

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**Competencias emocionales y toma de decisiones gerenciales en
los gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025**

**Tesis para optar el Título Profesional de Licenciada en
Administración**

Autora:

Massiel Zapata Palacios

Tumbes, 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN



**Competencias emocionales y toma de decisiones gerenciales en
los gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025**

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Mg. Sosa Orellana, Cristihan (presidente)

Código ORCID: 0000-0001-8298-2244

Mg. Mimbela Sánchez, Rosa Yessenia (secretaria)

Código ORCID: 0000-0002-3474-1478

Dr. Benavides Medina, Augusto Oswaldo (vocal)

Código ORCID: 0000-0002-3017-7945

Tumbes, 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN



**Competencias emocionales y toma de decisiones gerenciales en
los gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025**

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su
contenido y forma:**

Br. Zapata Palacios, Massiel (Autora)

Código ORCID: 0009-0000-5857-6617

Dr. Benavides Medina, Augusto O. (Asesor)

Código ORCID: 0000-0002-3017-7945

Dr. Guerrero García, Galvani (Coasesor)

Código ORCID: 0000-0003-1038-1866

Tumbes, 2026

ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
SECRETARÍA ACADÉMICA - FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

fce-secacademica@untumbes.edu.pe



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS (presencial)

En Tumbes, a los cinco días del mes de agosto del dos mil veintiséis, siendo las 11:30 horas, en el Auditorio Álvaro Camacho Sánchez de la Facultad de Ciencias Económicas, se reunieron, el jurado calificador de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Tumbes, designado por RESOLUCIÓN N° 062-2025/UNTUMBES-FACEC-D, docentes: Mg. Cristihan Sosa Orellana, (Presidente), Mg. Rosa Yessenia Mimbela Sánchez (Secretaria) y Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina (Vocal), reconociendo en la misma resolución además, al Docente Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina como Asesor, se procedió a evaluar, calificar y deliberar la sustentación de la tesis, titulada: "Competencias emocionales y toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025", para optar el Título Profesional de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN, presentada por la bachiller: MASSIEL ZAPATA PALACIOS, Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte de la sustentante y después de la deliberación, el jurado según el artículo N° 75 del Reglamento de Tesis para Pregrado y Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, declara a la Bachiller: MASSIEL ZAPATA PALACIOS, con calificativo..... *aprobada*.....

Se hace conocer a la sustentante, que deberá levantar las observaciones finales hechas al informe final de tesis, que el jurado indica.

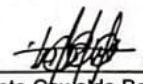
En consecuencia, queda *aprobada*..... para continuar con los trámites correspondientes a la obtención del título profesional de LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN, de conformidad con lo estipulado en la Ley Universitaria N° 30220, en el Estatuto, Reglamento General, Reglamento General de Grados y Titulos, y, Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las *12* horas *30* minutos del mismo día, se dio por concluido el acto académico, procediendo a firmar el acta en presencia del público asistente.

Tumbes, *05* de *08* del 2026


Mg. Cristihan Sosa Orellana
DNI N° 00373944
Código ORCID N° 0000-0001-8298-2244
Presidente (a)


Mg. Rosa Yessenia Mimbela Sánchez
DNI N° 45875611
Código ORCID N° 0000-0002-3474-1478
Secretario (a)


Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina
DNI N° 00227131
Código ORCID N° 0000-0002-3017-7945
Vocal

C.c:
Jurados (3)
Asesor (a)
Int.
Archivo (Decanato)

INFORME DE SIMULITUD

Competencias emocionales y toma de decisiones gerenciales en los gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	16%	11%	9%
ÍNDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

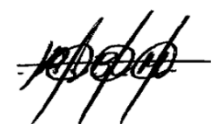
1	repositorio.ucv.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	1%
	Trabajo del estudiante	
3	rus.ucf.edu.cu	1%
	Fuente de Internet	
4	Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez	<1%
	Trabajo del estudiante	
5	Submitted to Universidad Tecnológica de los Andes	<1%
	Trabajo del estudiante	
6	Yanqui Quispe, Roberto Hugo. "La corrupción administrativa de las contrataciones y el sistema de control interno en los gobiernos locales de la Región de Puno, del periodo 2016 - 2017", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru)	<1%
	Publicación	
7	alicia.concytec.gob.pe	<1%
	Fuente de Internet	
8	Submitted to Universidad Ricardo Palma	<1%
	Trabajo del estudiante	
9	repositorio.upci.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
10	repositorio.undac.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
11	issuu.com	<1%
	Fuente de Internet	
12	press.religacion.com	<1%
	Fuente de Internet	
13	tesis.ipn.mx	<1%
	Fuente de Internet	

14	Ocasio Santa, Maribel. "El impacto de los riesgos en la cadena de suministros y la resiliencia en la industria de alimentos en Puerto Rico", Universidad Ana G Méndez - Gurabo, 2024 Publicación	<1 %
15	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1 %
16	repositorio.upt.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	www.conftool.pro Fuente de Internet	<1 %
18	virtual.urbe.edu Fuente de Internet	<1 %
19	Mendoza Paredes, Maribel. "Análisis económico-financiero y su incidencia en la toma de decisiones de la Empresa Hotelera Puno SA, periodo 2016-2018.", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
20	centrodeinvestigacionescic.com.co Fuente de Internet	<1 %
21	repositorio.uleam.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
22	Submitted to Private University of Pucallpa Trabajo del estudiante	<1 %
23	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
24	repositorio.autonoma.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
25	Bustamante Panez, Sheilla. "Inteligencia emocional y liderazgo en los gerentes bancarios del Peru.", Pontificia Universidad Catolica del Peru - CENTRUM Catolica (Peru), 2021 Publicación	<1 %
26	repositorio.puce.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
27	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1 %
28	Submitted to Unviersidad de Granada Trabajo del estudiante	<1 %



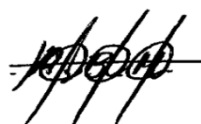
Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina
Código ORCID: 0000-0002-3017-7945

29	Suárez Velásquez, Álex Julián. "Inteligencia emocional y logro de aprendizaje en estudiantes del CEBA "González Vigil" de la provincia de Huanta, Ayacucho.", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
30	es.scribd.com Fuente de Internet	<1 %
31	Submitted to Uniminuto Virtual Trabajo del estudiante	<1 %
32	www.cienciayeducacion.com Fuente de Internet	<1 %
33	Rodriguez Prieto, Lesbia E.. "La inteligencia emocional en la capacidad de aprendizaje y orientación emprendedora del liderazgo disruptivo como promotor de la innovación", Universidad Ana G Méndez - Gurabo, 2024 Publicación	<1 %
34	archive.org Fuente de Internet	<1 %
35	Submitted to Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann Trabajo del estudiante	<1 %
36	apirepositorio.unu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
37	api-repositorio.unapikitos.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
38	repositorio.utc.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
39	theibfr.com Fuente de Internet	<1 %
40	Submitted to Universidad Privada San Juan Bautista Trabajo del estudiante	<1 %
41	repositorio.sanfranciscochinchu.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
42	repositorio.unfv.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
43	Submitted to Universidad Continental Trabajo del estudiante	<1 %
44	repositorio.continental.edu.pe Fuente de Internet	<1 %



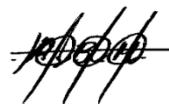
Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina
Código ORCID: 0000-0002-3017-7945

45	Submitted to Blackboard Trabajo del estudiante	<1 %
46	cienciadigital.org Fuente de Internet	<1 %
47	www.biblioferrersalat.com Fuente de Internet	<1 %
48	valores2cetis.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
49	revistas.unas.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
50	Submitted to Universidad Catolica De Cuenca Trabajo del estudiante	<1 %
51	publicacionescd.uleam.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
52	Mendoza, Claudia Maria Ricardina Atencio. "La inteligencia emocional y el desempeño docente en la Escuela Profesional de Arte de la UNA - Puno, 2019 - I", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
53	repositorio.eesppijbtacna.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
54	repositorio.upla.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
55	biblioteca.uny.edu.ve:9443 Fuente de Internet	<1 %
56	Submitted to unjbg Trabajo del estudiante	<1 %
57	Centeno Perez, Marizol Dina. "Estrategias de enseñanza y capacidad emprendedora en estudiantes del Centro de Educación Técnico Productiva de Pílcuyo 2021", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
58	Lagos Challco, Magaly Yovana. "Nivel de incorporación de tecnologías de información y comunicación en docentes de centros de educación básica alternativa de la UGEL Tambopata, Madre de Dios, 2021.", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
59	Submitted to Universidad Mariano Gálvez de Guatemala Trabajo del estudiante	<1 %



Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina
Código ORCID: 0000-0002-3017-7945

60	fondoeditorial.unah.edu.pe	Fuente de Internet	<1 %
61	repository.libertadores.edu.co	Fuente de Internet	<1 %
62	blog.neuronup.com	Fuente de Internet	<1 %
63	dokumen.pub	Fuente de Internet	<1 %
64	revfinypolecon.ucatolica.edu.co	Fuente de Internet	<1 %
65	s3.eu-central-1.amazonaws.com	Fuente de Internet	<1 %
66	www.espacio.digital.upel.edu.ve	Fuente de Internet	<1 %
67	www.polodelconocimiento.com	Fuente de Internet	<1 %
68	Antonio Coronel Molina, Grisel Yuli Soria Maruri, Yony Farfan Robles, Raineri Rojas Valderrama et al. "Estrategia del juego libre y autonomía en niños de 4 años: Fundamentos pedagógicos del juego libre en la construcción de la autonomía infantil", Editora Científica Digital, 2026	Publicación	<1 %
69	Calsina Ponce, Angel Jogues. "El gobierno electrónico y la gestión administrativa en la Universidad Nacional del Altiplano 2022 ", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru)	Publicación	<1 %
70	López Delgado, Maroloth Yulier Padilla Menco, Luz Johanna Torres Sabogal, Luz Angela. "Una Experiencia De Vida Y Aprendizaje Integral: Aprender Haciendo, Sintiendo Y Siendo.", Universidad de La Sabana (Colombia)	Publicación	<1 %
71	Sandoval Chambi, Aldair Nivardo. "Influencia de la seguridad y salud en el cumplimiento laboral de trabajadores en obras viales de la ciudad de Juliaca.", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru)	Publicación	<1 %
72	congresociica.unach.mx	Fuente de Internet	<1 %
73	core.ac.uk	Fuente de Internet	<1 %



Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina
Código ORCID: 0000-0002-3017-7945

74	repositorio.untumbes.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
75	repository.cinde.org.co Fuente de Internet	<1 %
76	sophiaeditions.com Fuente de Internet	<1 %
77	Colque Mamani, Carlos Alberto. "Influencia de la capacitación institucional en el desempeño laboral de los trabajadores de los centros de investigación y producción de la Universidad Nacional del Altiplano - 2011", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
78	Danny David Huallpa Alvarado. "Relación entre clima institucional y desempeño docente en el contexto virtual en la I.E.P. Divino Maestro - Puno - 2021", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %
79	Racki, Katie Peppard, Jessica Patrick, Rachel. "Living Libraries: An Examination of Literacy Teacher Professional Development in Peru", Lipscomb University, 2023 Publicación	<1 %
80	Submitted to Universidad Católica Boliviana "San Pablo" Trabajo del estudiante	<1 %
81	fr.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
82	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
83	MARÍA ESTELA MATOS SEGURA. "Formulación y desarrollo de productos horneados libres de gluten a base de harina de arroz enriquecidos con proteínas.", Universitat Politecnica de Valencia, 2013 Publicación	<1 %
84	Submitted to USIL-D.A. ADM. EN TURISMO (N.GUILLEN) Trabajo del estudiante	<1 %
85	Submitted to Universidad Femenina del Sagrado Corazón Trabajo del estudiante	<1 %
86	Submitted to Universidad Tecnológica del Peru Trabajo del estudiante	<1 %
87	repositorio.unemi.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
repositorio.unprg.edu.pe		



Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina
Código ORCID: 0000-0002-3017-7945

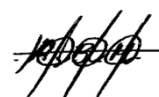
88	Fuente de Internet	<1 %
89	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
90	repository.unilasallista.edu.co Fuente de Internet	<1 %
91	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
92	Farlyn Radeyri Almonte Sánchez. "Digital transformation in Physical Education assessment: Pedagogical innovations in face-to-face and distance modalities", MENTOR revista de investigación educativa y deportiva, 2025 Publicación	<1 %
93	Mamani Gomez, Jose Antonio. "Evaluación de la ejecución presupuestaria e incidencia en el cumplimiento de las metas de la Municipalidad Distrital de Chucuito de los periodos 2017 al 2021", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1 %

Excluir citas
Excluir bibliografía

Activo
Activo

Excluir coincidencias

< 15 words



Dr. Augusto Oswaldo Benavides Medina
Código ORCID: 0000-0002-3017-7945

DEDICATORIA

Dedico esta tesis, a Dios por darme la sabiduría y fortaleza necesarias para culminar esta etapa.

A mis padres, quienes han sido el pilar fundamental de mi vida. Su esfuerzo, sacrificio y apoyo incondicional han sido la fuerza que me ha impulsado a seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles. Y a mis hermanos por su aliento y apoyo.

También dedico este logro a mi familia, por su constante aliento, y a mis amigos verdaderos, que me acompañaron en el camino con palabras de aliento y comprensión.

Este trabajo es tan mío como de ustedes.

Massiel

AGRADECIMIENTO

Agradezco, en primer lugar, a Dios, por guiar mis pasos y darme la perseverancia para alcanzar esta meta.

A mis padres, a mis hermanos y a mis seres queridos, gracias por creer en mí incluso cuando yo dudaba. Su amor y respaldo fueron mi mayor motivación.

A mi asesor de tesis, por su orientación, paciencia y exigencia académica que contribuyeron significativamente al desarrollo de este trabajo; también a los docentes de la escuela profesional de Administración, por compartir sus conocimientos a lo largo de mi formación profesional.

A mi amiga, quien fue parte esencial del proceso con su colaboración, apoyo mutuo y experiencias compartidas.

Finalmente, agradezco a todas las personas e instituciones que, de una u otra forma, contribuyeron a la realización de esta tesis.

Massiel

INDICE

INDICE DE TABLAS	xv
RESUMEN.....	xvii
ABSTRAC.....	xviii
I. INTRODUCCIÓN	19
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA	27
2.1. Bases teórico – científicas.....	27
2.1.1. Competencias emocionales	27
2.1.2. Toma de decisiones	31
2.2. Antecedentes	35
2.2.1. Nivel internacional.....	35
2.2.2. Nivel Nacional	37
2.2.3. Nivel local	37
III. MATERIALES Y MÉTODOS	44
3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis	44
3.2. Población, muestra y muestreo	46
3.2. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección	47
3.3. Procesamiento y análisis de datos	50
3.4. Validez y confiabilidad del instrumento	51
3.5. Hipótesis.....	52
3.5.1. Hipótesis general	52
3.5.2. Hipótesis específicas	52
IV. RESULTADOS Y DISCUSIONES	56
4.1. Resultados	56
4.2. Discusión.....	67
V. CONCLUSIONES	75
VI. RECOMENDACIONES.....	77
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	80
VIII. ANEXOS.....	94

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Confiabilidad del instrumento.....	51
Tabla 2. Dimensiones e indicadores de competencias emocionales	53
Tabla 3. Dimensiones e indicadores de la Toma de decisiones.....	54
Tabla 4. Incidencia de las competencias emocionales en la toma de decisiones	56
Tabla 5. Incidencia de autoconciencia en la toma de decisiones.....	57
Tabla 6. Incidencia del autodomio en la toma de deciones.....	58
Tabla 7. Incidencia de automotivación en la toma de decisiones	59
Tabla 8. Incidencia de empatía en la toma de decisiones	60
Tabla 9. Incidencia de habilidades sociales en la toma de decisiones	61
Tabla 10. Correlación entre competencias emocionales y toma de decisiones ...	62
Tabla 11. Correlación entre autoconciencia y toma de decisiones	63
Tabla 12. Correlación entre autodomio y toma de decisiones	64
Tabla 13. Correlación entre automotivación y toma de decisiones	65
Tabla 14. Correlación entre empatía y toma de decisiones	66
Tabla 15. Correlación entre habilidades sociales y toma de decisiones	67

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia	995
Anexo 2: Matriz de operacionalización	97
Anexo 3: Cuestionario	99
Anexo 4: Confiabilidad del Alpha de Cronbach	101
Anexo 5: Permisos otorgados por los Gobiernos locales	102
Anexo 6: Fuentes de recolección de muestra	108
Anexo 7: Coeficiente de correlación	109
Anexo 8: Validación de cuestionario por expertos.....	112

RESUMEN

Esta investigación tuvo por objetivo general: determinar la incidencia de las competencias emocionales en la toma de decisiones gerenciales de los gobiernos locales en la Provincia de Tumbes, 2025. La investigación fue aplicada, con enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo-correlacional y diseño no experimental. La muestra de la investigación fue censal porque es igual al número de trabajadores que conforma la población, es decir, estuvo constituida por 102 funcionarios (gerentes y sub gerentes). Los métodos utilizados fueron el deductivo, inductivo, cuantitativo, análisis y descriptivo. Se utilizó la técnica de aplicación de la encuesta basada en dos cuestionarios con 15 preguntas cada uno, relacionadas a las variables, las cuales fueron calificados mediante la escala de Likert. Se determinó que la variable competencias emocionales dio conformidad el 59.80% de los encuestados presenta un nivel alto y la variable toma de decisiones en el nivel medio de 56.90%, de los mismos. Se estableció que la dimensión autoconciencia logró un 62.75% y autodominio alcanzó un 51.96%, automotivación un 44.12% en nivel alto y medio, empatía un 59.80% y las habilidades sociales presentaron un 45.10% de nivel alto en las respuestas de los colaboradores. La correlación de las habilidades gerenciales y toma de decisiones se corrobora con el coeficiente Rho de Spearman: 0.199 y una significancia bilateral $0.044 < 0.05$, indicando que existe correlación positiva débil entre ambas variables. Las dimensiones autoconciencia obtuvo un rs: 0.209, autodominio un rs: 0.200, automotivación un rs: 0.207, empatía un rs: 0.209 y por ultimo las habilidades sociales con un rs: 0.205, aceptando las hipótesis planteadas.

Palabras clave: competencias emocionales, toma de decisiones, autoconciencia, autodominio, automotivación, habilidades sociales.

ABSTRACT

This research aimed to determine the impact of emotional competencies on managerial decision-making in the Province of Tumbes, 2025. The study was applied in nature, with a quantitative approach, of a descriptive-correlational type and a non-experimental design. The research sample was census-based, as it included all workers in the population, consisting of 102 officials (managers and deputy managers). The methods used were deductive, inductive, quantitative, analytical, and descriptive. The technique applied was a survey based on two questionnaires with 15 questions each, related to the variables, which were evaluated using the Likert scale. It was found that the emotional competencies variable was at a high level in 59.80% of participants, and decision-making was at a medium level in 56.90%. The self-awareness dimension reached 62.75%, self-regulation reached 56.91%, self-motivation reached 44.12% at high and medium levels, empathy reached 59.80%, and social skills presented 45.10% at a high level in respondents' answers. The correlation between emotional competencies and decision-making was confirmed through Spearman's Rho coefficient: 0.199 with a bilateral significance of $0.044 < 0.05$, indicating a weak positive correlation between both variables. The dimensions yielded the following correlation coefficients: self-awareness $r_s = 0.209$, self-regulation $r_s = 0.200$, self-motivation $r_s = 0.207$, empathy $r_s = 0.209$, and social skills $r_s = 0.205$, thus supporting the proposed hypotheses.

Keywords: emotional competencies, decision-making, self-awareness, self-regulation, self-motivation, social skills.

I. INTRODUCCIÓN

La globalización ha creado un nuevo entorno que ha influido considerablemente en las organizaciones y en la formación de recursos humanos, con el objetivo de hacerlas más competitivas. Este escenario ha impulsado a las entidades a replantear sus estrategias de producción y su enfoque en la gestión del personal, volviéndose más exigentes en sus procesos de selección. Además, se ha hecho hincapié en que los empleados no solo aporten conocimientos, sino también habilidades, destrezas y características personales que favorezcan la productividad (Alles, 2006). En consecuencia, muchas entidades, incluyendo los gobiernos locales, han adoptado la administración del capital humano, basada en competencias, destacando la importancia de desarrollar competencias emocionales en sus niveles gerenciales (gerentes y subgerentes), como factor clave para una toma de decisiones más efectiva y sensible al contexto social.

Hoy en día, al evaluar los puestos de trabajo, no solo se valora el conocimiento y la experiencia, sino también las competencias específicas requeridas para cada puesto (Chiavenato, 2009). En este sentido, Goleman et al. (2002), destaca que las competencias emocionales son fundamentales para el líder, ya que influyen directamente en el bienestar de los colaboradores, la capacidad de manejar la presión y el fortalecimiento del rendimiento organizacional. Los autores señalan que una gestión emocional adecuada permite generar climas laborales positivos, puesto que los empleados tienden a evitar trabajar con líderes irritables, autoritarios o distantes. Por el contrario, cuando el liderazgo se caracteriza por el optimismo y el entusiasmo, suele promover mayor compromiso y permanencia del personal en la organización.

Se demuestra que los gerentes con niveles superiores de competencias emocionales suelen tomar decisiones más acertadas, lo que les permite gestionar

equipos de manera más eficaz, resolver conflictos de forma más eficiente y mantener una comunicación más efectiva (Espinoza, 2024).

El Banco Mundial (2011) sostiene que una parte considerable de los trabajadores que han perdido sus empleos no lo han hecho exclusivamente por deficiencias cognitivas o técnicas, sino por la ausencia de competencias socioemocionales esenciales para desenvolverse eficazmente en el mercado laboral actual. Estas habilidades son altamente valoradas por los empleadores, pues contribuyen directamente al desempeño y la productividad.

Asimismo, un meta-análisis reciente publicado en *Human Resource Management Review* (2023); evidenció que la inteligencia emocional está estrechamente vinculada con mejores resultados profesionales, una mayor eficacia en la toma de decisiones y un incremento en la satisfacción laboral. En la misma línea, un estudio realizado por Khalisah (2023); con directivos en Malasia reveló que aquellos líderes con altos niveles de inteligencia emocional adoptan estilos de decisión más efectivos, tanto racionales como intuitivos, lo que mejora su capacidad para resolver conflictos y liderar equipos de manera eficiente.

Estos hallazgos refuerzan la importancia de promover y desarrollar competencias emocionales en todos los niveles de las organizaciones, especialmente en los cargos directivos o gerenciales, donde las decisiones tomadas tienen un impacto directo en el clima laboral, el bienestar del personal y el logro de objetivos institucionales.

En Perú, un estudio de Becerra y La Serna (2005) revelaron que las competencias emocionales más demandadas en el mercado laboral incluyen habilidades para establecer relaciones interpersonales y trabajo en equipo. También se requieren empleados con capacidad analítica, proactividad y flexibilidad para adaptarse a los cambios.

Específicamente en la provincia de Tumbes, se observa que la gestión pública está en una situación crítica. Debido a la complejidad de los problemas sociales, económicos, administrativos, entre otros; se requiere un tipo especial de líder altamente entrenado. Este tipo de liderazgo está especialmente destinado a tomar

decisiones informadas y éticamente responsables. Es en este contexto que el presente estudio trata sobre las competencias emocionales y su incidencia sobre los procesos de toma de decisiones gerenciales. En este informe analizó la relación entre competencias emocionales y toma de decisiones gerenciales, con el objetivo de comprender cómo las habilidades emocionales inciden en la capacidad de los líderes para tomar decisiones efectivas en su entorno laboral. Este análisis es fundamental para mejorar los procesos de toma de decisiones, especialmente en contextos donde las decisiones gerenciales tienen un impacto directo en el desarrollo organizacional y en la gestión de equipos.

Con relación a la problemática identificada, los gobiernos locales enfrentan desafíos constantes asociados a la alta urbanización, las grandes brechas territoriales de desarrollo y la necesidad de responder eficazmente en un entorno social y económico cada vez más complejo (Banco de desarrollo de América Latina y el Caribe, 2025).

En un escenario internacional, Carreño (2021); reconoce la creciente importancia de las competencias emocionales en el desarrollo y el rendimiento de las organizaciones públicas. Estas competencias, que incluyen la comunicación asertiva, el liderazgo, la inteligencia emocional, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos, son esenciales no solo para mejorar el desempeño individual de los empleados, sino también para fortalecer la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Sin embargo, en las administraciones públicas persiste una marcada carencia en el desarrollo de estas habilidades, lo cual afecta negativamente la eficiencia institucional, incrementa los conflictos laborales, disminuye la motivación y genera una percepción de ineficiencia entre los usuarios. Una de las consecuencias más relevantes de esta falta de habilidades blandas es su impacto directo en la capacidad de toma de decisiones de los gerentes y líderes públicos.

Las habilidades blandas, entre ellas la comunicación interpersonal, la gestión de conflictos, el trabajo en equipo y la toma de decisiones, se relacionan significativamente con el desempeño gerencial. Estos resultados ponen de manifiesto la importancia de contar con competencias adecuadas para gestionar equipos, comunicarse eficazmente y afrontar situaciones de conflicto, debido a su

incidencia en el desempeño de los funcionarios públicos (Sandoval, 2024). Además, muchos cargos directivos son ocupados no por mérito ni por capacidades de liderazgo comprobadas, sino por afinidades políticas, lo que agrava aún más la falta de enfoque en la gestión humana y en la formación de equipos de alto rendimiento. La ausencia de programas de capacitación estructurados en habilidades blandas limita la preparación de los servidores públicos para enfrentar los desafíos actuales de la administración, centrados en la humanización de los procesos y la mejora de la experiencia del ciudadano (Carreño, 2021).

Según Goleman (1998), uno de los primeros autores que abordó la cuestión de la inteligencia emocional; señaló que la habilidad de autocontrol, empatía y motivación desempeñan un rol crítico en la administración de equipos y toma de decisión de dirección empresarial.

Huamaní et al. (2024), plantea que los gobiernos locales en Perú atraviesan una serie de desafíos complejos; producto de la globalización, el avance acelerado de las tecnologías y diversas crisis en la administración pública. Estos cambios no solo afectan el entorno económico y social, sino que también transforman profundamente el funcionamiento interno de las organizaciones públicas. En este nuevo escenario, los gerentes municipales necesitan más que habilidades técnicas; es indispensable que dominen competencias interpersonales o habilidades blandas para liderar eficazmente a sus equipos y atender a la ciudadanía de manera adecuada. El trabajo en equipo, la comunicación efectiva, el liderazgo, la negociación y la atención al ciudadano se han convertido en competencias clave. Sin embargo, los estudios analizados muestran que muchos gerentes carecen de un manejo sólido de estas habilidades, lo que repercute negativamente en la gestión de conflictos, la motivación del personal, la eficiencia institucional y la calidad de los servicios que prestan a la población.

Esta carencia no solo afecta la dinámica interna de las municipalidades, sino que también mira la confianza de los ciudadanos en la gestión pública. Los gerentes locales se enfrentan a contextos que exigen habilidades de comunicación tanto interna como externa, capacidades de liderazgo en tiempos de incertidumbre, técnicas de negociación para resolver discrepancias, y una atención ciudadana

empática que fortalezca el vínculo con la comunidad. A pesar de la importancia de estas competencias, en muchos gobiernos locales no existen programas estructurados para desarrollar las habilidades blandas del personal directivo. Se suele dar prioridad a la formación técnica, relegando a un segundo plano las competencias socioemocionales, esenciales para afrontar con éxito los nuevos desafíos administrativos (Huamaní et al., 2024).

Un estudio realizado en Tumbes, se atraviesa una serie de desafíos particulares (corrupción, recursos económicos, etc.) en el ámbito de la gestión municipal. Entre los principales problemas se encuentran la escasez de recursos económicos y la creciente exigencia de atender a una población cada vez más diversa y en expansión. Además, esta región enfrenta situaciones ambientales y sociales específicas, como la necesidad de administrar adecuadamente sus recursos naturales y de manejar los efectos de la migración desde zonas rurales hacia los centros urbanos. Estos factores hacen que el rol de los equipos gerenciales en la provincia sea aún más complejo, exigiéndoles habilidades blandas para tomar decisiones estratégicas y adaptativas que respondan de forma efectiva a estas realidades cambiantes (Sandoval, 2024).

En la actualidad, Espinoza y Benavides (2026) señalan que en la gestión pública municipal existen limitaciones relacionadas con la planificación institucional y la ejecución estratégica, así como debilidades en el liderazgo y la toma de decisiones, situaciones que repercuten en el desempeño organizacional y en la participación ciudadana. Esta situación evidencia la necesidad de fortalecer las competencias de los funcionarios públicos, particularmente aquellas relacionadas con el manejo emocional, el liderazgo y la toma de decisiones, debido a su importancia para una gestión municipal eficiente y orientada a las necesidades de la ciudadanía.

La falta de visión a largo plazo, la priorización de intereses particulares sobre las necesidades de la comunidad y la falta de colaboración interinstitucional pueden obstaculizar el progreso.

Los problemas relacionados con las competencias emocionales y la toma de decisiones gerenciales presentan una forma de mejorar los servicios públicos

desde el ámbito internacional hasta los niveles nacionales y locales. Cabe destacar la necesidad de abordar estos problemas para que la administración pública sea sostenible y eficaz.

De tal manera formulamos el problema de la siguiente manera: ¿Cuál es la incidencia de las competencias emocionales en la toma de decisiones gerenciales de los Gobiernos locales en la Provincia de Tumbes, 2025?, con sus problemas específicos: 1. ¿Cómo incide la autoconciencia en la toma de decisiones gerenciales de los Gobiernos locales en la Provincia de Tumbes?, 2. ¿De qué manera el autodomínio incide en la toma de decisiones gerenciales de los Gobiernos locales en la Provincia de Tumbes? 3. ¿Cuál es la incidencia de la automotivación en la toma de decisiones gerenciales de los Gobiernos locales en la Provincia de Tumbes? 4. ¿Cómo incide la empatía a la toma de decisiones gerenciales de los gobiernos locales en la Provincia de Tumbes? 5. ¿Cuál es la incidencia de las habilidades sociales en la toma de decisiones gerenciales de los Gobiernos locales en la Provincia de Tumbes?

Este estudio teóricamente busca clarificar el comportamiento y propiedades de la variable competencias emocionales fundamentado por el autor Jiménez (2016) y toma de decisiones con referencia a los autores Robbins y Coulter (2010), además de las variables e indicadores; de manera que los recursos utilizados sirvan de referencia o ayuda para futuros trabajos de investigación. Así mismo planea analizar la importancia de conocer e impulsar acciones basándose en las competencias emocionales y la toma de decisiones, de manera que los resultados obtenidos en dicho estudio conlleven a los colaboradores de los gobiernos locales de la provincia de Tumbes, tener el conocimiento y adoptar medidas que les permita mejorar en función a las competencias emocionales y toma decisiones. Además, en el aspecto de la identidad, permanencia de los colaboradores de los Gobiernos locales.

Para el desarrollo del estudio se utilizó técnicas, métodos, y procedimientos que permitieron tratar o comprobar las hipótesis y efectuar la correlación de ambas variables de estudio, para desarrollar resultados. El presente trabajo tuvo una metodología descriptivo correlacional para verificar el nivel de relación o incidencia

en las variables, asimismo tendrá un diseño no experimental y transversal. De igual manera para recolectar la información se hizo uso de la herramienta del cuestionario y la escala de Likert con base a 5 grados para que con los resultados poder ver el nivel de confiabilidad. Asimismo, se utilizó el método deductivo, inductivo para el análisis de las variables y elaborar las conclusiones. Todo ello basándose el procedimiento de acuerdo al método científico.

A medida que se desarrolla la presente investigación se espera influir positivamente en la economía y mejor desarrollo en toma de decisiones en los contribuyentes de los gobierno locales de la provincia de Tumbes, una vez desarrollada permitirá que los trabajadores utilicen y aprovechen de manera óptima, eficiente y eficaz los recursos generados por una buena toma de decisiones, puesto que se mejora en el desempeño en los trabajadores de los diferentes gobiernos locales, en la productividad y mejorar la calidad de atención en los usuarios de los gobierno locales por esta razón un colaborador comprometido genera, reducción de los costos, dar agilidad en los procesos, puesto que laboran correctamente, además que y se ahorra tiempo para ofrecer un óptimo servicio en las instituciones públicas.

En lo social las competencias emocionales pueden contribuir a un liderazgo más humano y comprensivo, favoreciendo la toma de decisiones que no solo buscan la eficiencia administrativa, sino también el bienestar de la ciudadanía, especialmente de los grupos más vulnerables. Además, un gobierno local que integra estas competencias en su gestión puede fomentar una mayor participación ciudadana, transparencia y cohesión social, pilares esenciales para el desarrollo sostenible y la resolución pacífica de conflictos. De esta manera, la aplicación de competencias emocionales en los procesos de toma de decisiones permite a los gobiernos locales de Tumbes enfrentar los retos del siglo XXI con mayor efectividad y sensibilidad, promoviendo un entorno más inclusivo y equitativo para todos los ciudadanos.

Este estudio pretende determinar la incidencia de las competencias emocionales en la toma de decisiones gerenciales de los gobiernos locales en la Provincia de Tumbes, 2025. Así mismo de manera específica: 1. Determinar la incidencia de la autoconciencia en la toma de decisiones gerenciales de los gobiernos locales de

la Provincia de Tumbes, 2. Evaluar la incidencia del autodomínio en la toma de decisiones gerenciales de los gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 3. Determinar la incidencia entre la automotivación y la toma de decisiones gerenciales de los gobiernos locales en la Provincia de Tumbes, 4. Evaluar la incidencia de la empatía en la toma de decisiones gerenciales en el sector público del distrito de Tumbes, 5. Determinar la incidencia entre las habilidades sociales y la toma de decisiones gerenciales de los gobiernos locales en la Provincia de Tumbes, 2025.

II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Bases teórico – científicas

2.1.1. Competencias emocionales

Goleman (1995), plantea: “Es una capacidad adquirida basada en la inteligencia emocional que da lugar a un desempeño laboral sobresaliente” (p. 20).

Bisquerra y Pérez (2007), definen: “La capacidad de movilizar adecuadamente el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para realizar actividades diversas con un cierto nivel de calidad y eficacia” (p. 63).

La competencia emocional se determina como la habilidad de utilizar las emociones de forma eficaz para lograr objetivos y construir relaciones positivas. Esto implica “la capacidad para conocer y entender lo que sentimos; y que sienten los otros, para poder así gestionar (modificar) y dominar (controlar) las emociones” (D’Ornano, 2017; p.1). Así mismo, Goleman (1995), comenta: “Las personas que han desarrollado adecuadamente las habilidades emocionales suelen sentirse más satisfechas, son más eficaces y más capaces de dominar los hábitos mentales que determinan la productividad” (p. 27).

Pérez (2007) menciona, las competencias emocionales se refieren a la capacidad de identificar, comprender, gestionar y utilizar las emociones de forma efectiva para alcanzar el bienestar personal, construir relaciones sanas y tomar decisiones acertadas.

Jiménez (2016), define: “Una capacidad adquirida basada en la inteligencia emocional que da lugar a un rendimiento eficaz o superior en el trabajo” (p. 83).

Así mismo, plantea en su modelo teórico cinco dimensiones; el cuál son: autoconocimiento, autodominio, automotivación, empatía y habilidades sociales.

Autoconciencia:

Goleman (1998), especifica que es una habilidad para identificar y comprender las propias emociones, así como su influencia sobre el comportamiento y en los demás.

Según Belzune et al. (2016) describe, como la capacidad de comprender tanto las emociones propias positivas como negativas. Además, la confianza en uno mismo involucra diversos aspectos, como la seguridad en las propias habilidades y el reconocimiento de su propio valor.

Jiménez (2016) plantea, tres aspectos en la autoconciencia; como la conciencia emocional, más que simplemente comprender las emociones, se traduce en una mayor capacidad para gestionarlas eficazmente; esto implica responder de manera adaptativa a las situaciones, previniendo reacciones impulsivas y mejorando la toma de decisiones. La valoración en uno mismo, en lugar de limitarse a conocer virtudes y defectos promueve un auto concepto realista que facilita el establecimiento de metas realistas y el desarrollo de estrategias para superar las debilidades. Finalmente, la confianza en uno mismo; además de proteger el valor personal, se manifiesta en un mayor asertividad, en la capacidad de afrontar riesgos calculados y en la búsqueda de nuevas oportunidades.

Autodominio:

Según Belzune et al., (2016), refiere a la capacidad del individuo para gestionar sus impulsos, emociones y otros recursos internos, como el autocontrol, que le permite manejar adecuadamente sus reacciones emocionales e impulsivas. Además, implica la habilidad de ser flexible, que es fundamental para adaptarse a los cambios.

Capacidad para gestionar y controlar las propias emociones, previniendo reacciones impulsivas y manteniendo la serenidad en situaciones adversas. (Goleman, 1998).

Jiménez (2016), define: “Control de nuestros estados, impulsos y recursos intensos” (p. 84).

Este mismo autor plantea tres cualidades el cual son: autocontrol que implica no solo gestionar eficazmente las emociones, sino desarrollar la autorregulación para afrontar adversidades y presiones; logrando mayor estabilidad emocional y tomar decisiones más consientes. La confiabilidad trasciende la integridad moral, construyendo una fortaleza personal basada en la coherencia entre valores, palabras y acciones; generando confianza propia y en las relaciones interpersonales. Finalmente, la adaptabilidad que va más allá del simple ajuste a nuevas circunstancias, implica flexibilidad mental y aprendizaje continuo para afrontar retos con mayor eficacia y aprovechar nuevas oportunidades; convirtiéndose en un motor de crecimiento personal y profesional. En conjunto estos pilares no solo facilitan el logro de objetivos; sino que contribuyen a un desarrollo personal más completo y resiliente.

Automotivación

Según Belzune et al. (2016), es una habilidad que ayuda a la persona a lograr sus objetivos. Esta capacidad incluye el compromiso, que implica mostrar apoyo al equipo o la empresa; y el optimismo, que consiste en mantener la determinación en la consecución de los objetivos; incluso frente a obstáculos y dificultades durante el proceso.

Jiménez (2016), define: “Conjunto de tendencias emocionales, qué, guían o facilitan el logro de nuestros objetivos” (p. 85). Esta dimensión se manifiesta a través de los siguientes indicadores:

La motivación de logro es el interés en ampliar sus conocimientos y habilidades para lograr objetivos específicos, el compromiso es la disposición de ser parte del equipo y trabajar juntos para lograr el éxito y; finalmente, el optimismo es la perseverancia ante los obstáculos manteniendo una aptitud positiva para alcanzar las metas.

Empatía

Jiménez (2016) plantea, la empatía como la “conciencia de lo sentimientos, necesidades y preocupaciones ajenas” (p. 85). Se manifiesta a través de: La comprensión de los demás, en donde muestra la comprensión y sensibilidad hacia las emociones y perspectivas de los demás; como también demostrar interés genuino por sus preocupaciones; el aprovechamiento de la diversidad, que es aprovechar la oportunidad de aprender y crecer al interactuar con personas de diferentes culturas y experiencias; por último, la conciencia social que es entender cómo las emociones, las presiones y el poder influyen en las decisiones de los grupos e intereses.

Habilidades sociales

Jiménez (2016), especifica que es la “Capacidad de inducir a los demás, para que reaccionen de la forma que uno desea” (p. 86). Este autor demuestra los siguientes indicadores: La influencia, es la habilidad para persuadir eficazmente a otros; el liderazgo por otra parte, es la habilidad para poder dirigir, guiar e inspirar a equipos e individuos y la resolución de conflictos, consta de tener habilidad para negociar y solucionar desacuerdos.

Teoría de competencias emocionales según Carolyn Saarni

Según Saarni (1999), define la competencia emocional se refiere a la habilidad de controlar y expresar las emociones apropiadamente durante la interacción con otras personas. Prioriza en la autoeficacia emocional, que se propone en la habilidad de prever, comprender y auto controlar las emociones y la empatía también las de los demás (Bisquerra y Pérez, 2007).

Importancia

Según Amuchástegui et al., (2017); las competencias emocionales son fundamentales para afrontar crisis y dificultades. Fomentar estas competencias emocionales es esencial en la vida, ya que permite a las personas manejar con éxito diversas situaciones de crisis.

Según Barbosa et al., (2017); es crucial que los profesionales desarrollen habilidades emocionales, ya que estas les permitirán adaptarse con rapidez a

cualquier situación. Además, el autor señala que la enseñanza de competencias emocionales debe ir de la mano con la formación en habilidades técnicas.

2.1.2. Toma de decisiones

Según Koontz et al. (2012), “La toma de decisiones es el núcleo de la planeación, y se define como la selección de un curso de acción entre varias alternativas” (p. 152).

Para Chiavenato (2009), “Es un proceso que consiste en hacer un análisis y elegir entre varias opciones un curso de acción” (p. 227).

Salinas y Rodríguez (2011), indican que la toma de decisiones es un proceso inherente a la vida diaria; desde las elecciones más simples, como qué ropa usar o que comer, hasta las más complejas, como la planificación de proyectos o la definición de ideas. En cada caso, el objetivo es evaluar las diferentes opciones y condiciones disponibles para tomar la decisión más adecuada a nuestros objetivos y necesidades.

Colmenares y Villasmil (2008), señalan: la toma de decisiones es un proceso de análisis para resolver conflictos mediante la selección de alternativas. A nivel gerencial, implica revisar decisiones pasadas; comparar resultados esperados con los reales; y evaluar qué aspectos fueron convenientes o no, para así minimizar riesgos futuros.

Barzaga et al., (2019); describe como un proceso activo y complejo que requiere resolver problemas, definir acciones y actitudes; mostrando creatividad, confianza y aceptando el riesgo e incertidumbre.

Barrera y Martin (2020), sostienen que no se limita únicamente a abordar un problema específico, sino que también implica las acciones relacionadas con las responsabilidades dentro de la corporación.

Robbins y Coulter (2010), menciona: “La toma de decisiones es un proceso sistemático que los gerentes utilizan para elegir entre diferentes opciones con el fin de resolver un problema o alcanzar una meta”. Además, proponen un modelo teórico con tres dimensiones; tales como: la racionalidad, la racionalidad limitada y la intuición.

Racionalidad

Robbins y Coulter (2010) plantea, es un modelo idealizado; por lo cual, describe un proceso en el que se elige la opción que ofrece la mayor probabilidad de éxito, basado en una evaluación exhaustiva de todas las alternativas y sus consecuencias. Este modelo asume un tomador de decisiones totalmente objetivo, con un problema claro y un conocimiento completo de las opciones y sus resultados. Este modelo es un ideal difícil de alcanzar, pero sirve como punto de referencia para comprender y mejorar la forma en que se toman las decisiones en el mundo real (p. 124).

Elbanna (2011), identifica tres características que influyen en la racionalidad de la toma de decisiones: la importancia de la decisión, la incertidumbre de la decisión, y el motivo de la decisión, especialmente en situaciones de crisis. La importancia de una decisión promueve mayor racionalidad y exhaustividad, particularmente en decisiones de alto impacto, aunque esta relación no siempre es consistente. La incertidumbre de una decisión puede tanto aumentar como disminuir la racionalidad, dependiendo de la perspectiva del tomador de decisiones; la falta de información puede politizarse el proceso, mientras que la búsqueda activa de información tiende a promover un enfoque más racional. Finalmente, el motivo de la decisión, especialmente en situaciones de crisis, se caracteriza por una alta presión para actuar, una baja sensación de control y la percepción de un riesgo para la organización; la clasificación de la situación como crisis u oportunidad influye en el proceso de toma de decisiones y en los recursos que se le dedican, pudiendo oscilar entre enfoques racionales y políticos según la percepción del tomador de decisiones.

Racionalidad limitada

Robbins y Coulter (2010) describe, como una etapa en la cual los gerentes toman decisiones de manera racional, pero dentro de los límites de su capacidad de procesar información. En lugar de buscar la solución óptima, se conforman con una solución "lo suficientemente buena" que sea aceptable dentro de las limitaciones del contexto.

Velasco et al. (2008), plantea un modelo de la racionalidad limitada; en donde solo se toman tres factores: La búsqueda limitada de alternativas implica que se exploran pocas soluciones, conformándose con la primera opción aparentemente adecuada. La información limitada se refiere a la falta de información completa y precisa sobre el problema y sus posibles soluciones, llevando a decisiones basadas en datos incompletos o erróneos. La satisfacción describe la tendencia a aceptar una solución aceptable, sin buscar exhaustivamente la mejor opción.

Intuición

Robbins y Coulter (2010) describe, se refiere a un mecanismo en la cual los gerentes confían en su experiencia, sensaciones y opiniones acumuladas para tomar decisiones. Este proceso no se basa únicamente en la lógica y el análisis, sino también en una comprensión profunda del contexto y una capacidad para reconocer patrones y tendencias que pueden no ser evidentes a primera vista.

Decisiones basadas en la experiencia, que utilizan el conocimiento acumulado de situaciones pasadas como guía para las decisiones presentes; decisiones promovidas por impresiones, que se basan en sensaciones y emociones, priorizando la intuición sobre el análisis racional; y decisiones cognitivas, que son analíticas y racionales, priorizando la información objetiva y el razonamiento lógico para llegar a una conclusión, y que se fundamentan en las habilidades, el conocimiento y la capacitación del gerente.

Teoría de las decisiones

La teoría de las decisiones de Herbert A. Simón, desarrollada en 1950; propone que una organización funciona como un sistema de decisiones, en el cual los empleados seleccionan entre varias alternativas para resolver un problema específico (Chiavenato, 2009; p. 76).

Elementos

Según Chiavenato (2009), se puede afirmar que toda decisión se compone de seis elementos esenciales que influyen en la toma de decisión personal de un individuo, implica la selección de una opción entre las disponibles; ya que es él quien enfrenta la situación. Las preferencias, que son los criterios utilizados para tomar una

decisión. La estrategia, es el plan de acción elegido por la persona con el fin de lograr sus metas de manera efectiva. La situación, por su parte, se refiere al entorno en el que el individuo se encuentra, un contexto que a veces incluye factores incontrolables debido al desconocimiento de ciertos aspectos, los cuales pueden influir en su elección. Finalmente, el resultado; corresponde al efecto o consecuencia que se obtiene al aplicar la estrategia seleccionada.

Tipos de decisión

Según Daft (2011), las decisiones pueden clasificarse en dos tipos según su nivel de complejidad: programadas y no programadas.

Las decisiones programadas son aquellas que están claramente estructuradas y definidas. Los procedimientos empleados para resolver estos problemas son rutinarios y se repiten con frecuencia, debido a que los criterios suelen estar bien establecidos y hay suficiente información disponible. Las alternativas se identifican con facilidad y hay una alta certeza de que la opción seleccionada será exitosa. Por otro lado, las decisiones no programadas carecen de criterios de decisión bien definidos. Resolver este tipo de problemas es más complicado, ya que nunca se ha enfrentado una situación similar antes. Las alternativas disponibles son limitadas, y a menudo confusas.

Etapas

Para Daft (2011), el proceso de toma de decisiones se divide en dos fases principales:

La primera fase se enfoca en identificar el problema. En este paso, se evalúa si el rendimiento es adecuado y se analiza el origen de cualquier deficiencia, revisando la información sobre las condiciones internas de la organización y su entorno. En la segunda fase, se busca una solución al problema, seleccionando una alternativa para llevar a cabo, teniendo en cuenta otras estrategias posibles. Las decisiones dentro de las organizaciones pueden variar debido a su complejidad y se clasifican en decisiones programadas y no programadas.

2.2. Antecedentes

2.2.1. Nivel internacional

Ayala (2024), en su investigación “La planificación estratégica y la toma de decisiones en la empresa “smart electronics” de la ciudad de Riobamba;” tuvo como objetivo del estudio identificar la relevancia de la planificación estratégica en la toma de decisiones, mediante el objetivo establecido se pretendía descubrir la influencia de la planificación en el ámbito de las decisiones empresariales. El trabajo propuso el desarrollo de una metodología, basada en el método hipotético-deductivo; que permite verificar o refutar las hipótesis formuladas a partir de la recolección y análisis de datos. Asimismo, la investigación se basó en un enfoque descriptivo, explicativo y no experimental que permitió un análisis profundo del fenómeno y finalmente resolver el problema planteado para establecer conclusiones y recomendaciones. Se obtuvo una correlación de 0.749, y una significancia $0.000 < 0.005$. Concluye que la toma de decisiones es un aspecto inherente al ámbito empresarial y, sin embargo, rara vez se le da especial significado por sí mismo. La planificación estratégica, que proporciona las herramientas necesarias para analizar adecuadamente y controlar los procesos, puede considerarse la clave de la calidad de la toma de decisiones empresariales. De esta forma, se puede concluir que, en primer lugar, la planificación estratégica afecta directamente a la toma de decisiones, ya que proporciona al gerente una gestión más eficiente de los factores críticos asociados como el análisis de la información, la presión externa y la estabilidad del entorno. En consecuencia, se recomienda a dicha empresa que adopte un sistema más sistemático de planificación estratégica, que no solo optimice la calidad de las decisiones, sino que asegure que esté alineadas con los objetivos de largo plazo de la organización.

Lopez y Castillo (2023), en su estudio “Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los funcionarios públicos, Cañar, Ecuador”; tuvo de objetivo detectar si existía una relación de causa y efecto entre las competencias gerenciales y el rendimiento laboral del personal del GADIC. En este artículo, la infraestructura de la investigación adopta una técnica cuantitativa. Por lo tanto, implica una serie de procesos de medición y análisis de estadísticas sobre las características de las dos variables. El nivel de investigación es correlacional, lo que implica que recolectó

información sobre los comportamientos de las dos variables, que son las habilidades gerenciales y el rendimiento laboral. Se obtuvo un r_s : 0.861 y una significancia bilateral $0.000 < 0.005$. Los resultados se pueden mencionar de esta manera: Los funcionarios actualizados tienen las competencias y el conocimiento armonioso para prestar un servicio de calidad. Por otro lado, el personal presta servicios con una elevada cantidad de habilidades gerenciales y de rendimiento laboral, por lo que la cortesía, la comunicación, los valores y el respeto son claves en el ámbito interpersonal.

Hidalgo (2021), el objetivo de este estudio fue determinar la relación entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Efrén Jurado López, en Ecuador, durante el año 2021. Se realizó una investigación básica con un enfoque cuantitativo, utilizando un diseño no experimental, transversal, descriptivo y correlacional. La muestra estuvo compuesta por 84 profesionales de enfermería, seleccionados mediante un muestreo no probabilístico intencional. Se utilizaron encuestas basadas en cuestionarios modificados: uno sobre habilidades gerenciales de Whetten y Cameron, y el otro adaptado del cuestionario de Font-Roja de Aranaz y Mira, ambos validados por juicio de expertos y con altos niveles de confiabilidad (Alfa de Cronbach de 0,940 y 0,958, respectivamente). Los resultados, analizados mediante estadística descriptiva e inferencial a través de la prueba rho de Spearman, mostraron una relación positiva y significativa entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral, con un valor de $\rho=0,662$, $p=0,000$ y $R^2=44\%$. Esto sugiere que las competencias gerenciales tienen una influencia favorable en la satisfacción laboral del personal de enfermería.

Gutierrez y Barrandica (2020), en su investigación titulada “Toma de decisiones en la empresa Tenaris de la ciudad de Cartagena de Indias, departamento de Bolívar”, el objetivo fue describir el proceso de toma de decisiones dentro de la empresa. Para ello, se utilizó una metodología cuantitativa, descriptiva y de campo, con un diseño transaccional. La recolección de datos se realizó mediante una encuesta basada en un cuestionario estructurado de 36 ítems con escala ordinal, el cual fue validado por la opinión de 10 expertos en recursos humanos y tuvo una confiabilidad de 0.84, determinada por el método α de Cronbach. La encuesta fue

aplicada a 15 supervisores del departamento de operaciones de la empresa. Al finalizar el estudio, se identificaron los siguientes hallazgos: se constató la existencia del proceso de toma de decisiones, siendo la dimensión de la situación actual la de mayor relevancia, seguida por los modelos decisionales, los cuales presentaron deficiencias en sus etapas. En resumen, las decisiones, tanto individuales como grupales, tienen un impacto en la comunicación, lo que contribuye a mejorar la efectividad de los procesos operativos y facilita la adaptación e interacción dinámica con el entorno.

2.2.2. Nivel Nacional

Burga (2022), en su estudio “Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Lambayeque – Chiclayo”, se propuso investigar cómo la capacidad de los colaboradores para comprender y manejar sus emociones impacta en su desempeño laboral. Se basó, realizando un análisis profundo para determinar la relación; entre, la inteligencia emocional y el rendimiento laboral. Se recopilaron datos de 169 colaboradores; utilizando cuestionarios diseñados para medir tanto la variable independiente como la variable dependiente (desempeño laboral). Los resultados de la investigación demostraron que, existe una relación significativa entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral de los colaboradores de la institución, obteniendo una rho: 0,660 y una significancia bilateral $p < 0.05$. Esto indica que el regresor (variable independiente) juega un papel importante en el éxito laboral; y, que las empresas deberían considerar su desarrollo como una estrategia para mejorar la productividad de sus empleados.

Cisneros (2024), en sus estudio “La inteligencia emocional impacta en la efectividad del liderazgo en la Municipalidad de Cieneguilla en 2024”. Utilizó un método cuantitativo para analizar datos de una encuesta (escala de Likert) aplicada a 60 empleados. Los resultados mostraron una fuerte relación positiva entre inteligencia emocional y liderazgo efectivo. Específicamente, la autorregulación y la empatía fueron las habilidades más importantes para un buen liderazgo. La autoconciencia y la aptitud social no mostraron una influencia significativa. Concluimos que mejorar la inteligencia emocional, especialmente la autorregulación y la empatía, beneficiaría la gestión municipal. Por lo tanto, se

recomienda incluir programas de entrenamiento en inteligencia emocional para los líderes municipales, enfocándose en estas habilidades clave.

Olortegui (2024), en su estudio “Inteligencia emocional y la competitividad en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Tocache”, exploró en su estudio la relación entre la inteligencia emocional y la competitividad de 162 trabajadores. Utilizó un enfoque cuantitativo, encuestando a los empleados con una escala de Likert de 30 ítems. El análisis de los datos (usando SPSS) reveló una correlación positiva y significativa entre la inteligencia emocional y la competitividad ($\rho = 0.699$, $p < 0.05$). Los resultados también mostraron que una proporción significativa de los trabajadores puede identificar y controlar sus emociones, y ser tolerantes con sus colegas. Además, el análisis mostró una relación significativa entre las diferentes dimensiones de la inteligencia emocional y la competitividad (todos los coeficientes de correlación fueron significativos, $p < 0.05$). En resumen, la investigación encontró una fuerte relación entre una mayor inteligencia emocional y una mayor competitividad laboral en los empleados municipales.

Vásquez (2024), en su investigación “Inteligencia emocional en la toma de decisiones en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2023”, el estudio tuvo como finalidad explicar el grado de influencia de la inteligencia emocional en la toma de decisiones en una muestra de 39 trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali. En cuanto a la metodología, se trató de una investigación de tipo básica, con nivel descriptivo y un diseño no experimental, correlacional de corte transversal. Para la recolección de datos se utilizó la encuesta como técnica, junto con dos cuestionarios como instrumentos. Los resultados indicaron que el 53.8% de los participantes manifestó un nivel medio de inteligencia emocional, mientras que el 48.7% presentó también un nivel medio en la toma de decisiones. Asimismo, el valor de $R^2 = 0,951$ permitió concluir que existe una influencia significativa de la inteligencia emocional en la toma de decisiones, de acuerdo con los trabajadores de dicha institución.

Gonzales y Trujillo (2025), en su Investigación “Inteligencia emocional y toma de decisiones en una Municipalidad Provincial de Áncash, 2024”; se basó en determinar la correlación existente entre la inteligencia emocional y la toma de decisiones en un municipio. Se desarrolló como una investigación de tipo aplicada,

con enfoque cuantitativo, diseño no experimental y nivel correlacional de corte transversal. La población estuvo conformada por 45 trabajadores, entre gerentes, subgerentes y jefes, considerando una muestra censal. Para la recolección de datos se empleó la encuesta como técnica y dos cuestionarios como instrumentos. Los resultados evidenciaron un valor del coeficiente Rho de Spearman = 0.798, lo que indica una fuerte correlación directa entre las variables, con significancia estadística. En conclusión, se estableció una relación positiva entre la inteligencia emocional y la toma de decisiones, lo que sugiere que el desarrollo de habilidades emocionales contribuye favorablemente a una adecuada toma de decisiones en el ámbito municipal.

Castañeda (2024), en su investigación “Habilidades gerenciales y toma de decisiones en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2022”, se centró en determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Huancavelica. Para ello, se desarrolló una investigación de tipo aplicada, con un nivel correlacional y un diseño no experimental. Asimismo, se empleó la encuesta como técnica para evaluar las variables en estudio en el personal administrativo de dicha municipalidad, considerando una población de 129 trabajadores y una muestra de 97. Se utilizó el coeficiente estadístico de Spearman, además de la prueba de normalidad de Kolmogórov Smirnov. En cuanto a los resultados, para el objetivo 1 se obtuvo $r_s = 36,5\%$ con $p = 0,000 < 0,05$; para el objetivo 2, $r_s = 48,3\%$ con $p = 0,000 < 0,05$; para el objetivo 3, $r_s = 58,4\%$ con $p = 0,000 < 0,05$; y para el objetivo 4, $r_s = 46,6\%$ con $p = 0,000 < 0,05$. Finalmente, respecto al objetivo general, los resultados evidenciaron una correlación significativa con un valor de $r_s = 63,4\%$ y $p = 0,000 < 0,05$, concluyendo que las habilidades gerenciales se relacionan de manera directa y significativa con la toma de decisiones en los servidores públicos de la institución.

Panduro (2022), en estudio “Contabilidad gubernamental y toma de decisiones gerenciales en la Municipalidad Distrital de Amarilis - 2021”, se basó en un enfoque cuantitativo, con un diseño correlacional transversal. Se estudió, a todos los 72 trabajadores de la entidad. Los resultados revelaron, qué, la mayoría de los trabajadores reconocen la importancia de la contabilidad gubernamental y que la

falta de un proceso adecuado genera deficiencias en el orden de los registros, especialmente en la toma de decisiones por parte de los gerentes; sin embargo, se observaron mejoras en la organización con un proceso de registro y supervisión más correcto e integral por parte del área administrativa. Las conclusiones, del estudio determinaron qué, existe una relación significativa entre la variable independiente (contabilidad gubernamental) y la variable dependiente (toma de decisiones gerenciales) en la institución durante el año 2021. Esta relación se confirmó mediante la prueba de coeficiente de correlación de rho spearman, donde el valor de significancia bilateral (Sig.) fue menor a 0.05. Además, se encontró que la correlación entre las variables es positiva y considerable, con un coeficiente de correlación (rho de spearman) de 0.542. Esto indica que a medida que se mejora la contabilidad gubernamental, también se mejora la calidad de las decisiones gerenciales en el organismo. Este estudio, evidencia la importancia de una contabilidad gubernamental eficiente para la toma de decisiones acertadas en la Municipalidad.

Timana (2021), en su investigación “Inteligencia emocional y resolución de conflictos laborales en la Gerencia de desarrollo social de la Municipalidad de Piura, 2021”, se usó un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) con un diseño no experimental, transversal y correlacional. Se encuestó a 65 colaboradores. Los resultados mostraron una fuerte relación positiva entre inteligencia emocional y resolución de conflictos ($\rho = 0.984$, $p = 0.000$). Aunque el gerente mostró un nivel regular de autoconocimiento, autocontrol, automotivación y adaptabilidad. La investigación identificó factores que contribuyen a los conflictos, como incompatibilidades entre trabajadores, intereses personales y falta de cumplimiento laboral, generando quejas y reclamos. En conclusión, para reducir los conflictos, el gerente debe fortalecer sus habilidades de inteligencia emocional para alcanzar mejor las metas institucionales.

2.2.3. Nivel local

Velarde (2023), la presente investigación “Habilidades Gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de un centro ocupacional de Tumbes, 2023”, tiene como objetivo determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de un centro ocupacional de Tumbes, 2023. La

investigación es de naturaleza básica, no experimental, correlacional y de diseño transeccional. La metodología era trabajar una muestra obtenida por muestreo probabilístico para poblaciones finitas, un total de 84 trabajadores. Los resultados obtenidos de la encuesta indicaron que el 50% de los encuestados identifican las habilidades gerenciales evaluado como regulares, mientras que el 50% indica que son buenas. Con respecto al desempeño laboral, todos los trabajadores encuestados dicen estar en proceso. Se observó una alta evaluación positiva de las habilidades gerenciales conceptuales y relación con el desempeño laboral $\rho = 0.828$; habilidades gerenciales técnicas y desempeño laboral, $\rho = 0.829$; y habilidades gerenciales humanas y desempeño laboral $\rho = 0.876$; además, se encontró una alta calificación positiva de habilidades gerenciales a desempeño laboral, $\rho = 0.876$.

Sandoval (2023), en su investigación, el objetivo del estudio fue el siguiente: determinar la incidencia de las habilidades interpersonales en el desempeño gerencial en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2023, para lo cual se utilizó una metodología de investigación aplicada, no experimental, de tipo transversal, cuantitativa y correlacional, con una muestra probabilística de 76 funcionarios y colaboradores. Las habilidades interpersonales, evaluadas a través de las dimensiones de comunicación, gestión de conflictos, trabajo en equipo y toma de decisiones, presentaron una incidencia positiva moderadamente significativa en el desempeño gerencial, determinada por las dimensiones de habilidades técnicas, humanas y conceptuales. Los resultados que arrojaron los altos niveles de incidencia, con un Coeficiente de Spearman Rho de 0.587 y significatividad bilateral de 0.000, permitió establecer la aceptación de la hipótesis de trabajo. Por consiguiente, las habilidades blandas manifestaron un elevado nivel de respuesta, con incidencia positiva moderadamente significativa en el desempeño gerencial.

Prescott y García (2020), en la investigación titulada “Motivación laboral y la toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Provincia de Zarumilla, Región Tumbes, 2019”; el objetivo se basó en evaluar estas variables en el contexto organizacional de la municipalidad. La metodología adoptada fue de enfoque descriptivo, con un diseño no experimental y de corte transversal. La población estuvo conformada por todos los colaboradores de la municipalidad, y la

muestra incluyó a 57 empleados, como resultados se tuvo que una mayoría (52,63%) de los trabajadores reportó altos niveles de motivación laboral. No obstante, el estudio destacó que los incentivos financieros no cumplían plenamente con las expectativas del personal. Solo el 48.5% percibió sus salarios como justos, lo que sugiere que la remuneración no era suficientemente atractiva para promover un mayor compromiso organizacional. Por otro lado, el nivel de participación en la toma de decisiones fue considerado adecuado; ya que el 49.12% de los empleados reportó estar involucrado en este proceso. Este hallazgo refleja un compromiso moderado y una participación limitada en la resolución de problemas relacionados con la gestión municipal.

2.3. Definición de términos básicos

Autoconciencia

Capacidad de ser consciente de los propios pensamientos, emociones y medidas. Esta dimensión se centra en la reflexión interna y cómo uno lo que se hace influye en los demás y en su entorno (Goleman, 2022).

Autodominio

Es la capacidad de manejar las propias emociones, pensamientos y medidas en tiempos difíciles. En la práctica, se trata de mantener la serenidad y el control personal en escenarios de tensión o conflicto (Goleman, 2022).

Automotivación

Habilidad de concentrarse y esforzarse para lograr un objetivo personal o profesional sin depender de causas externas para hacerlo. De hecho, la personalidad implica la capacidad de mirar a su alrededor (Goleman, 2022).

Competencias Emocionales

Se comprenden como el conjunto de saberes, destrezas, habilidades y actitudes requeridas para comprender, expresar y gestionar de manera apropiada los fenómenos emocionales (Bisquerra y Pérez, 2007).

Gerencia

Sanchez (2006), lo define como la función específica, el órgano distintivo de toda organización, y se centra en hacer las cosas a través de las personas.

Gobierno Locales

Según el Congreso de la República del Perú (2003), son unidades fundamentales dentro de la estructura territorial del Estado y actúan como medios de participación ciudadana en los asuntos públicos. Estas entidades representan e impulsan de manera autónoma los intereses de las comunidades a las que pertenecen. Sus componentes esenciales son el territorio, la población y la estructura organizativa del gobierno local.

Habilidades Sociales

Implican la facultad de relacionarse eficazmente con otras personas dentro de distintos entornos sociales, utilizando tanto la comunicación verbal como la no verbal, y adaptando la conducta a las normas y expectativas del contexto, con el propósito de establecer vínculos adecuados y obtener resultados favorables en la interacción (Argyle, 1967).

Toma de decisiones

Comience a resolver o no decidir, la necesidad de elegir entre una o más opciones o, por el contrario, en la predicción y todo lo que funciona solo (García 2020).

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis

Tipo de estudio

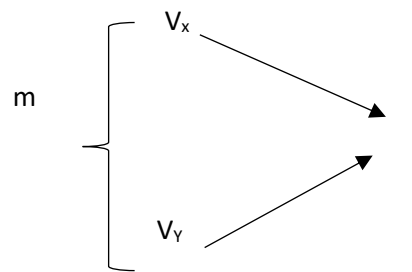
Esta investigación se clasificó como aplicada, ya que su objetivo principal fue resolver un problema concreto y específico en un contexto real, utilizando el conocimiento científico para generar soluciones, estrategias o intervenciones. Según Pimienta (2017), menciona que “La investigación aplicada tiene como objetivo principal la búsqueda y consolidación del saber, así como la aplicación de los conocimientos cultural y científico, y la producción de tecnología al servicio de la sociedad.” (p. 9). Además, esta investigación adoptó un enfoque cuantitativo, utilizando datos numéricos y empleando instrumentos de medición como cuestionarios basados en la escala de Likert. Esta redacción fue más fluida y clara, manteniendo la esencia del contenido original.

El estudio actual se clasificó como descriptivo-correlacional. En su dimensión descriptiva, tuvo como objetivo explicar las propiedades y particularidades de las variables competencias emocionales y toma de decisiones. Según Hernández et al. (2014) manifiestan, que este tipo de investigación "Busca detallar las propiedades, las características y los perfiles de individuos, grupos, comunidades, procesos, objetos u otros fenómenos a analizar. En otras palabras, solo pretende medir o recoger información de forma independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables en estudio" (p. 92).

Esta redacción es más clara y concisa, manteniendo la idea original mientras mejora la fluidez del texto.

Hernández et al. (2014) explican, las investigaciones correlacionales “Tiene como propósito conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular” (p. 109). Por otro lado, también mencionan que estas investigaciones se centraron en obtener información del estudio, ya sea de la población o la muestra, en un único momento o periodo determinado. Además, buscan describir un grupo, ya sea de la población o la muestra, y conocer el nivel o modalidad de las variables en un momento específico (p.176).

Para el presente proyecto de tesis se utilizará el diseño correlacional



Donde:

m: Muestra del estudio

V_x : Variable independiente competencias emocionales

V_y : variable dependiente toma de decisiones

I: incidencia de variables

Diseño de investigación

El estudio actual se enmarcó en un diseño de investigación no experimental de corte transversal. En su dimensión no experimental, se caracterizó por no manipular deliberadamente las variables competencias emocionales y toma de decisiones, sino por observarlas en su contexto natural, tal como se presentan en la realidad. Según Hernández et al. (2014) manifiestan, la investigación no experimental “Se realiza sin la manipulación deliberada de variables, limitándose a la observación de los fenómenos en su ambiente natural para su posterior análisis”.

Asimismo, el estudio fue de corte transversal, debido a que la recolección de datos se efectuó en un único momento en el tiempo, específicamente durante el año 2025, con el propósito de analizar la relación entre las variables en estudio. En este

sentido, según Hernández et al. (2014) señalan, que los diseños transversales “Se caracterizan por recolectar datos en un solo momento, permitiendo describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un periodo determinado”.

3.2. Población, muestra y muestreo

Población

Según Hernandez, et al. (2014) plantea, la población o universo es el conjunto total de casos que cumplen con ciertas características o especificaciones determinadas.

En el presente estudio de acuerdo a las páginas de las entidades, estuvo conformado por 102 directivos (gerentes y subgerentes) de los Gobiernos locales de la provincia de Tumbes, que incluye nombrados de acuerdo a la data de cada gobierno local, de los cuales se encuentran distribuidos en el anexo 6.

Muestra

Según Hernandez et al. (2014) manifiestan, la muestra viene a ser un subconjunto; una porción o parte de la población de interés que se está estudiando; en ese sentido se recaudaran datos, además se define y delimita con precisión, es necesario que la muestra represente a la población.

Con respecto a la muestra de las variables competencias emocionales y toma de decisiones, fue censal debido a que se daremos uso a todos los elementos de la población, por ello en el presente estudio está dada por 102 directivos de los Gobiernos locales de la provincia de Tumbes, por lo tanto, no daremos uso a ninguna fórmula.

Muestreo

Baena (2017), manifiesta: “El muestreo es un procedimiento por el cual algunos miembros de una población, personas o cosas, se seleccionan como representativos de la población completa” (p. 54).

En esta investigación se empleó el muestreo censal, el cual consiste en considerar a la totalidad de los elementos que conforman la población de estudio. Esta decisión metodológica se justifica en función del tamaño accesible y manejable de la población, lo cual permitió incluir a todos sus integrantes sin necesidad de aplicar

procedimientos de selección muestral. El muestreo censal garantiza una mayor precisión en la recolección y análisis de datos, ya que no se trabaja con una muestra representativa, sino con el universo completo. En consecuencia, se aplicará el cuestionario a los 102 directivos de los gobiernos locales de la provincia de Tumbes.

3.2. Métodos, técnicas e instrumentos de recolección

Métodos

Según Baena (2017), define: "El camino a seguir mediante una serie de operaciones y reglas preestablecidas para alcanzar el resultado propuesto, ya que busca establecer los procedimientos que deben seguirse en el orden de las observaciones, experimentaciones, experiencias y razonamientos" (p. 86). Esta redacción es más clara y directa, manteniendo la esencia del contenido original mientras mejora la fluidez.

Método analítico

Lopera et al. (2010), describe un enfoque de investigación que descompone un fenómeno complejo en sus elementos básicos para entender su estructura y funcionamiento. Este método se basa en la observación y el examen detallado de cada componente, permitiendo establecer relaciones de causa y efecto. Se utiliza comúnmente en ciencias naturales y sociales para validar la hipótesis a través de la recopilación y análisis de datos empíricos. Este método, es fundamental para la investigación en ciencias sociales; donde se busca explicar fenómenos a partir de sus partes constitutivas.

Método Sintético

Ruiz (2007), define el procedimiento inverso al método analítico; se basa en juntar los elementos desglosados para formar un todo integral. Viene a ser fundamental cuando se trata de la edificación de teorías. En este aspecto, diversos factores y datos esenciales se estructuran para emitir juicios con mayor amplitud sobre el fenómeno investigado. Entonces, como fin al proceso, con la síntesis uno puede identificar patrones y vinculaciones entre los componentes distintos que al analizar

de manera aislada no se pueden evidenciar. A partir del estudio específico de las variables se reconstruyeron a través de la información para poder entenderlo.

Método Descriptivo

Según Abreu (2024), este enfoque busca describir de forma precisa, ordenada y comprensible una realidad concreta, utilizando relatos, cifras o elementos visuales. Su propósito es brindar una visión inicial del fenómeno investigado, ya sea a partir de observaciones propias del investigador o del análisis de datos recopilados por otros expertos. La intención principal es reflejar con exactitud y rigor científico el objeto de estudio, siguiendo normas académicas establecidas.

Método deductivo

Esta investigación se sumergió en la comercialización a largo plazo en una forma de expresar teorías y conceptos vigentes de administración asociados con la palabra clave. En palabras de Bernal (2010), “Es posible que deba ser un caso clave para obtener una explicación especial”. En otras palabras, el método comienza con una tendencia común a generalizar el tema. Aspecto de la “verdad” y el uso de la variante probada y conocida de los conceptos de todo el mundo sensible, y el análisis se aplica a métodos o eventos particulares.

Método Inductivo

El método se lleva a cabo mediante un procedimiento, es decir; empieza desde la recolección de los datos e información, para finalmente llegar a la formulación de conclusiones. Tal como lo expresa Bernal (2010), “Por medio del razonamiento parte de hechos particulares conocidos como cuales se aceptan como verdaderos al igual que ciertos para arribar a conclusiones sobre puntos no conocidos llamados cuales se consideran como verdaderos por relación con el sistema general, es decir, en sentido general” (p. 59).

Cuantitativo

Hernández et al. (2014), puntualiza: “El proceso cuantitativo se utiliza para consolidar las creencias o hipótesis (formuladas de manera lógica en una teoría o

un esquema teórico) y establecer con exactitud patrones de comportamiento de una población o fenómeno” (p. 12). “La ruta cuantitativa es apropiada cuando queremos estimar las magnitudes u ocurrencia de los fenómenos y probar hipótesis” (p. 6). Bernal Torres (2010), sostiene que “Se fundamenta en la medición de las características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar, a partir de un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresan de forma deductiva las relaciones entre las variables estudiadas” (p. 60).

En el presente estudio se dio uso de la escala de Likert con cinco niveles: Totalmente de acuerdo (TA: 5), De acuerdo (DA:4), Indeciso (I: 3), En desacuerdo (ED: 2), Totalmente en desacuerdo (TD: 1), por ser el nivel de medición ordinal, además se emplearon datos estadísticos, tablas de frecuencias y se usó el modelo de Rho Spearman con la finalidad de poder establecer la correlación entre las variables de estudio como son las estrategias comportamiento emocional y toma de decisiones.

Técnicas

Son procedimientos operativos utilizados dentro de un diseño metodológico para recolectar datos pertinentes. Implementan instrumentos concretos como encuestas, entrevistas, observación directa o análisis documental, y su elección depende de la naturaleza del estudio y sus objetivos (Babbie, 2000).

Técnica de la encuesta

Según Pimienta (2017), menciona: “Es una técnica que consiste en plantear a los entrevistados un cuestionario compuesto por un conjunto de preguntas estandarizadas”. En otras palabras, esta técnica se basa en un modelo o norma común con el propósito de buscar opiniones del grupo de las personas a las que se les presente.

La estructura utilizó los dos cuestionarios, uno para cada variable de la tesis actual: competencia emocional y toma decisiones. Se planteó un número diferente de preguntas en términos de sus respectivas dimensiones e indicadores. Luego, los cuestionarios se presentaron a los funcionarios gerenciales de los gobiernos locales de la provincia de Tumbes en una escala de Likert de cinco puntos. Esta

formulación es más clara y más legible, reteniendo el significado del contenido original.

Instrumentos

Baena (2017), manifiesta: “Los instrumentos son recursos de apoyo, en la que permite, que se presenta para que las técnicas cumplan con su finalidad o propósito” (p. 68).

Cuestionario

Para Pimienta (2017), es una serie lógica de preguntas que se organizan de manera efectiva y tienen como objetivo la extracción de información sobre un tema específico o un fenómeno de la vida. Hasta cierto punto de esta definición, a menudo se basan las propias entrevistas, cuestionarios, etc.; en una lógica coherente y efectiva de preguntas que están dirigidas a algo más o a alguien más.

3.3. Procesamiento y análisis de datos

Procesamiento de datos

Se procesaron los datos obtenidos, después de realizar la recolección de datos empleando la técnica de la encuesta, que es considerado un instrumento de medición, se verificó la validez del cuestionario de la investigación mediante Alpha de Cronbach. Dicho cuestionario se aplicó a una muestra piloto, integrada por 20 colaboradores de los gobiernos locales para cada una de las variables. Luego de recopilar la información fue procesada y se ingresó en los programas SPSS V27 y Excel para su respectiva tabulación. Los resultados se realizaron de forma tabular y estadística, lo que permitió realizar los cálculos pertinentes y generar cuadros de frecuencia bivariado y gráficos, evidenciando los resultados de ambas variables en relación a los objetivos planteados en la investigación.

Análisis de datos

Luego de procesar los datos utilizando los programas SPSS V27 y Excel, se procedió a realizar un análisis exhaustivo de los resultados cuantitativos. Este análisis fue el de comparación de datos, y proporcionó la estrategia para el análisis de la discusión en términos de los hallazgos y el marco teórico propuesto por otros

estudios e investigadores. En el proceso, también se pudieron hacer algunas hipótesis en relación con el objetivo principal de la incidencia de las competencias emocionales y la toma de decisiones. Sin embargo, este estudio se hizo para abordar el problema planteado y validar la hipótesis a través del uso del coeficiente de rho de Spearman, ya que se dio cuenta de que las variables se clasificaran como ordinales.

3.4. Validez y confiabilidad del instrumento

Para Palella y Martins (2006), el alfa de Cronbach es un indicador que evalúa qué tan confiable es un instrumento, basándose en el grado de coherencia que existe entre sus ítems. Su valor puede situarse entre 0 y 1, y cuanto más se acerque al 1, mayor será la confiabilidad que presenta la herramienta de medición.

Tabla 1

Confiabilidad del instrumento

Rango	Confiabilidad
0,81 – 1	Muy alta**
0,61 – 0,80	Alta**
0,40 – 0,60	Media**
0,21 – 0,40	Baja**
0 – 0,20	Muy baja**

Fuente: Palella, S. y Martins, F. (2006, p. 181)

Resultados del Alpha de Cronbach

Se realizó el cálculo del coeficiente alpha de cronbach para evaluar la confiabilidad interna de las variables analizadas. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

Para la Variable competencias emocionales, el valor del alpha de cronbach fue de 0.747; lo que indica una consistencia interna “alta” según los criterios establecidos

en la literatura. Para la variable toma de decisiones, el valor del alpha de cronbach fue de 0.778; lo que también indica una consistencia interna “alta” (adjunto resultados en el anexo 4).

Estos resultados sugieren que las escalas utilizadas en ambas variables presentan una confiabilidad adecuada para ser utilizadas en el análisis posterior.

3.5. Hipótesis

3.5.1. Hipótesis general

Existe una incidencia positiva de las competencias emocionales en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la provincia de Tumbes, 2025.

3.5.2. Hipótesis específicas

H1. La autoconciencia tiene una incidencia positiva en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la provincia de Tumbes.

H2. El autodominio incide positivamente en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la provincia de Tumbes.

H3. La automotivación incide positivamente con la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la provincia de Tumbes.

H4. La empatía incide positivamente en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la provincia de Tumbes.

H5. Las Habilidades sociales inciden positivamente con la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la provincia de Tumbes.

La hipótesis se constatará mediante el P-valué:

Si $P - \text{valué} < 0.05$ se aprueba la hipótesis alterna

Si $P - \text{valué} > 0.05$ se rechaza la hipótesis nula (Bizquerra y Pérez, 2007).

3.6. Definición y Operacionalización de variables

Variable 1: Competencias emocionales

Definición Conceptual

Jiménez (2016), plantea: “Una competencia emocional es una capacidad adquirida basada en la inteligencia emocional que da lugar a un rendimiento eficaz o superior en el trabajo” (p. 83).

Tabla 2

Dimensiones e indicadores de competencias emocionales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Medición y escala de Likert
Autoconciencia	Conciencia emocional. Valoración adecuada de uno mismo. Confianza en uno mismo.	1,2,3	(TA:5), (DA:4), (I:3), (ED:2), (TD:1).
Autodominio	Autocontrol. Confiabilidad. Adaptabilidad.	4, 5, 6	(TA:5), (DA:4), (I:3), (ED:2), (TD:1).
Automotivación	Motivación de logro. Compromiso. Optimismo.	7, 8, 9	(TA:5), (DA:4), (I:3), (ED:2), (TD:1)
Empatía	Comprensión de los demás. Aprovechamiento de la diversidad. Conciencia social.	10, 11, 12	TA:5), (DA:4), (I:3), (ED:2), (TD:1)
Habilidades Sociales	Influencia. Liderazgo. Resolución de conflictos.	13, 14, 15	TA:5), (DA:4), (I:3), (ED:2), (TD:1)

Fuente: Cuestionario

Definición operacional

Se hizo uso de la escala de Likert, que consta de cinco niveles: Totalmente de acuerdo (TA:5), De acuerdo (DA:4), Indeciso (I:3), En desacuerdo (ED:2) y Totalmente en desacuerdo (TD:1). Esta escala se aplicó en el cuestionario, el cual incluyó preguntas basadas en las dimensiones e indicadores correspondientes.

Variable 2: Toma de decisiones

Definición Conceptual.

Robbins y Coulter (2010), menciona: es un proceso sistemático que los gerentes utilizan para elegir entre diferentes opciones con el fin de resolver un problema o alcanzar una meta.

Tabla 3

Dimensiones e indicadores de toma de decisiones

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Medición y escala de Likert
Racionalidad	Importancia de la decisión. Incertidumbre de la decisión. Motivo de la decisión.	1,2,3,4, 5	(TA:5), (DA:4), (I:3), (ED:2), (TD:1).
Racionalidad limita	Búsqueda limitada de alternativas. Información limitada. Satisfacción.	6,7,8, 9,10	(TA:5), (DA:4), (I:3), (ED:2), (TD:1).
Intuición	Decisiones basadas en la Experiencia Decisiones promovidas por impresiones. Decisiones Cognitivas	11, 12,13,14, 15	(TA:5), (DA:4), (I:3), (ED:2), (TD:1)

Fuente: Cuestionario

Definición Operacional

Se hizo uso de la escala de Likert, que consto de cinco niveles: Totalmente de acuerdo (TA:5), De acuerdo (DA:4), Indeciso (I:3), En desacuerdo (ED:2) y Totalmente en desacuerdo (TD:1). Esta escala se aplicó en el cuestionario, el cual incluyó preguntas basadas en las dimensiones e indicadores correspondientes.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIONES

4.1. Resultados

Resultados descriptivos

Para el objetivo general: Determinar la incidencia de las competencias emocionales en la toma de decisiones gerenciales de los gobiernos locales en la Provincia de Tumbes, 2025.

Tabla 4

Incidencia de las competencias emocionales en la toma de decisiones

Nivel	Competencias emocionales			Toma de decisiones		
	Puntuación	N° Enc.	%	Puntuación	N° Enc.	%
Alto	55 - 75	61	59.80%	55 – 75	44	43.10%
Medio	35 - 54	41	40.20%	35 – 54	58	56.90%
Bajo	15 - 34	0	0%	15 – 34	0	0%
Total		102	100%		102	100%

Fuente: Aplicación de encuestas

En la Tabla 4, se estableció que la variable competencias emocionales presentó un nivel alto del 59.80% (61 directivos), un nivel medio del 40.20% (41 directivos) y un nivel bajo del 0% (0 directivos). Así mismo, respecto a la variable toma de decisiones presentó un nivel alto de conformidad del 43.10% (44 directivos), un nivel medio del 56.90% (58 directivos) y el nivel bajo con 0% (0 directivos). Se

evidencia que la mayoría de los directivos poseen competencias emocionales bien desarrolladas, lo cual es una fortaleza institucional. Contar con un nivel alto en esta variable indica que los líderes tienen la capacidad de reconocer, comprender y regular sus emociones, así como de gestionar de forma positiva las relaciones interpersonales dentro del entorno laboral. Sin embargo, al analizar la variable toma de decisiones, se nota que la mayoría de directivos se encontró en un nivel medio, lo cual sugiere que, aunque sus decisiones no son deficientes, existe margen de mejora.

Para el objetivo específico 1: Evaluar la incidencia de la autoconciencia en la toma de decisiones gerenciales de los gobiernos locales de la Provincia de Tumbes.

Tabla 5

Incidencia de la autoconciencia en la toma de decisiones

Nivel	Autoconciencia			Toma de decisiones		
	Puntuación	N° Enc.	%	Puntuación	N° Enc.	%
Alto	11 -15	64	62.75%	55 - 75	44	43.10%
Medio	7 - 10	28	27.45%	35 - 54	58	56.90%
Bajo	3 - 6	10	9.80%	15 - 34	0	0%
Total		102	100%		102	100%

Fuente: Aplicación de encuestas

Como se aprecia en la tabla 5, la dimensión autoconciencia presenta un nivel alto de acuerdo del 62.75% (64 directivos), un nivel medio del 27.45% (28 directivos) y un nivel bajo del 9.80% (10 directivo). Para la variable toma de decisiones representado en el nivel alto del 43.10% (44 directivos), un nivel medio del 56.90% (58 directivos) y el nivel bajo con 0% (0 directivos). Esto indica que la mayoría de los directivos evaluados cuentan con una sólida capacidad para reconocer y comprender sus propias emociones, identificar sus fortalezas, debilidades personales, y reflexionar sobre cómo estas se reflejan en su comportamiento como

en la toma de decisiones. Por otro lado, en la variable toma de decisiones, sugiere que; aunque una parte importante de los directivos demuestra habilidades sólidas para analizar situaciones y tomar decisiones eficaces, la mayoría aún se encuentra en un nivel medio, lo que implica que sus decisiones pueden no ser siempre completamente asertivas, oportunas o estratégicas.

Para el objetivo específico 2: Evaluar la incidencia del autodomínio en la toma de decisiones gerenciales de los gobiernos locales de la Provincia de Tumbes.

Tabla 6

Incidencia del autodomínio en la toma de decisiones

Nivel	Autodomínio			Toma de decisiones		
	Puntuación	N° Enc.	%	Puntuación	N° Enc.	%
Alto	11 -15	53	51.96%	55 - 75	44	43.10%
Medio	7 - 10	42	41.18%	35 - 54	58	56.90%
Bajo	3 - 6	7	6.86%	15 - 34	0	0%
Total		102	100%		102	100%

Fuente: Aplicación de encuestas

En la tabla 6, se identificó que la dimensión autodomínio presentó un nivel alto del 51.96% (53 directivos), un nivel medio del 41.18% (42 directivos) y un nivel bajo del 6.86% (7 directivo), esto evidencia que una proporción considerable de los directivos posee un adecuado control emocional, lo cual les permite manejar con equilibrio situaciones de presión, regular sus impulsos y responder de forma adecuada ante situaciones de conflicto o toma de decisiones. Asimismo, la presencia de un porcentaje medio significativo indica que aún existen directivos con un desarrollo moderado de esta habilidad, mientras que el porcentaje reducido en el nivel bajo representa una minoría que requiere atención específica en el fortalecimiento de su autocontrol emocional. En cuanto la variable toma de decisiones, representado en el nivel alto con un 43.10% (44 directivos), un nivel

medio del 56.90% (58 directivos) y el nivel bajo con 0% (0 directivos); sugiere que, si bien una parte importante de los directivos demuestra competencias sólidas para tomar decisiones acertadas y oportunas, la mayoría se mantiene aún en un nivel medio, lo que implica que sus decisiones pueden no ser del todo estratégicas, rápidas o plenamente eficaces en contextos institucionales más complejos.

Para el objetivo específico 3: Determinar la incidencia entre la automotivación y la toma de decisiones gerenciales de los gobiernos locales en la Provincia de Tumbes.

Tabla 7

Incidencia de la automotivación en la toma de decisiones

Nivel	Automotivación			Toma de decisiones		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%
Alto	11 -15	45	44.12%	55 - 75	44	43.10%
Medio	7 - 10	45	44.12%	35 - 54	58	56.90%
Bajo	3 - 6	12	11.76%	15 - 34	0	0%
Total		102	100%		102	100%

Fuente: Aplicación de encuestas

En la tabla 7, se identificó que la dimensión automotivación presenta un nivel alto del 44.12% (45 directivos), un nivel medio del 44.12% (45 directivos) y un nivel bajo del 11.76% (12 directivo); estos resultados muestran una distribución equilibrada entre los niveles alto y medio, lo que indica que una parte importante de los directivos posee la capacidad de mantenerse motivados, perseverar ante los desafíos, y orientarse al logro de metas, incluso en situaciones adversas. No obstante, la presencia de un porcentaje no menor en el nivel bajo sugiere que existe un grupo de directivos que podría experimentar desmotivación, falta de iniciativa o dificultades para mantener el compromiso con sus responsabilidades. Para la variable toma de decisiones, se observa el nivel alto con un 43.10% (44 directivos), un nivel medio del 56.90% (58 directivos) y el nivel bajo con 0% (0

directivos). Se evidencia que; si bien un grupo significativo de directivos toma decisiones acertadas, oportunas y fundamentadas, la mayoría se sitúa en un nivel intermedio, lo cual sugiere que aún hay margen de mejora en cuanto a la efectividad y calidad de sus decisiones.

Para el objetivo específico 4: Evaluar la incidencia de empatía en la toma de decisiones gerenciales en los del distrito de Tumbes.

Tabla 8

Incidencia de la empatía en la toma de decisiones

Nivel	Empatía			Toma de decisiones		
	Puntuación	N° Enc.	%	Puntuación	N° Enc.	%
Alto	11 -15	61	59.80%	55 - 75	44	43.10%
Medio	7 - 10	30	29.41%	35 - 54	58	56.90%
Bajo	3 - 6	11	10.78%	15 - 34	0	0%
Total		102	100%		102	100%

Fuente: Aplicación de encuestas

Como se aprecia en la tabla 8, se determinó que la dimensión empatía presenta un nivel alto del 59.80% (61 directivos), un nivel medio del 29.41% (30 directivos) y un nivel bajo del 10.78% (11 directivos); esto indican que una mayoría significativa de los directivos demuestra una alta capacidad para reconocer y comprender las emociones, necesidades y perspectivas de los demás, lo cual es fundamental para mantener relaciones laborales saludables, facilitar la comunicación y fortalecer el trabajo en equipo. El nivel medio refleja un desarrollo moderado de esta competencia, mientras que el nivel bajo, aunque minoritario, señala la necesidad de fortalecer esta habilidad en un grupo reducido de directivos. Respecto a la variable toma de decisiones representado en el nivel alto con un 43.10% (44 directivos), un nivel medio del 56.90% (58 directivos) y el nivel bajo con

0% (0 directivos). Esto indica, aunque una parte considerable de los directivos toma decisiones acertadas y equilibradas, la mayoría aún presenta un nivel medio de desarrollo en esta capacidad, lo que indica que sus decisiones, aunque adecuadas, pueden carecer en algunos casos de profundidad estratégica, oportunidad o impacto óptimo.

Para el objetivo específico 5: Determinar la incidencia entre las habilidades sociales y la toma de decisiones gerenciales de los Gobiernos locales en la Provincia de Tumbes.

Tabla 1

Incidencia de las habilidades sociales en la toma de decisiones

Nivel	Habilidades sociales			Toma de decisiones		
	Puntuación	N° Enc.	%	Puntuación	N° Enc.	%
Alto	11 -15	46	45.10%	55 - 75	44	43.10%
Medio	7 - 10	17	16.67%	35 - 54	58	56.90%
Bajo	3 - 6	39	38.24%	15 - 34	0	0%
Total		102	100%		102	100%

Fuente: Aplicación de encuestas

En la tabla 9, la dimensión habilidades sociales presenta un nivel alto del 45.10% (46 directivos), un nivel medio del 16.67% (17 directivos) y un nivel bajo del 38.24% (39 directivos); revela, si bien una parte considerable de los directivos posee un nivel alto en habilidades sociales, también existe un porcentaje significativo en el nivel bajo, lo cual refleja una marcada diferencia en el desarrollo de esta competencia entre los evaluados. Las habilidades sociales son fundamentales para establecer relaciones efectivas, trabajar en equipo, influir positivamente en otros, negociar y liderar de manera asertiva, por lo tanto, contar con una proporción elevada de directivos en el nivel bajo representa una debilidad institucional que podría afectar el clima organizacional y la eficiencia comunicativa en la gestión. En

la variable toma de decisiones, se identificó en el nivel alto con un 43.10% (44 directivos), un nivel medio del 56.90% (58 directivos) y el nivel bajo con 0% (0 directivos). En consecuencia, se muestran en los resultados una alta proporción de gerentes con un nivel alto de habilidades sociales, lo que sugiere una buena capacidad para la interacción social y la comunicación efectiva mientras toma decisiones. Esto indica que la mayoría de los directivos toma decisiones adecuadas y funcionales, aunque aún no todos logran alcanzar un nivel de excelencia o efectividad estratégica en este aspecto.

Resultados inferenciales

Prueba de hipótesis para el objetivo general: Las competencias emocionales inciden de manera positiva en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025.

Tabla 2

Correlación entre competencias emocionales y toma de decisiones

Rho de Spearman		Competencias emocionales	Toma de decisiones
Competencias emocionales	Coefficiente de correlación	1.000	0.199
	Sig. (bilateral)		0.044
	N	102	102
Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	0.199	1.000
	Sig. (bilateral)	0.044	
	N	102	102

Nota: **La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

Fuente: Aplicación de encuestas

En la tabla 10 se observa que, el nivel de significancia bilateral obtenido fue de $0.044 < 0.05$, lo cual permite aceptar la hipótesis general de la investigación. Esto indica que existe una relación estadísticamente significativa entre las

competencias emocionales y la toma de decisiones en los gerentes de las municipalidades. Asimismo, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue de 0.199, lo que evidencia la presencia de una correlación positiva muy débil entre ambas variables. En ese sentido, se interpreta que a medida que se fortalezcan las competencias emocionales de los gerentes, tiende a mejorar ligeramente su proceso de toma de decisiones, aunque la intensidad de dicha relación es baja.

Prueba de hipótesis para el objetivo específico 1: La autoconciencia incide de manera positiva en la toma de decisiones gerenciales de los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes.

Tabla 3

Correlación entre autoconciencia y toma de decisiones

	Rho de Spearman	Autoconciencia	Toma de decisiones
Autoconciencia	Coeficiente de correlación	1.000	0.209
	Sig. (bilateral)		0.035
	N	102	102
Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	0.209	1.000
	Sig. (bilateral)	0.035	
	N	102	102

Nota: **La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

Fuente: Aplicación de encuestas

En la tabla 11, se puede observar el nivel de significancia de un $0.035 < 0.05$, por lo que se acepta la hipótesis planteada para el objetivo específico 1, el cual; la dimensión autoconciencia incide en la toma de decisiones de los gerentes de las municipalidades, Asimismo, se obtuvo un coeficiente de rs: 0.209; expresando una correlación positiva muy débil. En ese sentido, se interpreta que, a mayores niveles de autoconciencia en los gerentes, tiende a presentarse una ligera mejora en la toma de decisiones, aunque la intensidad de la relación es baja.

Prueba de hipótesis para el objetivo específico 2: El autodomínio incide de manera positiva en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la provincia de Tumbes.

Tabla 4

Correlación entre el autodomínio y la toma de decisiones

Rho de Spearman		Autodomínio	Toma de decisiones
Autodomínio	Coeficiente de correlación	1.000	0.200
	Sig. (bilateral)		0.043
	N	102	102
Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	0.200	1.000
	Sig. (bilateral)	0.043	
	N	102	102

Nota: **.La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

Fuente: Aplicación de encuestas

En la tabla 12, el nivel de significancia obtenido es de $0.043 < 0.05$, lo cual permite aceptar la hipótesis alternativa planteada para el objetivo específico 2. En ese sentido se evidencia que existe una relación estadísticamente significativa entre la dimensión autodomínio y la toma de decisiones en los gerentes de las municipalidades. Por otra parte, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue de 0.200, lo que indica la presencia de una correlación positiva muy débil entre ambas variables. Esto significa que a mayores niveles de autodomínio en los directivos, tiende a observarse una ligera mejora en la calidad de sus decisiones, aunque la intensidad de la relación es baja.

Prueba de hipótesis para el objetivo específico 3: La automotivación incide de manera positiva en la toma de decisiones gerenciales de los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes.

Tabla 5*Correlación entre la automotivación y la toma de decisiones*

Rho de Spearman		Automotivación	Toma de decisiones
Automotivación	Coeficiente de correlación	1.000	0.207
	Sig. (bilateral)		0.037
	N	102	102
Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	0.207	1.000
	Sig. (bilateral)	0.037	
	N	102	102

Nota: **.La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

Fuente: Aplicación de encuestas

En la tabla 13, se aprecia que el nivel de significancia alcanzado fue de $0.037 < 0.05$; lo que permite aceptar la hipótesis alternativa correspondiente al objetivo específico 3. Este resultado evidencia que la dimensión automotivación se encuentra estadísticamente asociada con la toma de decisiones gerenciales en las municipalidades estudiadas. Del mismo modo, el coeficiente Rho de Spearman obtuvo un valor de 0.207; lo cual refleja una correlación positiva muy débil entre ambas variables. En tal sentido, esto indica que cuando los directivos presentan mayores niveles de automotivación, se observa una ligera tendencia a mejorar la calidad de las decisiones que adoptan; aunque la fuerza de esta relación es reducida.

Prueba de hipótesis para el objetivo específico 4: La empatía incide de manera positiva en la toma de decisiones gerenciales de los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes.

Tabla 6*Correlación entre la empatía y la toma de decisiones*

Rho de Spearman		Empatía	Toma de decisiones
Empatía	Coeficiente de correlación	1.000	0.209
	Sig. (bilateral)		0.035
	N	102	102
Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	0.209	1.000
	Sig. (bilateral)	0.035	
	N	102	102

Nota: **.La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

Fuente: Aplicación de encuestas

De acuerdo a los resultados mostrados en la tabla 14, el valor de significancia fue de $0.035 < 0.05$, permitiendo aceptar la hipótesis alternativa formulada para el objetivo específico 4. En consecuencia, se identifica una asociación estadísticamente significativa entre la dimensión evaluada y la toma de decisiones gerenciales en las instituciones analizadas. Por otro lado, el coeficiente Rho de Spearman registró un valor de 0.209, lo cual pone de manifiesto una correlación positiva muy débil entre las variables. Esto indica que el fortalecimiento de dicha dimensión en los directivos se relaciona con una leve tendencia de mejora en su proceso de toma de decisiones, aunque la magnitud de esta relación es limitada.

Prueba de hipótesis para el objetivo específico 5: Las habilidades sociales inciden de manera positiva en la toma de decisiones gerenciales de los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes.

Tabla 7*Correlación entre las habilidades sociales y la toma de decisiones*

Rho de Spearman		Habilidades sociales	Toma de decisiones
Habilidades sociales	Coeficiente de correlación	1.000	0.205
	Sig. (bilateral)		0.038
	N	102	102
Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	0.205	1.000
	Sig. (bilateral)	0.038	
	N	102	102

Nota: **.La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

Fuente: Aplicación de encuestas

En correspondiente a la tabla 15, se determinó un nivel de significancia de 0.038 < 0.05, lo cual permite aceptar la hipótesis alternativa planteada para el objetivo específico 5. Este resultado permite afirmar que la dimensión analizada mantiene una relación estadísticamente significativa con la toma de decisiones gerenciales en las entidades objeto de estudio. Adicionalmente, el coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue de 0.205, evidenciando una correlación positiva muy débil entre ambas variables. En ese sentido, un mayor desarrollo de esta dimensión en los directivos se vincula con una ligera mejora en el proceso de toma de decisiones, aunque la intensidad de la relación sigue siendo baja.

4.2. Discusión

Para el objetivo general:

Los resultados evidencian que los directivos de gobiernos locales en Tumbes poseen un nivel alto de competencias emocionales (59.80%) y un nivel medio en toma de decisiones gerenciales (56.90%) (Tabla 4). Este perfil sugiere que los

gestores municipales están desarrollando habilidades emocionales que influyen favorablemente en sus procesos decisionales.

Al analizar la relación entre ambas variables, se identificó una correlación positiva débil ($r_s = 0.199$) con significancia estadística ($p = 0.044$), validando así la hipótesis central del estudio (Tabla 10). Si bien el vínculo es moderado, queda demostrado que competencias como el autodomínio, la empatía, la automotivación y la conciencia emocional permiten a los gerentes enfrentar situaciones complejas con mayor claridad y equilibrio estratégico.

Estos hallazgos armonizan con lo reportado por Gonzales y Trujillo (2025), quienes identificaron una correlación considerablemente más fuerte ($Rho = 0.798$; $p = 0.000$) entre inteligencia emocional y toma de decisiones en una Municipalidad Provincial de Áncash. Pese a la diferencia en la magnitud de la correlación, ambas investigaciones coinciden en un aspecto fundamental: las competencias emocionales representan un elemento clave para fortalecer la toma de decisiones en la gestión pública municipal. La significancia estadística obtenida en el presente estudio ($p = 0.044$), aun cuando la correlación fue débil ($r_s = 0.199$), evidencia que habilidades como la empatía, el autodomínio, la automotivación y la conciencia emocional influyen positivamente en la capacidad de los directivos para afrontar situaciones complejas con mayor equilibrio y criterio gerencial. Esto cobra especial relevancia en los gobiernos locales, donde las decisiones requieren no solo conocimientos técnicos, sino también sensibilidad social, liderazgo y capacidad de adaptación frente a las demandas ciudadanas.

En ese sentido, el fortalecimiento de las competencias emocionales en los funcionarios municipales no debe considerarse un aspecto secundario, sino un componente estratégico para mejorar la gestión pública. Su desarrollo contribuye a promover:

- Decisiones más objetivas y orientadas al bienestar colectivo.
- Una gestión eficiente de los recursos públicos.
- Liderazgos capaces de responder a contextos sociales complejos.

En síntesis, integrar el desarrollo de competencias emocionales en la formación y desempeño de los directivos municipales favorece una gestión más eficiente, humana y orientada al cumplimiento de los objetivos institucionales y sociales.

Para el objetivo específico 1:

Los resultados mostraron que la dimensión autoconciencia alcanzó un nivel alto (62.75%), mientras que la toma de decisiones gerenciales se ubicó en un nivel medio (59.90%) en los gobiernos locales de la provincia de Tumbes. Esto refleja que una mayoría de los líderes municipales presenta una capacidad adecuada para identificar y comprender sus emociones, aunque aún existe margen para fortalecer esta competencia mediante estrategias de desarrollo emocional.

El coeficiente de correlación de Spearman ($r_s = 0.209$) evidenció una relación positiva débil pero significativa ($p = 0.035 < 0.05$) entre ambas variables, validando la hipótesis planteada en el objetivo específico 1. En consecuencia, se confirma que la autoconciencia emocional incide favorablemente en la toma de decisiones, pues permite a los directivos actuar con mayor claridad, equilibrio y dominio personal ante situaciones complejas.

Comparando estos hallazgos con el estudio de Olortegui (2024), quien reportó una correlación positiva media ($r_s = 0.502$; $p = 0.000$) entre la autoconciencia y la competitividad de los servidores públicos, se observa una coincidencia en cuanto al papel esencial de esta dimensión emocional para el desempeño laboral. Aunque el contexto y las variables difieren —competitividad en el estudio de Olortegui y toma de decisiones en el presente—, ambos demuestran que la autoconciencia constituye una base indispensable para la eficacia profesional y la gestión pública efectiva.

En síntesis, los resultados confirman que la autoconciencia emocional es una competencia clave para el liderazgo municipal, al favorecer decisiones más reflexivas, racionales y orientadas al bien común. Su fortalecimiento mediante programas de formación y gestión emocional representa una estrategia prioritaria para consolidar gobiernos locales más conscientes, eficientes y comprometidos con la ciudadanía.

Para el objetivo específico 2:

Según los datos presentados (Tabla 6), se evidenció una relación alta entre el autodomínio y la toma de decisiones gerenciales en los gobiernos locales de la provincia de Tumbes. El 51.96% de los directivos mostró un nivel alto en autodomínio, mientras que el 56.90% se ubicó en el nivel medio respecto a la toma de decisiones. Esto indica que la mayoría de los líderes municipales posee un adecuado control emocional, aunque aún requiere fortalecer su capacidad para aplicar dichas habilidades en procesos decisionales complejos.

El análisis estadístico (Tabla 12) reveló un coeficiente de correlación $r_s = 0.200$ con una significancia $p = 0.043 < 0.05$, confirmando la validez de la hipótesis del objetivo específico 2. Estos resultados demuestran que el autodomínio influye positivamente en la forma en que los directivos gestionan sus decisiones, ya que el manejo de las emociones permite actuar con mayor equilibrio, claridad mental y objetividad. Así, quienes poseen un mejor control interno tienden a tomar decisiones más coherentes y racionales, lo cual favorece el liderazgo y el clima organizacional.

En comparación con el estudio de Cisneros (2024), quien encontró que la autorregulación influye significativamente en la efectividad del liderazgo en la Municipalidad de Cieneguilla ($OR = 14.651$; $p < 0.05$), la presente investigación también confirma la importancia del control emocional en el desempeño directivo. En ambos casos, la autorregulación y el autodomínio pertenecen a la dimensión de la inteligencia emocional vinculada a la regulación de las emociones, es decir, la capacidad del directivo para gestionar lo que siente y evitar que ello afecte su desempeño. Sin embargo, la autorregulación se orienta más al ajuste de la conducta emocional según el contexto, mientras que el autodomínio se centra en el control interno sostenido para la toma de decisiones. Asimismo, la diferencia en la intensidad de resultados se explica porque Cisneros utiliza Odds Ratio (impacto probabilístico sobre el liderazgo), mientras que este estudio emplea Rho de Spearman (grado de asociación), además de que se analizan variables dependientes distintas.

En conjunto, ambos estudios coinciden en que el control emocional es una competencia clave para un liderazgo y gestión pública más efectiva.

Para el objetivo específico 3:

De acuerdo con los datos presentados en la (Tabla 7), se identificó un nivel moderadamente alto de relación entre la automotivación y la toma de decisiones gerenciales en los gobiernos locales de la provincia de Tumbes. Los resultados muestran un 44.12% en el nivel alto y 44.12% en el nivel medio para la automotivación, y un 56.90% en el nivel medio para la toma de decisiones. Esto revela que los gerentes municipales poseen una motivación interna significativa, caracterizada por la capacidad de fijar metas, mantener el entusiasmo y perseverar ante las dificultades. Sin embargo, el predominio del nivel medio en la variable principal indica que esta energía motivacional aún puede canalizarse con mayor eficacia en los procesos decisionales.

El análisis estadístico arrojó un coeficiente de correlación de Spearman $r_s = 0.207$, con una significancia bilateral $p = 0.037 < 0.05$, lo que confirma la validez de la hipótesis del objetivo específico 3. Este resultado demuestra que existe una relación positiva y significativa entre la automotivación y la toma de decisiones, evidenciando que los líderes con una fuerte orientación al logro y compromiso institucional actúan con mayor iniciativa, constancia y dirección estratégica. En consecuencia, la automotivación se consolida como un recurso interno determinante que impulsa decisiones más firmes, seguras y enfocadas en los objetivos de gestión pública.

Estos resultados guardan relación con lo encontrado por Timaná (2021), quien determinó que la automotivación influye significativamente en la resolución de conflictos laborales en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad de Piura, obteniendo una correlación muy alta ($r = 0.962$; $p = 0.000$). Aunque en la presente investigación la relación entre la automotivación y la toma de decisiones gerenciales fue de menor intensidad ($r_s = 0.207$; $p = 0.037$), ambos estudios coinciden en destacar que la motivación interna constituye un factor clave para el desempeño de los directivos y trabajadores del sector público. Si bien las variables

analizadas son distintas, los hallazgos sugieren que los funcionarios con mayores niveles de automotivación tienden a actuar con mayor perseverancia, compromiso e iniciativa frente a los desafíos organizacionales. En el estudio de Timaná (2021), esta competencia favoreció la resolución efectiva de conflictos laborales; mientras que, en la presente investigación, se vinculó con una mejor capacidad para asumir decisiones orientadas al logro de los objetivos institucionales.

En este sentido, la automotivación se configura como una fortaleza personal que impulsa a los directivos a mantener el enfoque, afrontar las dificultades con resiliencia y actuar de manera proactiva en beneficio de la gestión municipal.

Para el objetivo específico 4:

Los resultados (tabla 8) evidencian una relación positiva significativa entre la empatía y la toma de decisiones gerenciales en los gobiernos locales de Tumbes. Se observó que el 59.80% de los directivos alcanzó un nivel alto en empatía, mientras que un 56.90% se ubicó en el nivel medio de toma de decisiones. Esto indica que los líderes municipales muestran una buena capacidad para comprender las emociones ajenas, aunque aún falta consolidar su aplicación práctica en la gestión institucional.

De acuerdo con el análisis estadístico (tabla 14), el coeficiente de Spearman ($r_s = 0.209$; $p = 0.035 < 0.05$) confirma que la empatía influye positivamente en el proceso decisional. En términos prácticos, esto significa que los líderes empáticos tienden a tomar decisiones más equilibradas, humanas y socialmente orientadas, fortaleciendo la cohesión del equipo y la confianza ciudadana.

Comparativamente, Los resultados obtenidos guardan relación con lo reportado por Olórtegui (2024), quien encontró una correlación positiva media ($r = 0.670$; $p = 0.000$) entre la empatía hacia los demás y la competitividad de los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Tocache, San Martín. Aunque en la presente investigación la relación entre la empatía y la toma de decisiones gerenciales fue de menor intensidad ($r_s = 0.209$; $p = 0.035$), ambos estudios coinciden en demostrar que la empatía constituye un factor relevante para el desempeño efectivo dentro de las organizaciones públicas. Si bien las variables

analizadas son distintas, las evidencias sugieren que la capacidad de comprender las emociones, necesidades y perspectivas de otras personas favorece conductas organizacionales más eficientes. En el caso de Olórtégui (2024), esta habilidad se reflejó en una mayor competitividad laboral; mientras que, en la presente investigación, se asoció con una mejor capacidad para la toma de decisiones gerenciales.

En ese sentido, los hallazgos refuerzan la importancia de la empatía como una competencia emocional esencial en la gestión pública, ya que permite a los directivos evaluar las situaciones con una visión más integral, fortalecer las relaciones interpersonales y adoptar decisiones más equilibradas y orientadas al bienestar colectivo. Por ello, promover el desarrollo de esta competencia contribuirá al fortalecimiento del liderazgo y a una gestión municipal más eficiente, participativa y sensible a las necesidades de la ciudadanía.

Para el objetivo específico 5:

Los resultados (tabla 9) evidencian una relación positiva entre las habilidades sociales y la toma de decisiones gerenciales en los gobiernos locales de la provincia de Tumbes. Se registró un 45.10% en el nivel alto de habilidades sociales y un 56.90% en el nivel medio de toma de decisiones, lo que sugiere que los directivos poseen una adecuada capacidad para interactuar, comunicarse y resolver conflictos, aunque esta competencia aún no se refleja de forma plena en la eficacia decisional institucional.

El análisis estadístico (tabla 15) arrojó un coeficiente de correlación $r_s = 0.205$ con una significancia bilateral de $p = 0.038 < 0.05$, confirmando una correlación positiva débil pero significativa. Esto indica que los líderes con mejores habilidades sociales tienden a tomar decisiones más efectivas y colaborativas, aun cuando su influencia es moderada. En la práctica, estas habilidades facilitan la comunicación asertiva, la negociación y la gestión de equipos, aspectos fundamentales para construir procesos decisionales más consensuados y estratégicos dentro de la gestión pública.

Estos resultados guardan relación con lo encontrado por Vásquez (2026), quien evidenció una relación moderada y significativa entre las habilidades sociales y el liderazgo transformacional ($Rho = 0.699$; $p < 0.05$) en la Municipalidad Distrital de Huaura. Aunque en la presente investigación la relación entre las habilidades sociales y la toma de decisiones gerenciales fue positiva pero débil ($r_s = 0.205$; $p = 0.038$), ambos estudios coinciden en que esta competencia emocional contribuye al desempeño efectivo de los directivos en el sector público. En ese sentido, las habilidades sociales favorecen una mejor interacción con los colaboradores, fortalecen el trabajo en equipo y facilitan procesos de decisión más participativos y orientados al logro de los objetivos institucionales.

En ese sentido, las habilidades sociales representan una herramienta indispensable para el desempeño de los directivos, debido a que favorecen la comunicación, la coordinación y el trabajo colaborativo. Cuando estas capacidades son desarrolladas adecuadamente, los procesos de toma de decisiones se vuelven más participativos y eficientes, generando un entorno organizacional que facilita el logro de los objetivos institucionales.

V. CONCLUSIONES

1. Se determinó una incidencia positiva y débil entre las competencias emocionales y la toma de decisiones gerenciales, expresada mediante $r_s: 0.199$ y un nivel de significancia de $0.044 < 0.05$. Afirmando así, aunque la relación no es intensa, el desarrollo de las competencias emocionales influye de forma estadísticamente comprobable en la calidad del proceso decisional, validando la hipótesis del estudio.
2. Se estableció que existe una incidencia positiva y débil en los datos porcentuales, el 62.75% de los directivos se encuentra en el nivel alto de autoconciencia, mientras que el 56.90% se ubica en el nivel medio respecto a su toma de decisiones. Esto evidencia una incidencia positiva pero débil, lo cual sugiere que una mayor autoconciencia contribuye a tomar decisiones más reflexivas, conscientes y alineadas con los objetivos institucionales.
3. Se comprobó en la dimensión autodominio, el 51.96% de los directivos alcanzó un nivel alto en autodominio, mientras que el 56.90% se encuentra en nivel medio en la toma de decisiones. Estos datos demuestran que el autodominio incide positivamente en el proceso decisional, ya que el control de las emociones y reacciones permite actuar con serenidad y racionalidad frente a situaciones críticas o complejas.
4. Se determinó que la automotivación presentó una correlación positiva débil pero significativa con la toma de decisiones, con un coeficiente de Spearman de 0.207 y una significancia bilateral de $0.037 < 0.05$. Se evidencia, la motivación interna de los directivos influye de manera estadísticamente comprobable en su

capacidad para actuar de forma decidida, constante y orientada a metas institucionales, impactando así favorablemente en la toma de decisiones.

5. La dimensión empatía demuestran que mantiene una incidencia positiva débil con la toma de decisiones gerenciales, el 59.80% de los directivos se ubica en el nivel alto de empatía, mientras que el 56.90% se encuentra en el nivel medio de toma de decisiones. Así mismo, demostramos una existente incidencia favorable de la empatía en el proceso decisional, dado que la comprensión emocional del entorno y de las personas permite decisiones más humanas, justas y adaptadas a la realidad social e institucional.
6. Se determinó una correlación positiva débil entre habilidades sociales y toma de decisiones, con un coeficiente de Spearman de 0.205 y una significancia de $0.038 < 0.05$. Las habilidades sociales contribuyen de forma estadísticamente significativa al proceso de toma de decisiones, aunque no sean el único factor determinante.

VI. RECOMENDACIONES

1. Es necesario que los gobiernos locales de la provincia de Tumbes implementen programas de formación continua enfocados en el desarrollo de competencias emocionales para sus gerentes y funcionarios. Estos programas deben incluir talleres prácticos sobre inteligencia emocional, manejo del estrés, comunicación efectiva, resolución de conflictos y liderazgo empático. De este modo, se fortalecerá la capacidad institucional para responder de manera efectiva a los desafíos sociales, administrativos y políticos del entorno local.
2. Fomentar el desarrollo de la autoconciencia en los directivos de los Gobiernos Locales a través de intervenciones formativas específicas, tales como talleres de autorreflexión, dinámicas de retroalimentación 360°, coaching ejecutivo y programas de inteligencia emocional. Asimismo, se sugiere incorporar esta dimensión como criterio de evaluación y fortalecimiento del liderazgo en los procesos de selección, promoción y capacitación del personal. Estas acciones contribuirán a formar líderes más conscientes de sus emociones, valores y comportamientos, capaces de tomar decisiones más justas, estratégicas y alineadas con las necesidades de la ciudadanía.
3. Las autoridades de los Gobiernos Locales están llamadas a implementar estrategias formativas orientadas al fortalecimiento del autodomínio en sus cuadros directivos. Estas pueden incluir capacitaciones en gestión emocional, técnicas de manejo del estrés, mindfulness, y toma de decisiones bajo presión. Además, es pertinente promover una cultura organizacional que valore la reflexión, el autocontrol y la toma de decisiones fundamentadas, reduciendo así la impulsividad en la gestión pública. Con ello, se contribuirá a la consolidación de liderazgos más estables, capaces de enfrentar situaciones

complejas con serenidad y juicio crítico, en beneficio de la eficiencia institucional y la atención a la ciudadanía.

4. Se requiere diseñar e implementar programas de desarrollo del liderazgo que incluyan el fortalecimiento de la automotivación entre sus directivos. Estos programas pueden contemplar metodologías de coaching, establecimiento de metas personales e institucionales, dinámicas de reconocimiento al mérito, y espacios de autorreflexión que refuercen la iniciativa y el compromiso con el servicio público. Asimismo, sería beneficioso fomentar un entorno laboral que estimule el sentido de propósito y pertenencia, favoreciendo así una cultura institucional que valore la proactividad, la perseverancia y la orientación a resultados, pilares fundamentales para una toma de decisiones efectiva y sostenible.
5. Es indispensable promover el desarrollo de la empatía como una competencia esencial en el perfil de sus líderes y funcionarios. Para ello, se sugiere implementar programas de formación en inteligencia emocional que incluyan módulos sobre escucha activa, comunicación empática y gestión de conflictos con enfoque humano. Además, es fundamental fomentar espacios participativos donde los directivos puedan interactuar directamente con la comunidad y el personal, lo que reforzará su capacidad para comprender diversas perspectivas y necesidades. De esta manera, se fortalecerá una cultura institucional centrada en el respeto, la inclusión y la toma de decisiones justas y socialmente responsables.
6. Es necesario fortalecer las habilidades sociales de sus gerentes mediante programas de formación continua centrados en comunicación interpersonal, liderazgo colaborativo, resolución de conflictos y trabajo en equipo. Asimismo, es aconsejable promover espacios de interacción interinstitucional y con la comunidad, que permitan a los directivos desarrollar y aplicar estas competencias en contextos reales. Incorporar estas habilidades dentro de los criterios de evaluación del desempeño gerencial también contribuiría a una cultura organizacional más abierta, participativa y orientada a resultados, lo

cual repercutirá positivamente en la calidad y legitimidad de las decisiones adoptadas.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abreu, J. (2024). El método de la investigación. *International journal of Good conscience*. 9(3) 195-204. Issn 1870-557x.
[http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9\(3\)195-204.pdf](http://www.spentamexico.org/v9-n3/A17.9(3)195-204.pdf)
- Alles, M. (2006). Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias.
https://www.bqm.com.pe/libros/Martha%20Alles%20-%20Direccion%20estrategica%20de%20recursos%20humanos%20-%20Casos.pdf?utm_source=
- Amuschágueti et al. (2017). Guía soporte socio-emocional. Impresores S.A.
<http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/5592>
- Argyle, M. (1967). *The Psychology of Interpersonal Behaviour*. Penguin.
- Ayala, J. (2024). La planificación estratégica y la toma de decisiones en la empresa “smart electronics” de la ciudad de Riobamba, Ecuador.
doi:<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/13250/1/Ayala>
- Babbie, E. (2000). *Fundamentos de la investigación social*. Thomson Learning.
<https://tecnicasmasseroni.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/02/babbie-fundamentos-de-la-investigacion-social.pdf>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la Investigación* (tercera Ed. ed.). Grupo Editorial Patria.
- Banco de desarrollo de América Latina y el Caribe. (2025). *Red: soluciones cercanas: el papel de los gobiernos locales y regionales en América Latina*

y el Caribe.

https://www.caf.com/es/especiales/red/red-2025/?utm_source=

Banco Mundial. (2011). Development of social and emotional skills promotes employment opportunities. Lima, Perú.

<https://www.worldbank.org/en/news/feature/2011/06/21/world-bank-calls-for-prioritizing-the-development-of-cognitive-and-socio-emotional-skills-to-promote-employment-opportunities>

Barbosa et al. (2017). Importancia de las competencias emocionales requeridas por el mercado laboral.

https://doi.org/10.18041/2389-9530/per_ger_humano.2.2017.4531

Barzaga et al. (2019). Gestión de la información y toma de decisiones en organizaciones educativas. XXV(2), 120 - 129.

<https://www.redalyc.org/journal/280/28059953010/28059953010.pdf>

Becerra, A. y La Serna, K. (2005). Las competencias que demanda el mercado laboral de los profesionales del campo económico-empresarial en la actualidad

<https://repositorio.up.edu.pe/item/c38e2674-f9e9-4672-b36c-58743873cf01>

Belzune et al. (2016). Guía de competencias emocionales para directivos (2da ed.). ESIC.

<https://books.google.com.pe/books?id=fdzHBAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación 3.^a edición. Pearson Educación, ISBN 978-958-699-128-5, 320 páginas.

<https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>

Bizquerra, R. y Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. 10, págs. 61 - 82.

<https://www.redalyc.org/pdf/706/70601005.pdf>

Burga, M. (2022). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Lambayeque-Chiclayo. Chiclayo.

<https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/4671>

Carreño, P. (2021). Habilidades blandas, el desafío para el rendimiento laboral de los empleados públicos.

<https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/e4bc736b-679f-4935-9c65-af56870f9238/content>

Chiavenato, I. (2009). Administración.

<https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>

Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. McGraw-Hill.

https://jgestiondeltalentohumano.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf?utm_source=

Colmenares, y Villasmil. (2008). Toma de decisiones y perfil de competencia del gerente de las instituciones de educación superior (IES) en Venezuela. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2737302.pdf>

Congreso de la República del Perú. (2003). Plan de trabajo comisiones de gobiernos locales.

<https://www2.congreso.gob.pe/Sicr/ApoyComisiones/planestrabajo20012006.nsf/359dc06dcd31719605257370007b0ffc/727593741b715a1105256dc000576532?OpenDocument#:~:text=Los%20Gobiernos%20Locales%20son%20entidades,del%20gobierno%20local%2C%20el%20territorio%2C>

Dalft, R. (2011). Teoría y diseño organizacional décima edición. Mexico: cengage learning.

https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23309w/Teoria_Diseno_Organizacional.pdf

D'ornano. (2017). Guía breve de educación emocional para familiares y educadores.

<https://educrea.cl/wp-content/uploads/2017/09/DOC2-educ-emo.pdf>

Sanchez, A. (2006). Peter Drucker, innovador maestro de la administracion de empresas. Bogota, Colombia.

https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634344005.pdf?utm_source=chatgpt.com

Elbanna. (2011). Perspectivas multiteóricas de los procesos de estrategias. .

Espinoza, B. (2024). Inteligencia emocional y toma de decisiones gerenciales en el sector construcción, lambayeque 2024.

https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_617ed1d169cad4c4b6aad35271937ac2/Details?utm_source=chatgpt.com

García S. (2020). La toma de decisiones.

<https://eapc.bibliotecadigital.gencat.cat/handle/20.500.14227/1048#page=1>

Gestión. (2018). América Latina tiene la mayor brecha de habilidades del mundo.

<https://gestion.pe/economia/management-empleo/america-latina-mayor-brecha-habilidades-mundo-229335-noticia/>

Goleman, D. (1995). Inteligencia emocional. Kairós. S.A.

http://www.cutonala.udg.mx/sites/default/files/adjuntos/inteligencia_emocional_daniel_goleman.pdf

Goleman, D. (1998). La práctica de la inteligencia emocional. Kairós. S.A.

https://www.rehueong.com.ar/sites/default/files/2025-02/La.practica.de%20la_.inteligencia.emocional.pdf?utm_source=chatgpt.com

Goleman, D. (2022). La Inteligencia Emocional. (2. ediciones b, Ed.) New York.

doi:<https://books.google.com.pe/books?id=mIJaeAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

- Goleman, D. Boyatzis, R. y McKee, A. (2002). El líder resonante crea más.
<https://tavapy.gov.py/biblioteca/wp-content/uploads/2022/05/GolemanD-El-lider-resonante-crea-mas-El-poder-de-la-inteligencia-emocional.pdf>
- Gontero, y Novella. (2021). El futuro del trabajo y los desajustes de habilidades en América Latina.
<https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/6f8ee77b-714f-4ad7-8100-7253082dd1d0/content>
- Gonzales, M. y Trujillo, F. (2025). Inteligencia emocional y toma de decisiones en una Municipalidad Provincial de Áncash, 2024.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/170577>
- Gutierrez y Barandica. (2020). Toma de decisiones en la empresa tenaris de la ciudad de Cartagena de indias, Colombia.
<https://hdl.handle.net/11323/7138>
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. Mexico: McGraw-Hill Education,.
- Human Resource Management Review. (2023). Emotional intelligence and career-related outcomes: A meta-analysis. Human Resource Management Review, 33(3).
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1053482223000189>
- Huamaní et al. (2024). Habilidades blandas de los gerentes en los gobiernos locales. Ciencia Latina Revista Científica multidisciplinar, 8(5), 11933 - 11952.
doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14621
- Jiménez, D. (2016). Manual de los recursos humanos. Esic Editorial.
- Khalisah, N. (2023). The Role of Emotional Intelligence in Effective Decision-Making. Journal of Management and Administration Provision, 3(1), 17–21.
<https://psppjournals.org/index.php/jmap/article/view/220>

- Koontz et al. (2012). Administración de una perspectiva global y empresarial.
https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf
- Lopera, J. (2010). El Metodo Analitico. Antioquia.
<https://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpsua/v2n2/v2n2a8.pdf>
- Lopez, T. y Castillo, D. (2023). Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los funcionarios públicos, Cañar, Ecuador.
doi:<https://orcid.org/0009-0004-8041-6037>
- Núñez-lira, et al. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. Caracas, Venezuela.
doi:<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/40661/46389>
- Olortegui, L. (2024). La inteligencia emocional y la competitividad de los servidores públicos en la municipalidad provincial de tocache-región san martín.
<https://repositorio.unas.edu.pe/items/8dc2fc76-c36e-49e9-9cf3-f9320337d3f2>
- Palella, S., & Martins, F. (2006). Metodología de la investigación cuantitativa (2.^a ed.). Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL).
<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23578w/w23578w.pdf>
- Panduro, J. (2022). Contabilidad gubernamental y toma de decisiones gerenciales en la Municipalidad Distrital de Amarilis-2021. Huánuco.
<https://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/3281;jsessionid=CCC2516805CF1B13B40D78A8A84801BF>
- Parra. (2009). La gestión por competencias: Desafíos de la gerencia pública en los tiempos presentes. 6(1).
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5763003.pdf>

Pérez, R. (2017). Abraza tus emociones. Profit Editorial I., S.L.

Pimienta, J. (2017). Metodología de la Investigación. Person.

Prescott, N., & García, A. (2020). Motivación laboral y toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Provincial de Zarumilla, Región Tumbes, 2019. Tumbes.

<https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/1073>

Ramos, I. (2022). Habilidades gerenciales y gestión municipal en los colaboradores de una Municipalidad de Lima Metropolitana 2022.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/96124/Ramos_TIN-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Robbins, S. y Coulter, M. (2010). Administración.

<https://www.ceut.edu.mx/Biblioteca/books/Administraci%C3%B3n/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>

Ruiz, R. (2007). El Método Científico y sus Etapas. México, México.

<https://www.index-f.com/lascasas/documentos/lc0256.pdf>

Salinas y Rodríguez. (2011). Toma de decisiones.

https://nuestroscursos.net/pluginfile.php/4629/mod_resource/content/1/Competencia_Toma_de_Decisiones.pdf

Sandoval, J. (2024). Habilidades blandas y su incidencia en el desempeño gerencial en la municipalidad provincial de Tumbes.

<https://repositorio.untumbes.edu.pe/items/ba988cc5-2b9c-4590-aba8-ce280c320f84>

Soriano. (2024). Transparencia en la gestión pública y su relación con su crimen organizado.

https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/9085/UNFV_EUPG_Soriano_Olivares_Jonathan_Mestria_2024.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sucuple, R. (2023). Relación entre satisfacción laboral y la toma de decisiones en la Dirección Regional de Educación. Tumbes, Peru.

<https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/65246>

Timana, R. (2021). Inteligencia Emocional y Resolución de Conflictos Laborales en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad de Piura, 2021. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/68402>

Amuschágueti et al. (2017). Guía soporte socio-emocional. Impresores S.A. <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/5592>

Argyle, M. (1967). The Psychology of Interpersonal Behaviour. Penguin.

Ayala, J. (2024). La planificación estratégica y la toma de decisiones en la empresa “smart electronics” de la ciudad de Riobamba, Ecuador. doi:<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/13250/1/Ayala>

Babbie, E. (2000). Fundamentos de la investigación social. Thomson Learning. <https://tecnicasmasseroni.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/02/babbie-fundamentos-de-la-investigacion-social.pdf>

Baena, G. (2017). Metodología de la Investigación (tercera Ed. ed.). Grupo Editorial Patria.

Banco de desarrollo de América Latina y el Caribe. (2025). Red: soluciones cercanas: el papel de los gobiernos locales y regionales en América Latina y el Caribe. https://www.caf.com/es/especiales/red/red-2025/?utm_source=

Banco Mundial. (2011). Development of social and emotional skills promotes employment opportunities. Lima, Perú. <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2011/06/21/world-bank-calls-for-prioritizing-the-development-of-cognitive-and-socio-emotional-skills-to-promote-employment-opportunities>

- Barbosa et al. (2017). Importancia de las competencias emocionales requeridas por el mercado laboral. https://doi.org/10.18041/2389-9530/per_ger_humano.2.2017.4531
- Barzaga et al. (2019). Gestión de la información y toma de decisiones en organizaciones educativas. XXV(2), 120 - 129. <https://www.redalyc.org/journal/280/28059953010/28059953010.pdf>
- Becerra, A. y La Serna, K. (2005). Las competencias que demanda el mercado laboral de los profesionales del campo económico-empresarial en la actualidad <https://repositorio.up.edu.pe/item/c38e2674-f9e9-4672-b36c-58743873cf01>
- Belzune et al. (2016). Guía de competencias emocionales para directivos (2da ed.). ESIC. <https://books.google.com.pe/books?id=fdzHBAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación 3.^a edición. Pearson Educación, ISBN 978-958-699-128-5, 320 páginas. <https://abacoenred.org/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bizquerra, R. y Pérez, N. (2007). Las competencias emocionales. 10, págs. 61 - 82. <https://www.redalyc.org/pdf/706/70601005.pdf>
- Burga, M. (2022). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral de los trabajadores del Gobierno Regional de Lambayeque-Chiclayo. Chiclayo. <https://tesis.usat.edu.pe/handle/20.500.12423/4671>
- Carreño, P. (2021). Habilidades blandas, el desafío para el rendimiento laboral de los empleados públicos. <https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/e4bc736b-679f-4935-9c65-af56870f9238/content>

- Castañeda, L. (2024). Habilidades gerenciales y toma de decisiones en los servidores públicos de la Municipalidad Provincial de Huancavelica, 2022.
<https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/21cb2e29-14b7-464d-a3bf-26355d3a5525/content>
- Chiavenato, I. (2009). Administración.
<https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano. McGraw-Hill.
https://jgestiondeltalentohumano.wordpress.com/wp-content/uploads/2013/11/gestion-del-talento-humano-idalberto-chiavenato-3th.pdf?utm_source=
- Colmenares, y Villasmil. (2008). Toma de decisiones y perfil de competencia del gerente de las instituciones de educación superior (IES) en Venezuela.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2737302.pdf>
- Congreso de la República del Perú. (2003). Plan de trabajo comisiones de gobiernos locales.
<https://www2.congreso.gob.pe/Sicr/ApoyComisiones/planestrabajo20012006.nsf/359dc06dcd31719605257370007b0ffc/727593741b715a1105256dc000576532?OpenDocument#:~:text=Los%20Gobiernos%20Locales%20son%20entidades,del%20gobierno%20local%2C%20el%20territorio%2C>
- Dalft, R. (2011). Teoría y diseño organizacional décima edición. Mexico: cengage learning.
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23309w/Teoria_Diseno_Organizacional.pdf
- D'ornano. (2017). Guía breve de educación emocional para familiares y educadores.
<https://educrea.cl/wp-content/uploads/2017/09/DOC2-educ-emo.pdf>
- Sanchez, A. (2006). Peter Drucker, innovador maestro de la administracion de empresas. Bogota, Colombia.
https://www.redalyc.org/pdf/4096/409634344005.pdf?utm_source=chatgpt.com

- Elbanna. (2011). Perspectivas multiteóricas de los procesos de estrategias. .
- Espinoza, B. (2024). Inteligencia emocional y toma de decisiones gerenciales en el sector construcción, Iquitos 2024. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_617ed1d169cad4c4b6aad35271937ac2
- Espinoza Y. y Benavides A. (2026). Evaluación estratégica y participación ciudadana en la gestión pública municipal. <https://pulsocientifico.com/index.php/1/article/view/199>
- García S. (2020). La toma de decisiones. <https://eapc.bibliotecadigital.gencat.cat/handle/20.500.14227/1048#page=1>
- Gestión. (2018). América Latina tiene la mayor brecha de habilidades del mundo. <https://gestion.pe/economia/management-empleo/america-latina-mayor-brecha-habilidades-mundo-229335-noticia/>
- Goleman, D. (1995). Inteligencia emocional. Kairós. S.A. http://www.cutonala.udg.mx/sites/default/files/adjuntos/inteligencia_emocional_daniel_goleman.pdf
- Goleman, D. (1998). La práctica de la inteligencia emocional. Kairós. S.A. <https://www.editorialkairos.com/catalogo/p/la-practica-de-la-inteligencia-emocional>
- Goleman, D. (2022). La Inteligencia Emocional. (2. ediciones b, Ed.) New York. doi:<https://books.google.com.pe/books?id=mlJaEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Goleman, D. Boyatzis, R. y McKee, A. (2002). El líder resonante crea más. <https://tavapy.gov.py/biblioteca/wp-content/uploads/2022/05/GolemanD-El-lider-resonante-crea-mas-El-poder-de-la-inteligencia-emocional.pdf>
- Gontero, y Novella. (2021). El futuro del trabajo y los desajustes de habilidades en América Latina. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/6f8ee77b-714f-4ad7-8100-7253082dd1d0/content>

- Gonzales, M. y Trujillo, F. (2025). Inteligencia emocional y toma de decisiones en una Municipalidad Provincial de Áncash, 2024.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/170577>
- Gutierrez, D. y Barandica, D. (2020). Toma de decisiones en la empresa tenaris de la ciudad de Cartagena de indias, Colombia.
<https://hdl.handle.net/11323/7138>
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la Investigación. Mexico: McGraw-Hill Education,.
- Human Resource Management Review. (2023). Emotional intelligence and career-related outcomes: A meta-analysis. Human Resource Management Review, 33(3).
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1053482223000189>
- Huamaní et al. (2024). Habilidades blandas de los gerentes en los gobiernos locales. Ciencia Latina Revista Científica multidisciplinar, 8(5), 11933 - 11952. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i5.14621
- Jiménez, D. (2016). Manual de los recursos humanos. Esic Editorial.
- Khalisah, N. (2023). The Role of Emotional Intelligence in Effective Decision-Making. Journal of Management and Administration Provision, 3(1), 17–21. <https://psppjournals.org/index.php/jmap/article/view/220>
- Koontz et al. (2012). Administración de una perspectiva global y empresarial. https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf
- Lopera, J. (2010). El Metodo Analitico. Antioquia.
<https://pepsic.bvsalud.org/pdf/rpsua/v2n2/v2n2a8.pdf>
- Lopez, T. y Castillo, D. (2023). Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los funcionarios públicos, Cañar, Ecuador. doi:<https://orcid.org/0009-0004-8041-6037>
- Nuñez-lira, et al. (2023). Toma de decisiones estratégicas en empresas: Innovación y competitividad. Caracas, Venezuela.

doi:<https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/40661/463>

89

Olortegui, L. (2024). La inteligencia emocional y la competitividad de los servidores públicos en la municipalidad provincial de tocaché-región san Martín.

<https://repositorio.unas.edu.pe/items/8dc2fc76-c36e-49e9-9cf3-f9320337d3f2>

Parella, S., & Martins, F. (2006). Metodología de la investigación cuantitativa (2.^a ed.). Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL).

<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23578w/w23578w.pdf>

Panduro, J. (2022). Contabilidad gubernamental y toma de decisiones gerenciales en la Municipalidad Distrital de Amarilis-2021. Huánuco.

<https://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/3281;jsessionid=CCC2516805CF1B13B40D78A8A84801BF>

Parra. (2009). La gestión por competencias: Desafíos de la gerencia pública en los tiempos presentes. 6(1).

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5763003.pdf>

Pérez, R. (2017). Abraza tus emociones. Profit Editorial I., S.L.

Pimienta, J. (2017). Metodología de la Investigación. Person.

Prescott, N. y García, A. (2020). Motivación laboral y toma de decisiones en la Municipalidad Distrital de Aguas Verdes, Provincial de Zarumilla, Región Tumbes, 2019. Tumbes.

<https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/1073>

Robbins, S. y Coulter, M. (2010). Administración. <https://www.ceut.edu.mx/Biblioteca/books/Administraci%C3%B3n/Administraci%C3%B3n-Robbins.pdf>

Ruiz, R. (2007). El Método Científico y sus Etapas. Mexico, Mexico.

<https://www.index-f.com/lascasas/documentos/lc0256.pdf>

- Salinas y Rodriguez. (2011). Toma de decisiones.
https://nuestroscursos.net/pluginfile.php/4629/mod_resource/content/1/Competencia_Toma_de_Decisiones.pdf
- Sandoval, J. (2024). Habilidades blandas y su incidencia en el desempeño gerencial en la municipalidad provincial de Tumbes.
<https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/65318>
- Soriano. (2024). Transparencia en la gestión pública y su relacion con su crimen organizado.
https://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13084/9085/UNFV_EUPG_Soriano_Olivares_Jonathan_Mestria_2024.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sucuple, R. (2023). Relación entre satisfacción laboral y la toma de decisiones en la Dirección Regional de Educación. Tumbes, Peru.
<https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/65246>
- Timana, R. (2021). Inteligencia Emocional y Resolución de Conflictos Laborales en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad de Piura, 2021.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/68402>
- Vásquez, K. (2024). Inteligencia emocional en la toma de decisiones en los trabajadores de la Dirección Regional de Educación de Ucayali, 2023.
<https://apirepositorio.unu.edu.pe/server/api/core/bitstreams/c989ca33-4354-445d-8213-e6356be219c5/content>
- Velarde, J. (2023). Habilidades gerenciales y desempeño laboral en profesionales asistenciales de un establecimiento de Tumbes 2023. Tumbes, Peru.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/140632>
- Yana, M. (2024). Habilidades directivas y toma de decisiones en la Municipalidad Provincial de Melgar, periodo 2023. Puno.
<https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/21457>

VIII. ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
Problema general ¿Cuál es la incidencia de las competencias emocionales en la toma de decisiones gerenciales de los gobiernos locales en la Provincia de Tumbes, 2024? Problemas específicos P1. ¿Cómo incide la autoconciencia en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025? P2. ¿De qué manera el autodominio incide en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025? P3. ¿Cuál es la incidencia de la automotivación en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025? P4. ¿Cómo incide la empatía a la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025?	Objetivo general Determinar la incidencia de las competencias emocionales en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025. Objetivos específicos O1. Determinar la incidencia de la autoconciencia en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025. O2. Evaluar la incidencia del autodominio en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025 O3. Determinar la incidencia entre la automotivación y la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025. O4. Evaluar la incidencia de la empatía en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025.	Hipótesis general Existe una incidencia significativa de las competencias emocionales en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025. Hipótesis específicas H1. La autoconciencia tiene una incidencia positiva en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025 H2. El autodominio incide positivamente en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025. H3. La automotivación incide positivamente con la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025. H4. La empatía tiene una incidencia positiva en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025.	Variable 1 Competencias emocionales Autoconciencia Autodominio Automotivación Empatía Habilidades Sociales Variable 2 Toma de decisiones Racionalidad Racionalidad limitada Intuición.	Tipo de estudio Investigación aplicada de alcance Descriptivo - correlacional Diseño No experimental y transversal Población y muestra 102 directivos Muestreo No probabilístico Técnicas Encuesta Instrumentos Cuestionario

P5. ¿Cuál es la incidencia de las habilidades sociales en la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025?	O5. Determinar la incidencia entre las habilidades sociales y la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025.	H5. Las Habilidades sociales se inciden positivamente con la toma de decisiones gerenciales en los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025.		
---	---	---	--	--

Anexo 2: Matriz de operacionalización

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Competencias emocionales	“Una competencia emocional es una capacidad adquirida basada en la inteligencia emocional que da lugar a un rendimiento eficaz o superior en el trabajo” (Jiménez, 2016; p. 83).	Para obtener los datos de las competencias emocionales se utilizará la escala de Likert con el grado de cinco niveles: Totalmente de acuerdo (TA=5), De acuerdo (DA=4), Indeciso (I=3), En desacuerdo (ED=2), Totalmente en desacuerdo (TD=1), en donde se va aplicar la herramienta del cuestionario con preguntas con base a las dimensiones e indicadores.	Autoconciencia	. Conciencia emocional. . Valoración adecuada de uno mismo. . Confianza en uno mismo.	1 2 3	Likert (TA=5), (DA=4), (I=3), (DS=2), (TD=1).
			Autodominio	. Autocontrol . Confiabilidad . Adaptabilidad	4 5 6	
			Automotivación	. Motivación de logro . Compromiso . Optimismo	7 8 9	
			Empatía	. Comprensión de los demás . Aprovechamiento de la diversidad . Conciencia social	10 11 12	
			Habilidades sociales	. Influencia . Liderazgo . Resolución de conflictos	13 14 15	
	La toma de decisiones es un proceso sistemático que los gerentes utilizan para elegir entre diferentes opciones con el fin de	Para obtener los datos de las competencias emocionales se utilizará la escala de Likert con el grado de cinco niveles: Totalmente de acuerdo (TA=5), De	Racionalidad	. Importancia de la decisión . Incertidumbre de la decisión . Motivo de la decisión	16 17 18 19 20	Likert
			Racionalidad limitada	. Búsqueda limitada de alternativas	21 22	

Toma de decisiones	resolver un problema o alcanzar una meta (Robbins y Coulter, 2010).	acuerdo (DA=4), Indeciso (I=3), En desacuerdo (ED=2), Totalmente en desacuerdo (TD=1), en donde se va aplicar la herramienta del cuestionario con preguntas con base a las dimensiones e indicadores.		. Información limitada	23	(TA=5), (DA=4), (I=3), (DS=2), (TD=1).
				. Satisfacción	24 25	
			Intuición	. Influencia	26	
				. Liderazgo	27	
				. Resolución de conflictos	28 29 30	

Anexo 3: Cuestionario

CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS EMOCIONALES Y TOMA DE DECISIONES PARA DIRECTIVOS DE LOS GOBIERNOS LOCALES

Reciba un cordial saludo. Soy estudiante de la Escuela Profesional de Administración de Empresas de la Universidad Nacional de Tumbes. Estoy realizando una investigación.

A continuación, encontrará un cuestionario que consta de 30 preguntas. Su respuesta es fundamental y será tratada con total confidencialidad, utilizándose únicamente con fines académicos. Por favor, marque con una "X" la opción que mejor refleje su opinión sobre cada afirmación, teniendo en cuenta la siguiente escala 1 = totalmente Desacuerdo, 2 = Desacuerdo, 3 = indeciso, 4 = De acuerdo y 5= totalmente de acuerdo.

VARIABLE: COMPETENCIAS EMOCIONALES

		1	2	3	4	5
Nº	DIMENSION: AUTOCONCIENCIA					
1	Soy capaz de identificar claramente lo que siento cuando enfrento situaciones laborales difíciles.					
2	Considero que conozco bien mis puntos fuertes y débiles como gerente.					
3	Me siento seguro/a al tomar decisiones importantes.					
	DIMENSION: AUTODOMINIO					
4	Cuando enfrento presión en el trabajo, manejo bien mis emociones.					
5	Cumplo con los compromisos que asumo dentro del gobierno local.					
6	Me adapto con facilidad a cambios en las políticas o procedimientos del gobierno local.					
	DIMENSION: AUTOMOTIVACION					
7	Me esfuerzo por alcanzar metas que superen lo esperado en mi gestión.					
8	Me siento comprometido/a con los objetivos de la entidad donde laboro.					
9	Mantengo una actitud positiva frente a los desafíos que surgen en la gestión.					
	DIMENSION: EMPATIA					
10	Escucho y trato de entender los puntos de vista de mis colegas y colaboradores.					
11	Valoro los aportes de personas con ideas o experiencias distintas a las mías.					
12	Me interesa el impacto de las decisiones del gobierno local en la comunidad.					
	DIMENSION: HABILIDADES SOCIALES					
13	Consigo que los demás consideren mis propuestas en la toma de decisiones.					
14	Motivo al equipo para alcanzar los objetivos de la institución.					
15	Promuevo el diálogo para resolver conflictos dentro del equipo de trabajo.					

		1	2	3	4	5
Nº	DIMENSION: RACIONALIDAD					
1	Considero la relevancia de cada decisión antes de actuar.					
2	Evalúo el impacto de mis decisiones en la organización.					
3	Identifico los riesgos antes de decidir.					
4	Considero posibles escenarios en situaciones inciertas.					
5	Mis decisiones responden a objetivos claros.					
	DIMENSION: RACIONALIDAD LIMITADA					
6	Considero pocas alternativas antes de decidir.					
7	Analizo solo opciones inmediatas.					
8	Decido, aunque la información sea incompleta.					
9	La falta de información influye en mis decisiones.					
10	Me conformo con decisiones que cumplen lo mínimo necesario.					
	DIMENSION: INTUICIÓN					
11	Confío en mi experiencia al decidir.					
12	Uso mi instinto en decisiones difíciles					
13	Tomo decisiones que inspiran al equipo.					
14	Las decisiones que tomo promueven el compromiso del equipo.					
15	Uso mi intuición para resolver conflictos.					

Anexo 4: Confiabilidad del Alpha de Cronbach

Variable 1

Encuestados	COMPETENCIAS EMOCIONALES															SUMA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	2	4	62
2	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	3	4	4	3	5	64
3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	69
4	5	5	2	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	3	5	66
5	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	5	61
6	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	72
7	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	62
8	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	63
9	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	59
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	60
11	5	3	5	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	63
12	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	60
13	3	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2	4	53
14	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	3	5	70
15	5	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	58
16	4	5	4	4	3	4	2	3	4	4	3	4	3	4	4	55
17	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	2	67
18	3	5	4	5	3	5	5	4	3	5	5	5	5	3	3	63
19	5	4	3	2	2	5	4	5	4	3	2	5	4	2	3	53
20	4	5	4	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70
Varianza	0.43	0.76	0.628	0.79	0.788	0.64	0.56	0.41	0.36	0.328	0.59	0.21	0.39	1.04	0.63	

Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indeciso	3
Desacuerdo	2
Totalmente desacuerdo	1

Sumatoria de varianza	8.55
Varianza de la suma de los ítems	28.250
K	15
Alpha de Cronbach	0.747

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s^2}{ST^2} \right]$$

Donde,
k = El número de ítems
 $\sum s^2$ = Sumatoria de varianzas de los ítems.
 ST^2 = Varianza de la suma de los ítems.
 α = Coeficiente de alfa de Cronbach

Variable 2

Encuestados	TOMA DE DECISIONES															SUMA
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	4	5	5	4	5	3	4	2	1	4	4	2	4	4	5	56
2	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	2	4	4	2	4	53
3	5	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	5	5	4	4	66
4	5	5	5	5	5	4	5	3	2	3	5	5	5	5	5	67
5	4	4	5	5	5	2	2	2	2	2	4	4	4	5	4	54
6	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	55
7	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	46
8	4	4	5	4	4	4	4	3	1	1	4	4	4	4	4	54
9	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	4	4	4	46
10	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	58
11	4	5	4	5	4	2	2	1	3	2	4	3	4	3	2	48
12	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	4	4	4	2	2	46
13	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	53
14	5	5	5	5	4	1	5	1	1	1	3	4	5	4	4	53
15	4	4	5	4	5	2	2	2	3	3	4	4	4	4	4	54
16	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	5	59
17	5	5	5	5	4	1	1	1	2	2	3	4	5	2	4	49
18	5	5	5	5	3	5	5	5	5	2	5	5	5	5	2	67
19	4	4	5	5	4	3	2	5	4	3	5	2	5	4	3	56
20	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	69
Varianza	0.23	0.248	0.24	0.24	0.36	1.80	1.96	1.81	1.45	0.7475	0.79	0.928	0.41	1.09	1.01	

Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indeciso	3
Desacuerdo	2
Totalmente desacuerdo	1

Sumatoria de varianza	13.30
Varianza de la suma de los ítems	48.548
K	15
Alpha de Cronbach	0.778

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s^2}{ST^2} \right]$$

Donde,
k = El número de ítems
 $\sum s^2$ = Sumatoria de varianzas de los ítems.
 ST^2 = Varianza de la suma de los ítems.
 α = Coeficiente de alfa de Cronbach

Anexo 5: Permisos otorgados por los Gobiernos locales
Municipalidad Provincial de Tumbes



Municipalidad Distrital de Pampas de Hospital



"AÑO DE LA RECUPERACION Y CONSOLIDACION DE LA ECONOMIA PERUANA"

CARTA N°: 002 – 2025-MDPH/SGRRHHLATC.

SEÑORES : GERENCIA DE INFRAESTRUCTURA Y OBRAS
GERENCIA DE MEDIO AMBIENTE Y SALUD PUBLICA
GERENCIA DE ADMINISTRACION TRIBUTARIA Y RENTAS
GERENCIA DE PLANEAMIENTO Y PRESUPUESTO
GERENCIA DE ASESORIA LEGAL
GERENCIA DE DESARROLLO SOCIAL Y
SUBGERENCIAS MDPH.

ASUNTO : AUTORIZACION Y PERMISO PARA ENCUESTA

REF : CARTA N°. 002- 2025- MDPH.

Tengo el honor de dirigirme a Usted para expresarle mi saludo y a nombre de la Municipalidad Distrital de Pampas de Hospital.

Que, el documento en referencia a sido recepcionado, donde usted solicita aplicar el proyecto de tesis "**COMPETENCIAS EMOCIONALES Y TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN LOS GOBIERNOS LOCALES DE LA PROVINCIA DE TUMBES, 2025**" **ACEPTANDO** realizar encuestas y acceso a la PEA laboral, dirigida a Gerentes y Subgerentes en esta ENTIDAD, por lo que **AUTORIZA** para que realice las coordinaciones con las áreas correspondientes y así puedan facilitar la información necesaria, además de autorizar la aplicación de encuestas de las variables en estudios: **COMPETENCIAS EMOCIONALES Y TOMA DE DECISIONES.**

Sin otro particular quedo de usted, expresando muestras de consideración y estima personal.

Atentamente.


Alvaro Aguirre Tapia Cabrera
Cnel. 4982
SUB GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

Municipalidad Distrital de San Juan de la Virgen

 **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SAN JUAN DE LA VIRGEN**
Creada el 12 de enero de 1871 

"AÑO DE LA RECUPERACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA PERUANA"

CARTA N°001-2025/MDSIV/U.P.-JPVI

PARA : MASSIEL ZAPATA PALACIOS
Estudiante Universitaria

DEL : ABOG. JOHNNY PATRICK VÁSQUEZ INFANTE
Jefe de la Unidad de Personal

ASUNTO : AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DE ENCUESTAS

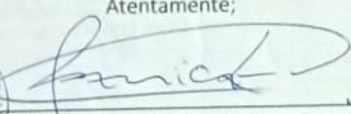
REF : Carta N°003-2025/MDSIV

FECHA : San Juan de la Virgen, 04 de agosto del 2025

Tengo el agrado de dirigirme a usted con la finalidad de saludarla y a la vez dar respuesta al documento de la referencia, **AUTORIZANDO** para la aplicación de las técnicas de recolección de datos (encuestas) al personal de esta entidad.

Es todo cuanto informo a usted, para su conocimiento y fines pertinentes.

Atentamente;


 **Abog. Johnny Patrick Vásquez Infante**
JEFE DE LA UNIDAD DE PERSONAL

Municipalidad Distrital de Corrales



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CORRALES
CREADA EL 12 DE ENERO DE 1 871
RUC N° 20178689348
Jr. San Pedro N° 480 – Corrales
Telefax: 541171 – e-mail: municorrales@hotmail.com

"AÑO DE LA RECUPERACIÓN y CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA PERUANA"

CORRALES, 08 DE ENERO DEL 2025

CARTA N° 02-2025/MDC-URR.HH

Estudiante: Massiel Zapata Palacios

**Estudiante de la Escuela de Administración de la Universidad Nacional
de Tumbes**

Asunto : Autorización para realizar encuestas

DE MI CONSIDERACIÓN:

Después de revisar su documento; se le autoriza para realizar su **ENCUESTA** de Investigación titulado "**COMPETENCIAS EMOCIONALES Y TOMA DE DECISIONES GERENCIALES EN LOS GOBIERNOS LOCALES DE LA PROVINCIA DE TUMBES**" con la finalidad de que analice las competencias emocionales del personal gerencial y la calidad de la toma de decisiones en la Municipalidad.

Sin otra particular, aprovechamos la ocasión para expresar nuestra mayor consideración y estima.

Atentamente,

SE. TURTAY CARRILLO RIVERA
SECRETARÍA DE GOBIERNO REGIONAL TUMBES

Cc
Archivo

Jr. San Pedro N° 480 - Corrales -
mail:



Tumbes
E-
municorrales_2015@hotmail.com

Municipalidad Distrital de San Jacinto



Municipalidad Distrital de la Cruz

 **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA CRUZ** 
"La Cruz Tierra de Historia y Playas"
Ley de Creación N° 14127 del 18 de junio de 1962

"AÑO DE LA RECUPERACIÓN Y CONSOLIDACIÓN DE LA ECONOMÍA PERUANA"

La Cruz, 20 de mayo del 2025

CARTA N° 050-2025/MDLC-ALC.

SEÑORITA:
MASSIEL ZAPATA PALACIOS
ESTUDIANTE DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR ENCUESTAS A PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA CRUZ.

REFERENCIA : a) CARTA N° 006-2025/MDC (Exp. 010-EXT 2025)
b) MEMORÁNDUM N° 1362-2025/MDLC-GM-G
c) INFORME N° 105-2025/MDLC-ORH-J

De mi especial consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, para expresarle mi cordial saludo; y a la vez brindar las facilidades para la APLICACIÓN DE ENCUESTA AL PERSONAL GERENCIAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE LA CRUZ, como parte de la investigación de tesis titulada: **"TEST DE COMPETENCIAS EMOCIONALES Y TOMA DE DECISIONES PARA DIRECTIVOS DE LOS GOBIERNOS LOCALES DE LA PROVINCIA DE TUMBES"**.

Sin otro particular me despido de usted, expresándoles las muestras de consideración y estima.

Atentamente,


ROBERTO CARLO CARRILLO ZAVALA
ALCALDE

Esq. Jr. Pizaro y Jr. Túpac Amaru S/N - La Cruz
e mail: masadepartesmunicipalacruz@gmail.com

Anexo 6: Fuentes de recolección de muestra

Gobiernos locales	Funcionarios, (gerentes y subgerentes)
Municipalidad Provincial de Tumbes	35
Municipalidad Distrital de Pampas de Hospital	14
Municipalidad Distrital de San Juan de la Virgen	10
Municipalidad Distrital de Corrales	7
Municipalidad Distrital de San Jacinto	14
Municipalidad Distrital de la Cruz	23
Municipalidad Delegada de Cabuyal	0
Municipalidad Delegada de Cabuyal	0
Municipalidad Delegada de Cabuyal	0
Total	102

Fuente: Registro de funcionarios de los gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025.

Anexo 7: Coeficiente de correlación

Coeficiente de Correlación	Interpretación
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.25	Correlación negativa débil
-0.10	Correlación negativa muy débil
0.00	No existe correlación alguna
+0.10	Correlación positiva muy débil
+0.25	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta ("A mayor X, mayor Y" proporcionalmente; cada aumento de X produce un aumento constante de Y)

Fuente: Metodología de la investigación de Hernández et al., (2014).

Anexo 8: Validación de cuestionarios por expertos

Validación 1



FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Competencias emocionales y toma de decisiones gerenciales de los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				
ASPECTOS DE VALIDACION		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1.Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																	X				
2.Objetividad	Esta expresado en conductas observables																X					
3.Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		X			
4.Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																X					
5.Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																X	X				
6.Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de la investigación																X					
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos-científicos de la investigación																	X				
8.Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores																X					
9.Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación																	X				

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del Instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Tumbes, junio de 2025

Nombre y apellidos: LUIS ENRIQUE MORALES BENITES
 Grado: MAESTRO
 Especialidad: GESTION PUBLICA
 Lugar donde labora: Universidad Nacional de Tumbes
 DNI: 00244172
 Teléfono: 972881450
 E-mail: lmoralesb@untumbes.edu.pe


 Mg. Luis E. Morales Benites
 Código ORCID: 0000-0002-6087-6229

Validación 2



Competencias emocionales y toma de decisiones gerenciales de los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Nº	Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20				Regular 21-40				Buena 41-60				Muy Buena 61-80				Excelente 81-100				OBSERVACIONES
Aspectos de validación			0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1	Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.															X						
2	Objetividad	Está expresado en conductas observables.																X					
3	Actualidad	Adecuado al abordaje teórico de la investigación.																X					
4	Organización	Existe una organización lógica entre sus partes.															X						
5	Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios y calidad.																X					
6	Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de investigación.															X						
7	Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos de la investigación.																X					
8	Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores.																X					
9	Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación.																X					

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Tumbes, 25 de junio del 2025

Nombre y apellidos: Cristihan Sosa Orellana

Grado: Maestro

Especialidad: Finanzas

Lugar donde labora: Universidad Nacional de Tumbes

DNI: 00373944

Teléfono: 972622677

E-mail: csosao@untumbes.edu.pe


Mgtr. Lic. Adm. CRISTIHAN SOSA ORELLANA
NÚMERO DE COLEGIATURA 007335
MAESTRO EN FINANZAS
FIRMA

Validación 3



Competencias emocionales y toma de decisiones gerenciales de los Gobiernos locales de la Provincia de Tumbes, 2025

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Nº	Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20				Regular 21-40				Buena 41-60				Muy Buena 61-80				Excelente 81-100				OBSERVACIONES	
Aspectos de validación			0	5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
			5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1	Claridad	Está formulado con un lenguaje apropiado.																	X					
2	Objetividad	Está expresado en conductas observables.																X						
3	Actualidad	Adecuado al abordaje teórico de la investigación.																	X					
4	Organización	Existe una organización lógica entre sus partes.																		X				
5	Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios y calidad.																X						
6	Intencionalidad	Adecuado para valorar las dimensiones del tema de investigación.																X						
7	Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos de la investigación.																	X					
8	Coherencia	Tiene relación entre las variables e indicadores.																	X					
9	Metodología	La estrategia responde a la elaboración de la investigación.																		X				

INSTRUCCIONES: Este instrumento, sirve para que el EXPERTO EVALUADOR evalúe la pertinencia, eficacia del instrumento que se está validando. Deberá colocar la puntuación que considere pertinente a los diferentes enunciados.

Tumbes, 7 de octubre del 2025

Nombre y apellidos: EDITH KARINA FARIAS JIMÉNEZ

Grado: DOCTOR

Especialidad: ADMINISTRADORA

Lugar donde labora: Universidad Nacional de Tumbes

DNI: 00370210

Teléfono: 962370178

E-mail: efariasj@untumbes.edu.pe

Dra. Edith Karina Farias Jiménez
Código ORCID: 0000-0002-9238-5387