Motivación se relaciona con el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Peruana Oechsle Cusco ,2018?</p> <p>¿En qué medida la Empatía se relaciona con el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Peruana Oechsle Cusco, 2018?</p> <p>¿En qué medida la Habilidades Sociales a se relaciona con el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Peruana Oechsle Cusco, 2018?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la relación de la Inteligencia Emocional y el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Oechsle Cusco, 2018.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <p>Determinar la relación de Autoconciencia y el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Oechsle Cusco, 2018.</p> <p>Determinar la relación de Autorregulación y el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Oechsle Cusco, 2018.</p> <p>Determinar la relación de Motivación y el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Oechsle Cusco, 2018.</p> <p>Determinar la relación de la Empatía y el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Oechsle Cusco, 2018.</p> <p>Determinar la relación de Habilidad Social y el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Oechsle Cusco, 2018.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>La Inteligencia Emocional se relaciona con el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Peruana Oechsle Cusco, 2018.</p> <p>HIPOTESIS ESPECIFICAS</p> <p>La autoconciencia se relaciona con el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Peruana Oechsle Cusco, 2018 .</p> <p>La Habilidad Social se relaciona con el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Peruana Oechsle Cusco, 2018.</p> <p>La Motivación se relación con el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Peruana Oechsle Cusco, 2018.</p> <p>La Empatía se relaciona con el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Peruana Oechsle Cusco, 2018.</p> <p>La Autorregulación se relaciona con el manejo de conflictos con clientes en Tiendas Peruana Oechsle Cusco, 2018.</p>	<p><u>INDEPENDIENTE</u></p> <p>Inteligencia Emocional</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El autoconocimiento. • La autorregulación. • La motivación. • La empatía. • Las habilidades sociales. <p><u>DEPENDIENTE</u></p> <p>Manejo de Conflictos</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento • Diagnostico • Reducción • Solución 	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN Básica</p> <p>ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN Cuantitativo</p> <p>DISEÑO DE LA INVESTIGACION No experimental-transversal</p> <p>TECNICAS Encuestas</p> <p>INSTRUMENTOS Cuestionario</p> <p>Población La población motivo de esta investigación está dirigida al capital humano de tiendas peruanas Oechsle Cusco.</p> <p>Muestra Como resultado tenemos a 64 personas.</p>



Anexo 2: Matriz de construcción de instrumento

“Inteligencia emocional del capital humano y el manejo de conflictos de clientes de Tiendas Peruanas Oechsle Cusco 2018.”

INTRUMENTO PARA EVALUAR LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

Variable	Dimensiones	Indicadores	Peso	Nº de Ítems	Ítems	Siempre	Casi Siempre	A Veces	Casi Nunca	Nunca	
Inteligencia Emocional	Autoconocimiento	Conciencia Emocional (reconocer las propias emociones y sus efectos)	20%	9	1. Identifico mis pensamientos negativos						
		2. Identifico mis pensamientos positivos									
		3. Sé cuándo comienzo a enfadarme									
		4. Disfruto de mi capacidad para influir y persuadir a los demás									
		5. Soy capaz de interpretar correctamente mis propias emociones									
		6. Tengo problemas de timidez									
		7. Sé cuándo experimento sentimientos de temor									
		8. Sé cuándo experimento sentimientos de amor y dicha									
		9. Reconozco cuando cometo un error									
	Autorregulación	Autodominio (manejar las emociones y los impulsos perjudiciales)	28%	13	10. Me describo como una persona que tolera los insultos						
		11. Soy capaz de trabajar de modo productivo cuando estoy de mal humor (enfadado)									
		12. Utilizo el “diálogo interior” para controlar mis emociones									
		13. Manejo las situaciones aun cuando me empiezo a enfadarme									
		14. Me recupero rápido luego de un contratiempo									
		15. Puedo realizar alguna actividad que me interese aun cuando me produzca miedo llevarla a cabo									
		16. Soy capaz de hablar en público aun cuando siento un poco de vergüenza									
		17. Termino lo que comienzo									
		18. Sé decir que no cuando es necesario									



	Innovación (estar abierto y estar dispuesto para nuevas ideas)			19. Pienso qué es lo que quiero antes de actuar					
				20. Me impaciento fácilmente					
				21. Me dejo llevar por una situación aunque no esté de acuerdo con ella					
				22. Cuando me desanimo puedo recuperar la confianza					
Motivación	Afán de Triunfo (esforzarse para mejorar) Compromiso (aliarse a las metas del grupo o agrupación) Iniciativa y Optimismo (aprovechar las oportunidades, tenacidad para buscar un objetivo)	15%	7	23. Postergo las actividades que había planeado iniciar					
				24. Necesito del reconocimiento para lograr mis metas					
				25. Creo que puedo contribuir a cambiar el rumbo de la empresa					
				26. Pienso que mi futuro depende de mi esfuerzo					
				27. Sé que puedo conseguir lo que me propongo					
				28. Cuando estoy triste busco alguna actividad que me ayude a mejorar mi estado de ánimo					
				29. Ante un problema puedo ver el lado positivo de la situación					
Empatía	Comprender a los demás (percibir los sentimientos y perspectivas ajenas) Orientación hacia el servicio (percibir las necesidades de desarrollo ajenas) Ayudar a los demás a desarrollarse (Prever, reconocer y satisfacer las necesidades) Aprovechar la diversidad (cultivar oportunidades)	15%	7	30. Procuro que los demás se sientan bien conmigo					
				31. Identifico con precisión los sentimientos y emociones de las personas					
				32. Hago cosas por otras personas, porque simpatizo con ellas					
				33. Evito tener reacciones emocionales ante los sentimientos de los demás					
				34. Me intereso por los sentimientos de los demás					
				35. Me cuesta trabajo hablar con personas que no comparten mis puntos de vista					



	Conciencia Política (interpretar las corrientes emocionales de un grupo y sus relaciones con el poder)			36. Puedo mediar conflictos de los demás						
Habilidades Sociales	Influencia (aplicar tácticas para la persuasión)	22%	10	37. Fomento la confianza de los demás hacia mí						
	Comunicación (creo sinergia grupal)			38. Proporciono apoyo y consejos a los demás para que se sientan bien						
				39. Hago amistades con facilidad						
				40. Prefiero el trabajo en grupo al individual						
	Manejo de conflictos (negociar y resolver desacuerdos)			41. Sugiero nuevas ideas que ayuden a los demás						
				42. Expreso simpatía por quienes me rodean						
	Liderazgo (Inspirar y guiar grupos)			43. Prescindo con facilidad de los demás						
Catalizador de Cambios (Iniciar o manejar cambio)	44. Sé cuándo tengo que hablar y cuando no en una reunión									
Establecer Vínculos (Alimentar las relaciones interpersonales)	45. Cuando hago un comentario subrayo los aspectos positivos de los demás en lugar de criticar puntos débiles									
	46. Animo, alabo o felicito a los demás, sin que esto represente problema alguno									
TOTAL		100%	46							



INTRUMENTO PARA EVALUAR EL MANEJO DE CONFLICTOS

Variable	Dimensiones	Indicadores	Peso	N° de Ítems	Ítems	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
Manejo de Conflictos	Conocimiento	Reconocimiento de necesidades	30%	6	1. Puedo identificar las necesidades y problemas de los demás					
		Miedo			2. Consistentemente busco la ayuda de la otra persona para encontrar una solución.					
					3. Sé cómo mantener el temple en situaciones difíciles					
					4. En ocasiones dejo a otro que asuma la responsabilidad de resolver el problema.					
					5. Trato de hacer lo necesario para evitar las tensiones					
		6. Trato de evitar crear una situación desagradable.								
	Diagnostico	Identificación de conflicto	20%	4	7. 7.Le doy importancia a la evaluación de conductas para mejorar					
		Identificación de consecuencias			8. Soy consciente de los problemas a futuro o solo vivo el momento					
		Tipo de Conflicto			9. Tengo la capacidad de identificar los problemas					
					10. Identifico las características del conflicto					
	Reducción	Reducción de energía emocional	25%	5	11. Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos					
		Comprensión de diferencias			12. Me pongo en el lugar de la otra persona para comprenderlo bien.					
					13. Explico mis ideas a la otra persona y le pido que me explique las suyas.					
		Compromiso de reducción de actitudes negativas			14. Cedo en algunos puntos de conflicto a cambio de otros					
					15. Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición					
	Solución	Identificación de alternativas de solución	25%	5	16. Suelo buscar la ayuda de la otra persona para solucionar el problema					
					17. Considero importante saber cómo se siente la otra persona					
					18. A la hora de resolver el problema trato de ser considerado con los puntos de vista y deseos de la otra persona					
		Establecimiento de acuerdos			19. Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos					
					20. Propongo una solución intermedia					
TOTAL					100%	20				



N°	Ítems	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
11	Soy capaz de trabajar de modo productivo cuando estoy de mal humor (enfadado).					
12	Utilizo el “diálogo interior” para controlar mis emociones.					
13	Manejo las situaciones aun cuando me empiezo a enfadarme.					
14	Me recupero rápido luego de un contratiempo.					
15	Puedo realizar alguna actividad que me interese aun cuando me produzca miedo llevarla a cabo.					
16	Soy capaz de hablar en público aun cuando siento un poco de vergüenza.					
17	Termino lo que comienzo.					
18	Sé decir que no cuando es necesario.					
19	Pienso qué es lo que quiero antes de actuar.					
20	Me impaciento fácilmente.					
21	Me dejo llevar por una situación aunque no esté de acuerdo con ella.					
22	Cuando me desanimo puedo recuperar la confianza.					
23	Postergo las actividades que había planeado iniciar.					
24	Necesito del reconocimiento para lograr mis metas.					
25	Creo que puedo contribuir a cambiar el rumbo del país.					
26	Pienso que mi futuro depende de mi esfuerzo.					
27	Sé que puedo conseguir lo que me propongo.					
28	Cuando estoy triste busco alguna actividad que me ayude a mejorar mi estado de ánimo.					
29	Ante un problema puedo ver el lado positivo de la situación.					
30	Procuro que los demás se sientan bien conmigo.					
31	Identifico con precisión los sentimientos y emociones de las personas.					
32	Hago cosas por otras personas, porque simpatizo con ellas.					



N°	Ítems	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
33	Evito tener reacciones emocionales ante los sentimientos de los demás.					
34	Me intereso por los sentimientos de los demás.					
35	Me cuesta trabajo hablar con personas que no comparten mis puntos de vista.					
36	Puedo mediar conflictos de los demás.					
37	Fomento la confianza de los demás hacia mí.					
38	Proporciono apoyo y consejos a los demás para que se sientan bien.					
39	Me cuesta hablar y dirigirme a personas que no conozco.					
40	Prefiero el trabajo en grupo al individual.					
41	Sugiero nuevas ideas que ayuden a los demás.					
42	Expreso simpatía por quienes me rodean.					
43	Prescindo con facilidad de los demás.					
44	Sé cuándo tengo que hablar y cuando no en una reunión.					
45	Cuando hago un comentario subrayo los aspectos positivos de los demás en lugar de criticar puntos débiles.					
46	Animo, alabo o felicito a los demás, sin que esto represente problema alguno.					



I. DATOS ESPECIFICOS 2

N°	Ítems	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
1	Puedo identificar las necesidades y problemas de los demás.					
2	Consistentemente busco la ayuda de la otra persona para encontrar una solución.					
3	Sé cómo mantener el temple en situaciones difíciles.					
4	En ocasiones dejo a otro que asuma la responsabilidad de resolver el problema.					
5	Trato de hacer lo necesario para evitar las tensiones.					
6	Trato de evitar crearme una situación desagradable.					
7	Le doy importancia a la evaluación de conductas para mejorar.					
8	Si la posición del otro parece muy importante para él, intentaré aceptar su punto de vista.					
9	Tengo la capacidad de identificar los problemas en el trabajo.					
10	Identifico las características del conflicto.					
11	Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos.					
12	Me pongo en el lugar de la otra persona para comprenderlo bien.					
13	Explico mis ideas a la otra persona y le pido que me explique las suyas.					
14	Cedo en algunos puntos de conflicto a cambio de otros.					
15	Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición.					
16	Suelo buscar la ayuda de la otra persona para solucionar el problema.					



N°	Ítems	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
17	Considero importante saber cómo se siente la otra persona.					
18	A la hora de resolver el problema trato de ser considerado con los puntos de vista de la otra persona.					
19	En mi relación con la otra parte, hay muy poco intercambio de información y de sentimientos.					
20	Propongo una solución intermedia.					

**Preguntas para la variable inteligencia emocional****Preguntas para la dimensión autoconocimiento**

	AUTOCONOCIMIENTO	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
p1	Identifico mis pensamientos negativos	1	1.6%	1	1.6%	15	23.8%	26	41.3%	20	31.7%
p2	Identifico mis pensamientos positivos	0	0.0%	1	1.6%	14	22.2%	19	30.2%	29	46.0%
p3	Sé cuándo comienzo a enfadarme	0	0.0%	2	3.2%	11	17.5%	22	34.9%	28	44.4%
p4	Disfruto de mi capacidad para influir y persuadir a los demás	4	6.3%	3	4.8%	12	19.0%	33	52.4%	11	17.5%
p5	Soy capaz de interpretar correctamente mis propias emociones.	0	0.0%	3	4.8%	23	36.5%	24	38.1%	13	20.6%
p6	Tengo problemas de timidez	7	11.1%	16	25.4%	29	46.0%	8	12.7%	3	4.8%
p7	Sé cuándo experimento sentimientos de temor	1	1.6%	4	6.3%	30	47.6%	17	27.0%	11	17.5%
p8	Sé cuándo experimento sentimientos de amor y dicha	0	0.0%	3	4.8%	15	23.8%	26	41.3%	19	30.2%
p9	Reconozco cuando cometo un error	1	1.6%	4	6.3%	9	14.3%	23	36.5%	26	41.3%

**Preguntas para la dimensión autorregulación**

	AUTORREGULACION	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
p10	Me describo como una persona que tolera los insultos	1	1.6%	8	12.7%	27	42.9%	20	31.7%	7	11.1%
p11	Soy capaz de trabajar de modo productivo cuando estoy de mal humor (enfadado)	3	4.8%	5	7.9%	19	30.2%	27	42.9%	9	14.3%
p12	Utilizo el "dialogo interior" para controlar mis emociones	0	0.0%	7	11.1%	14	22.2%	25	39.7%	17	27.0%
p13	Manejo las situaciones aun cuando me empiezo a enfadarme	1	1.6%	5	7.9%	21	33.3%	20	31.7%	16	25.4%
p14	Me recupero rápido luego de un contratiempo	1	1.6%	3	4.8%	11	17.5%	20	31.7%	28	44.4%
p15	Puedo realizar alguna actividad que me interese aun cuando me produzca miedo llevarla a cabo	1	1.6%	5	7.9%	14	22.2%	28	44.4%	15	23.8%
p16	Soy capaz de hablar en público aun cuando siento un poco de vergüenza	2	3.2%	6	9.5%	16	25.4%	19	30.2%	20	31.7%
p17	Termino lo que comienzo	2	3.2%	2	3.2%	5	7.9%	17	27.0%	37	58.7%
p18	Se decir que no cuando es necesario	0	0.0%	5	7.9%	19	30.2%	21	33.3%	18	28.6%
p19	Pienso que es lo que pienso antes de actuar	1	1.6%	2	3.2%	19	30.2%	25	39.7%	16	25.4%
p20	Me impaciente fácilmente	4	6.3%	20	31.7%	26	41.3%	11	17.5%	2	3.2%
p21	Me dejo llevar por una situación aunque no esté de acuerdo con ella.	1	1.6%	14	22.2%	24	38.1%	17	27.0%	7	11.1%
p22	Cuando me desanimo puedo recuperar la confianza	0	0.0%	4	6.3%	19	30.2%	19	30.2%	21	33.3%

Preguntas para la dimensión motivación

	MOTIVACION	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
p23	Postergo las actividades que había planeado iniciar	3	4.8%	10	15.9%	33	52.4%	12	19.0%	5	7.9%
p24	Necesito del reconocimiento para lograr mis metas	6	9.5%	18	28.6%	22	34.9%	8	12.7%	9	14.3%
p25	Creo que puedo contribuir a cambiar el rumbo de la empresa	1	1.6%	1	1.6%	22	34.9%	19	30.2%	20	31.7%
p26	Pienso que mi futuro depende de mi esfuerzo	0	0.0%	3	4.8%	8	12.7%	13	20.6%	39	61.9%
p27	Sé que puedo conseguir lo que me propongo	0	0.0%	3	4.8%	11	17.5%	16	25.4%	33	52.4%
p28	Cuando estoy triste busco alguna actividad que me ayude a mejorar mi estado de ánimo	3	4.8%	3	4.8%	11	17.5%	24	38.1%	22	34.9%
p29	Ante un problema puedo ver el lado positivo de la situación	4	6.3%	2	3.2%	13	20.6%	20	31.7%	24	38.1%

Preguntas para la dimensión empatía

	EMPATIA	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
p30	Procuro que los demás se sientan bien conmigo	0	0.0%	3	4.8%	15	23.8%	19	30.2%	26	41.3%
p31	Identifico con precisión los sentimientos y emociones de las personas	2	3.2%	5	7.9%	20	31.7%	25	39.7%	11	17.5%
p32	Hago cosas por otras personas, porque simpatizo con ellas	13	20.6%	19	30.2%	23	36.5%	6	9.5%	2	3.2%
p33	Evito tener reacciones emocionales ante los sentimientos de los demás	4	6.3%	3	4.8%	28	44.4%	19	30.2%	9	14.3%
p34	Me intereso por los sentimientos de los demás	3	4.8%	6	9.5%	23	36.5%	16	25.4%	15	23.8%
p35	Me cuesta trabajo hablar con personas que no comparten mis puntos de vista	8	12.7%	8	12.7%	27	42.9%	13	20.6%	7	11.1%
p36	Puedo mediar conflictos de los demás	3	4.8%	9	14.3%	21	33.3%	24	38.1%	6	9.5%

Preguntas para la dimensión habilidades sociales

	HABILIDADES SOCIALES	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
p37	Fomento la confianza de los demás hacia mí	3	4.8%	8	12.7%	17	27.0%	22	34.9%	13	20.6%
p38	Proporciono apoyo y consejos a los demás para que se sientan bien	2	3.2%	5	7.9%	18	28.6%	23	36.5%	15	23.8%
p39	Hago amistades con facilidad	7	11.1%	13	20.6%	31	49.2%	8	12.7%	4	6.3%
p40	Prefiero el trabajo en grupo al individual	0	0.0%	6	9.5%	31	49.2%	12	19.0%	14	22.2%
p41	Sugiero nuevas ideas que ayuden a los demás	0	0.0%	4	6.3%	21	33.3%	19	30.2%	19	30.2%
p42	Expreso simpatía por quienes me rodean	1	1.6%	4	6.3%	14	22.2%	21	33.3%	23	36.5%
p43	Prescindo con facilidad de los demás	2	3.2%	7	11.1%	22	34.9%	21	33.3%	11	17.5%
p44	Sé cuándo tengo que hablar y cuando no en una reunión	0	0.0%	4	6.3%	15	23.8%	28	44.4%	16	25.4%
p45	Cuando hago un comentario subrayo los aspectos positivos de los demás en lugar de criticar puntos débiles	2	3.2%	3	4.8%	19	30.2%	24	38.1%	15	23.8%
p46	Animo, alabo o felicito a los demás, sin que esto represente problema alguno	2	3.2%	4	6.3%	18	28.6%	21	33.3%	18	28.6%

Preguntas para la variable manejo de conflictos

Preguntas para la dimensión conocimiento

	CONOCIMIENTO	Nunca		casi nunca		A veces		casi siempre		siempre	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
P1	Puedo identificar las necesidades y problemas de los demás.	1	1.6%	1	1.6%	24	38.1%	21	33.3%	16	25.4%
P2	Consistentemente busco la ayuda de la otra persona para encontrar una solución.	3	4.8%	8	12.7%	22	34.9%	20	31.7%	10	15.9%
P3	Sé cómo mantener el temple en situaciones difíciles.	0	0.0%	2	3.2%	21	33.3%	32	50.8%	8	12.7%
P4	En ocasiones dejo a otro que asuma la responsabilidad de resolver el problema.	1	1.6%	8	12.7%	25	39.7%	18	28.6%	11	17.5%
P5	Trato de hacer lo necesario para evitar las tensiones.	0	0.0%	2	3.2%	22	34.9%	27	42.9%	12	19.0%



P6	Trato de evitar crearme una situación desagradable.	3	4.8%	5	7.9%	10	15.9%	24	38.1%	21	33.3%
----	---	---	------	---	------	----	-------	----	-------	----	-------

Preguntas para la dimensión diagnóstico

	DIAGNOSTICO	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
P7	Le doy importancia a la evaluación de conductas para mejorar.	0	0.0%	4	6.3%	14	22.2%	19	30.2%	26	41.3%
P8	Si la posición del otro parece muy importante para él, intentaré aceptar su punto de vista.	0	0.0%	3	4.8%	23	36.5%	25	39.7%	12	19.0%
P9	Tengo la capacidad de identificar los problemas en el trabajo.	0	0.0%	2	3.2%	15	23.8%	30	47.6%	16	25.4%
P10	Identifico las características del conflicto.	1	1.6%	4	6.3%	15	23.8%	29	46.0%	14	22.2%

Preguntas para la dimensión reducción

	REDUCCION	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
P11	Trato de encontrar una solución que de algún modo sea conveniente para ambos.	1	1.6%	6	9.5%	11	17.5%	20	31.7%	25	39.7%
P12	Me pongo en el lugar de la otra persona para comprenderlo bien.	0	0.0%	4	6.3%	12	19.0%	21	33.3%	26	41.3%
P13	Explico mis ideas a la otra persona y le pido que me explique las suyas.	0	0.0%	1	1.6%	11	17.5%	30	47.6%	21	33.3%
P14	Cedo en algunos puntos de conflicto a cambio de otros.	2	3.2%	8	12.7%	19	30.2%	25	39.7%	9	14.3%
P15	Argumento y trato de convencer a la otra persona acerca de los beneficios de mi posición.	2	3.2%	9	14.3%	19	30.2%	20	31.7%	13	20.6%