

UNIVERSIDAD
CIENTÍFICA
DEL SUR
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

**“INTELIGENCIA EMOCIONAL Y LIDERAZGO EN ESTUDIANTES
DEL PROGRAMA DE EDUCACIÓN PARA ADULTOS QUE
TRABAJAN, EN UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA, 2019”**

**Tesis para optar el grado de:
MAESTRO/A EN EDUCACIÓN SUPERIOR CON MENCIÓN EN
DOCENCIA E INVESTIGACIÓN UNIVERSITARIA**

**Presentado por:
Félix José Caviedes Caviedes
Patricia Nazaret González Zapata**

**Asesor:
Ana Dominguez Vera de Deza**

**LIMA-PERÚ
2020**



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Lima, 08 de mayo de 2020.

Los integrantes del Jurado de tesis:

Presidente: Mauricio Zeballos Velarde	<input type="checkbox"/>
Miembro: Andrés Hildebrant Laredo	
Miembro: Maritza Del Carmen Rosario Milagros Sanchez Perales	

Se reúnen para evaluar la tesis titulada:

INTELIGENCIA EMOCIONAL Y LIDERAZGO EN ESTUDIANTES DEL PROGRAMA DE EDUCACIÓN PARA ADULTOS QUE TRABAJAN, EN UNA UNIVERSIDAD PRIVADA DE LIMA, 2019"

Presentada por los estudiantes:

Félix José Caviedes Caviedes
 Patricia Nazaret González Zapata

Para optar el Título Profesional de:

MAESTROS EN EDUCACIÓN SUPERIOR CON MENCIÓN EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN UNIVERSITARIA

Asesorados por: Ana Dominguez Vera

Luego de haber evaluado el informe final de tesis y evaluado el desempeño de los estudiantes de la Maestría en Educación Superior en la sustentación, concluyen de manera unánime (x) por mayoría simple () calificar a:

Tesis: Patricia Gonzáles Zapata y Félix Caviedes Caviedes		Nota (en letras): Catorce	
Aprobado (X)	Aprobado - Muy buena ()	Aprobado-Sobresaliente ()	Desaprobado ()

T//61606/20

UNIVERSIDAD
CIENTÍFICA
DEL SUR

Los miembros del jurado firman en señal de conformidad.



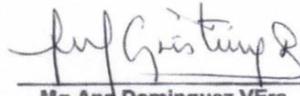
Mg. Mauricio Zeballos
Velarde
Presidente del Jurado



PhD. Andres Hildebrant Laredo
Jurado



Mg. Maritza Del Carmen
Rosario Milagros Sanchez
Perales
Jurado



Mg Ana Dominguez VEra
Asesor

T//0380678

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue determinar de qué manera se relaciona la Inteligencia Emocional con el Liderazgo de los estudiantes de la carrera de Administración de Empresas, del Programa de Educación para Adultos que Trabajan, de una universidad privada de Lima.

El resultado del análisis de la correlación entre la Inteligencia Emocional y el estilo de liderazgo aplicados determinó que existe una relación positiva y directa con los estilos de Liderazgo Transformacional y Transaccional. Al determinar la influencia de la Inteligencia Emocional en los estilos de liderazgo, podemos afirmar la importancia del manejo de las emociones en la relación líder-seguidor en un contexto determinado. Es importante el desarrollo y seguimiento de estas variables en los estudiantes que cursan la carrera de Administración de Empresas para elevar sus posibilidades de éxito en su vida personal y laboral.

Palabras clave: Inteligencia Emocional, Liderazgo, Estudiantes Adultos, Administración de empresas, Perú

ABSTRACT

The objective of this research is to determine how Emotional Intelligence relates to leadership in students of Business Administration degree, of the Working Adult Education Program, of a private university of Lima.

The result of the correlation analysis between Emotional Intelligence and Leadership style applied to students of the Working Adult Education Program determined a positive and direct relationship with the Transformational and Transactional Leadership style. Identifying the influence of Emotional Intelligence on Leadership styles.

By determining the influence of Emotional Intelligence on leadership styles, we can affirm the importance of managing emotions in the leader-follower relationship in a given context. It is important to develop and monitor these variables in students who are pursuing a career in Business Administration to increase their chances of success in their personal and work life.

Keywords: Emotional Intelligence, Leadership, Adults students, Business Administration, Perú.

INTRODUCCIÓN

En estudios realizados a organizaciones privadas y públicas se ha determinado que, en la actualidad, se requiere de personas que tengan no solo conocimientos profesionales y/o técnicos, sino por, sobre todo, que estén en capacidad de controlar sus emociones de manera que les permita liderar a sus equipos mediante la capacidad para influenciarlos y conducirlos hacia el logro de resultados (Goleman, 1996).

En este sentido, el presente estudio plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera se relaciona la Inteligencia Emocional con el liderazgo en los estudiantes de la carrera de Administración de Empresas del Programa de Educación para Adultos que trabajan, de una universidad privada de Lima? Las variables para analizar fueron las siguientes: Inteligencia emocional (Variable independiente) y el liderazgo en sus tres estilos (Transformacional, Transaccional y Correctivo/Evitador), como Variable dependiente.

El objetivo general del presente trabajo de investigación es determinar la relación entre Inteligencia Emocional y los estilos de Liderazgo de los estudiantes de la carrera de Administración de empresas del programa de Educación para Adultos que Trabajan de una universidad privada de Lima. La hipótesis principal es que existe una relación entre la Inteligencia Emocional y el Liderazgo en los estudiantes que participan en la carrera de Administración de Empresas del Programa de Adultos que trabajan de una universidad privada de Lima.

El creciente interés en la Inteligencia Emocional y el Liderazgo en las diferentes organizaciones (públicas y privadas), cobra importancia al momento de la evaluación de las personas que aspiran a tener un trabajo, o buscan escalar a nuevas posiciones.

Los Programas de Educación para Adultos que Trabajan, ofrecidos por diversas universidades privadas de Lima, señalan en su perfil del egresado, declarado en las páginas web de estas universidades, su propuesta de formar a sus estudiantes para liderar equipos multidisciplinarios que desarrollen estrategias innovadoras que favorezcan la gestión de los recursos, en forma eficaz y eficiente, logrando el cumplimiento de metas y objetivos de la organización en la que se desempeñen. Estos programas están dirigidos a personas que cuentan con experiencia laboral, se encuentran trabajando y aspiran a concretar sus estudios profesionales en las diferentes carreras que ofrecen dichas universidades. Estos estudiantes que alternan su trabajo (en su centro de labores) con sus estudios universitarios (desde el primer ciclo) fueron nuestra población de estudio.

Jill Ader, presidenta de Egon Zehnder, firma mundial de asesoría para directivos, en una entrevista para *Portafolio* (2019), periódico en economía y negocios de Colombia, acerca de la búsqueda de candidatos para altos cargos, afirma que debe haber una reinversión en los negocios, dado que este y el mundo laboral están cambiando, debido a las nuevas tendencias tecnológicas (cuarta revolución industrial), por lo que es preciso apoyar a los líderes en el desarrollo y éxito de las organizaciones y a los integrantes de estas, generando una nueva manera de trabajar adoptando tecnologías digitales, un nuevo mercado con nuevas necesidades y reglas, nuevas formas de interactuar con los clientes y partes interesadas, nuevas tendencias y fenómenos disruptivos, por lo que se requiere líderes que influyan y saquen adelante a las organizaciones.

La búsqueda de la relación entre la Inteligencia Emocional y el Liderazgo se relaciona con las posibilidades de éxito que puedan tener las personas, y el grado de influencia que existe entre ellas. Los resultados obtenidos de esta relación podrán ser de gran impacto en la cultura de la organización y en su eficacia, en la medida que podamos conocerlos y medirlos en los entornos educativos a fin de proponer alternativas que permitan el desarrollo de estas competencias en la formación del estudiante que estudia y trabaja.

Inteligencia Emocional

Bar On (1997), citado por Ugarriza (2001), define inteligencia emocional y social, a la inteligencia no cognitiva, como un conjunto de habilidades

personales, emocionales y sociales, que están presentes al momento de interactuar con los demás y que permite tener éxito e influir en ellos.

Las organizaciones se desempeñan en diversos rubros como producción de bienes y servicios de buena calidad y a buen precio para mercados locales y globales, lo que les exige contar con eficiencia en sus procesos, innovación tecnológica y responder en forma eficiente y creativa a los cambios, contando con un recurso humano que puedan desempeñarse eficientemente para lograr los objetivos de los nuevos retos (Barbosa 2013).

La mayoría de los estudios toma las competencias de la Inteligencia emocional referidas a la capacidad de regular las emociones y la de los demás como condición que deben tener los trabajadores y los líderes para responder de manera exitosa a los retos personales y laborales (Urdaneta, 2004;Díaz, Godoy & Stecher, 2005, Goleman 2004, Rifkin 2010, reportado por Barbosa 2013).

Diversos investigadores (Barbosa, 2013), demostraron que los equipos con inteligencia emocional alto logran mejores desempeños, se adaptan mejor a los cambios organizacionales y logran resultados exitosos frente a los que tienen inteligencia emocional baja.

Investigaciones que integran la Inteligencia Emocional y el Liderazgo han destacado que ambos tienen impacto en los resultados de productividad, trabajo en equipo, desempeño y eficacia organizacional, por lo que es importante que en la selección de las personas que guíen a las organizaciones debe considerarse la medición de la Inteligencia Emocional, dado que este aporta el 80% del éxito de las organizaciones,

frente al 20% que lograría el considerar el coeficiente intelectual alto como factor importante. De esta manera, la Inteligencia emocional se convierte en un dato fundamental para la selección de un líder eficaz. También la Inteligencia emocional, desarrollada o entrenada, puede favorecer en el desarrollo de un liderazgo efectivo y, en muchos casos, de un liderazgo transformacional (Barbosa 2013).

Liderazgo

El liderazgo tiene relevancia en la vida de las personas y en su entorno laboral (familia, amigos y colegas), donde se pueden influir o dejar que los demás influyan, en una relación de líder (potencial) y seguidores (potenciales) (Mendoza, 2005, reportado por Marmolejo 2012).

En los trabajos que realiza D'alessio (2017) y D'alessio (2018), sobre liderazgo, se concluye que las organizaciones requieren de gerentes y líderes que la administren y lideren, pues el éxito o fracaso de una organización reside en estos líderes y de allí que la eficacia personal es el tope de la capacidad del liderazgo de las personas, la que repercute en su éxito y en la organización donde se desempeñe (Maxwel, 2007).

Muchos investigadores han querido definir el liderazgo como un suceso único, pero los estudios han determinado que existen diferentes tipos de liderazgo: el liderazgo transformacional, el liderazgo transaccional y el liderazgo pasivo- evitativo, tal como lo expresan, entre otros, Bracho y García (2013), Vega y Zavala (2004) y Bustamante et al. (2010).

Los valores y actitudes de los subordinados o trabajadores, y las características y valores del líder, favorecen y permiten el éxito de las

organizaciones (Chan y Drasgow, 2001, citado por Nader y Solano, 2007), características que generan cambios a partir de la concientización de la importancia y valor de los resultados a las tareas asignadas y objetivos de la organización, que generan el desarrollo de un liderazgo transformacional; mientras que los intercambios y la negociación con los subordinados a cambio del logro de objetivos y metas organizacionales son características de un liderazgo transaccional; así mismo, los líderes que suelen monitorear muy de cerca las actividades de sus subordinados con el propósito de evitar posibles errores o desviaciones y, de ser el caso aplican, acciones correctivas y que, en algunos otros, simplemente no toman alguna acción generan un estilo de liderazgo pasivo.

Inteligencia emocional y Liderazgo

La búsqueda de la relación entre la Inteligencia Emocional y el Liderazgo se relaciona con las posibilidades de éxito que puedan tener las personas. El desarrollar la primera permite inferir que se logre lo segundo y la medición de ambos permite acercarse a tener un conocimiento del nivel de inteligencia emocional y los estilos de liderazgo de las personas, con la finalidad de determinar acciones que puedan hacerse en la formación de los estudiantes, en el entorno universitario para desarrollar ambas características.

Goena (2015), en su estudio de la influencia de la inteligencia emocional en el liderazgo, establece que esta puede ser determinante en el desempeño de un líder y en el logro de sus resultados. Mendoza y Ortiz (2006), propone que el líder al momento de interrelacionarse aplica, en

diferente medida, de los tres tipos de liderazgo, siendo el más efectivo el liderazgo transformacional, ya que es el que tiene gran impacto en la cultura de la organización y en su eficacia. Maxwell (2007) expresa que los líderes no nacen, sino que se hacen cada día. Así mismo, Bracho y García (2013), en su estudio del liderazgo transformacional, concluyen que este es el tipo de liderazgo que permite influenciar en las personas, logrando motivarlas, inspirarlas y comprometerlas a realizar un trabajo en equipo, para así alcanzar las metas y logros, aspectos que son importantes en las organizaciones para concretar sus objetivos y obtener un crecimiento efectivo y sostenido.

El modelo de liderazgo de rango completo propone que un líder puede a la vez tener conductas de un líder transformacional, o de uno transaccional, o de un líder pasivo, dependiendo de la situación, del contexto organizacional, de las características del líder y de los subordinados y de las metas que deban alcanzarse en la organización Vega y Zavala (2004).

Para adaptarse a los cambios del entorno, las organizaciones deben realizar cambios rápidamente para subsistir, el liderazgo transformacional es el que permite amoldar dichos cambios. Mientras que si las condiciones del entorno son estables y hay seguidores con buen entrenamiento y experiencia que disfrutan su trabajo, y a su vez la organización promueve la independencia, el autocontrol y la equidad, será el estilo de liderazgo transaccional el que mantenga el equilibrio de la organización (Mendoza y Ortiz, 2006).

METODOLOGÍA Y DISEÑO

La investigación se realizó aplicando dos instrumentos validados: para Inteligencia emocional aplicamos el Inventario de Inteligencia emocional Bar-On, adaptado por Ugarriza (2001) en una muestra de Lima Metropolitana, con alfa de Cronbach de 0.96, y 132 ítems, con opciones de respuesta del tipo Likert; mientras que para los tipos de liderazgo se aplicó el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ forma 5X corta) adaptado por Vega y Zavala (2004) al contexto organizacional chileno, con alfa de Cronbach de 0.97, y 82 ítems, con opciones de respuesta del tipo Likert.

Formaron parte de este estudio, los estudiantes (hombres y mujeres), entre 19 - 50 años, desde el primero al décimo ciclo de la Carrera de Administración de Empresas, del Programa de Adultos que trabajan, de una universidad privada de Lima. Todos ellos con experiencia laboral.

Esta investigación corresponde a un diseño no experimental, en la que se estudió las variables en un momento determinado sin tener control ni influencia sobre ellas. Los datos fueron analizados, y corresponden a un análisis descriptivo correlacional, los que permitieron conocer de qué manera se relacionan las variables en estudio, en el contexto de los estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas del Programa de Adultos que trabajan, de una universidad privada de Lima, y entender el comportamiento entre las variables y determinar la relación existente. Los resultados de la correlación permitieron inferir conclusiones respecto de las variables en el contexto (Hernández y Baptista 2006, citado por Bustamante et al 2010).

RESULTADOS

Los resultados de la aplicación de los dos instrumentos aplicados en la presente investigación son presentados a continuación.

1) Inteligencia Emocional

El análisis de datos se realizó en un total de 67 encuestas, a las que se aplicó el Inventario de Inteligencia emocional Bar-On, adaptado por Ugarriza (2001) en una realidad peruana, el cual fue aplicado a los estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas del Programa de Adultos que trabajan, de una universidad privada de Lima. Este instrumento consta de 132 ítems, que evalúan el Componente Intrapersonal (cuyos subcomponentes son Comprensión emocional de sí mismo, Asertividad, Autoconcepto, Autorrealización, e Independencia), el Componente Interpersonal (cuyos subcomponentes son Empatía, Relaciones interpersonales, Responsabilidad social), el Componente Adaptabilidad (cuyos subcomponentes son Solución de problemas, Prueba de Realidad, Flexibilidad), el componente Manejo del Estrés (cuyos subcomponentes son Manejo del Estrés, Control de los Impulsos), y el Componente Estado de Ánimo General (cuyos subcomponentes son Felicidad y Optimismo).

En la Tabla 1 se muestran los coeficientes de la prueba de Cronbach aplicada a los resultados de la Inteligencia Emocional, evidenciando una confiabilidad del 85,1% , la cual es considerada una correlación

alta entre los ítems e indica que todos ellos aportan significativamente a la prueba.

Tabla 1 Coeficiente Alfa de Crombach para Bar-On

Componentes	Alfa de Crombach
Inteligencia Emocional	0,851
Intrapersonal	0,857
Interpersonal	0,766
Adaptabilidad	0,775
Manejo de Estrés	0,849
Estado de Ánimo General	0,535

De estos resultados que muestran la confiabilidad para cada uno de los componentes de Inteligencia emocional (Tabla 1) podemos ver que estos presentaron valores altos (a excepción del componente Estado de Ánimo General, el cual reportó valor moderado), con lo cual se puede afirmar que todos los resultados aportan significativamente a la prueba.

Para completar el análisis estadístico de la correlación encontrada entre los diferentes componentes de la Inteligencia Emocional, se muestra a continuación los resultados de la correlación de Pearson, donde podemos observar la correlación positiva entre las variables analizadas.

Tabla 2 Correlación de Pearson entre los componentes de la Inteligencia Emocional

Componente	Intrapersonal	Interpersonal	Adaptabilidad	Manejo del Estrés	Estado de Ánimo General
Intrapersonal	1				
Interpersonal	,417**	1			
Adaptabilidad	,754**	,468**	1		
Manejo del Estrés	,687**	,242*	,735**	1	
Estado de Ánimo General	,483**	,522**	,479**	,410**	1

Nota: (**) La correlación es significativa en el nivel 0.01 (2 colas)

(*) La correlación es significativa en el nivel 0.05 (2 colas)

El nivel de correlación entre los componentes de la Inteligencia emocional es significativo, encontrándose el más alto entre la dimensión Intrapersonal y la Adaptabilidad con un 75,4%, lo que quiere decir que los aspectos emocionales propios permiten una mejor adaptabilidad. La correlación entre el componente Intrapersonal con el Manejo de Estrés es de un 68,7%, de igual manera un manejo de emociones permite un mejor manejo del estrés. Cabe señalar que el nivel de asociación más bajo se encuentra entre Manejo de Estrés y Estado de Ánimo General con 41%. Esto se produce dado que la primera dimensión es la habilidad de soportar eventos adversos y resistir o postergar impulsos, y la segunda dimensión es la habilidad de sentirse satisfecho con su vida y ser optimista, ambas situaciones han entrado en contradicción al momento de trabajar el instrumento. En la Tabla 3 mostramos la tabulación de los resultados para Inteligencia Emocional, en la que un 70.1% de los estudiantes se ubica dentro de un nivel promedio de la Inteligencia Emocional, en tanto que el 13.4% se ubica en un nivel alto o superior. Sumando

ambos resultados, podemos afirmar que un 83.5% de los estudiantes posee una capacidad alta para controlar de manera adecuada sus emociones y poder interactuar de la misma manera con sus compañeros y con su entorno.

En cuanto a los componentes de la Inteligencia Emocional, podemos apreciar que el 92.6% de los estudiantes presenta un nivel normal o alto del componente intrapersonal, 80.6% en presenta un nivel alto del componente interpersonal, 83.6% en el componente de adaptabilidad, 86.5% en la referida al manejo del estrés y 88.1% en el componente que explica el estado de ánimo general. Estos resultados favorecen su desarrollo de inteligencia emocional alto, por lo que les permitirá gestionar sus emociones.

Podemos también afirmar que alrededor del 14% de los estudiantes requieren apoyo para mejorar sus niveles de Inteligencia emocional, que les permita manejar sus relaciones personales e intrapersonales.

Tabla 3 Niveles de Inteligencia emocional, por componente y puntaje

COMPONENTE	NIVEL		Muy bajo (< 69)		Bajo (70 a 85)		Promedio (86 a 114)		Alto (115 a 129)		Muy alto (>130)	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
INTELIGENCIA EMOCIONAL	1	1.5%	10	14.9%	47	70.1%	8	11.9%	1	1.5%		
INTRAPERSONAL (CIA)	1	1.5%	4	6.0%	44	65.7%	18	26.9%	0	0.0%		
INTERPERSONAL (CIE)	2	3.0%	11	16.4%	45	67.2%	9	13.4%	0	0.0%		
ADAPTABILIDAD (CAD)	0	0.0%	11	16.4%	51	76.1%	5	7.5%	0	0.0%		
MANEJO DEL STRESS (CME)	2	3.0%	7	10.4%	35	52.2%	21	31.3%	2	3.0%		
ESTADO DE ANIMO EN GENERAL (CAG)	2	3.0%	6	9.0%	46	68.7%	13	19.4%	0	0.0%		

n=número de personas

El componente Intrapersonal, que evalúa la capacidad de las personas de conocer sus sentimientos (Comprensión de sí mismos), expresan fácilmente sentimientos, creencias y pensamientos de manera positiva (Asertividad), conocer sus limitaciones y posibilidades (Autoconcepto), sentirse positivos en su desempeño (Autorrealización) y seguros e independientes emocionalmente para tomar decisiones (Independencia). Mostraron resultados muy similares a los de la Inteligencia Emocional en su conjunto, siendo en promedio un 85% promedio o superior.

El componente Interpersonal, que evalúa la capacidad de comprender y aceptar los sentimientos de los demás (Empatía), establecer relaciones positivas y profundas (Relaciones Interpersonales) y mostrarse a sí mismo como una persona que es participe activo y positivo del grupo social al que pertenece (Responsabilidad Social), mostro un resultado por debajo a los promedios de la Inteligencia Emocional en su conjunto, solo el 72.6% de los estudiantes medidos por cada subcomponente mantienen un resultado normal o superior. Es en este componente en donde se muestran importantes requerimientos por cubrir, en especialmente en temas de empatía y responsabilidad social.

El componente de Adaptabilidad, que evalúa la capacidad de las personas para identificar y definir problemas, así como proponer soluciones efectivas (Solución de Problemas), saber diferenciar entre lo subjetivo y lo objetivo (Prueba de la Realidad), moderar las emociones, pensamientos y conductas a los cambios que se

presenten (Flexibilidad), muestran resultados similares a los presentados por el componente Interpersonal; el 82.5% de los estudiantes, medidos por cada subcomponente, muestran un nivel promedio o superior. Se puede observar que los aspectos referidos a la Solución de problemas es el que requiere especial atención, ya que un 25.4% muestra un nivel bajo o muy bajo.

El componente de Manejo del Estrés, que evalúa la capacidad de las personas para soportar eventos adversos y de presión, sin afectarse y enfrentándolos positivamente (Manejo del Estrés), de tener la habilidad de postergar sus impulsos y controlar sus emociones, en el momento de actuar ante una situación adversa (control de los impulsos), muestra resultados muy similares a los de la Inteligencia Emocional en su conjunto, siendo en promedio un 87% promedio o superior.

Finalmente, el componente Estado de Ánimo General, que evalúa la capacidad de las personas de sentirse satisfechos con su vida, disfrutar y divertirse y expresar sentimientos positivos (Felicidad), tener actitud positiva en todo momento, incluso en momentos adversos (Optimismo), muestran resultados muy similares a los de la Inteligencia Emocional en su conjunto, siendo en promedio un 88% promedio o superior.

2) Liderazgo

El análisis de datos se realizó en un total de 66 encuestas, aun cuando la muestra definida fue de 67, porque un estudiante no respondió ninguno de los ítems del Cuestionario de Liderazgo Multifactorial MLQ

5X (Multifactor Leadership Questionnaire) forma corta, adaptado para Chile por Vega y Zavala (2004).

El instrumento consta de 82 ítems, y evalúa los estilos de Liderazgo; el Liderazgo Transformacional (que se subdivide a su vez en los subcomponentes Carisma Inspiracional y Estimulación intelectual), el Liderazgo Transaccional (que considera a su vez los subcomponentes Consideración Individualizada y Recompensa Contingente), el Liderazgo Correctivo-Evitador (que a su vez considera los subcomponentes Dirección por excepción Activa y Liderazgo Pasivo/Evitador); finalmente y de manera adicional, el instrumento permite evaluar los efectos del liderazgo (Satisfacción, Efectividad y Esfuerzo Extra).

Tabla 4 Coeficiente Alfa de Crombach para MLQ 5X-Short

Componentes	Alfa de Crombach
Liderazgo total	,930
Liderazgo Transformacional	
• Carisma Inspiracional	,909
• Estimulación Intelectual	,795
Liderazgo Transaccional	
• Consideración individualizada	,628
• Recompensa contingente	,817
Liderazgo Correctivo/Evitador	
• Dirección por Excepción Activa	,750
• Liderazgo Pasivo/Evitador	,740
Resultados del Liderazgo	
Esfuerzo Extra	,734
Efectividad	,822
Satisfacción	,756

En el análisis de Confiabilidad (Alfa de Crombach) de los resultados del cuestionario Liderazgo (Tabla 4), muestra una confiabilidad del 93%, la que es considerada una relación alta entre los ítems, e indica que todos los ítems aportan significativamente a la prueba.

El análisis de fiabilidad para los componentes del Liderazgo transformacional Carisma Inspiracional e Inspiración Intelectual alcanzan un nivel de 90,9% y 79,5%, mostrando un grado de asociación alto entre los puntajes de los ítems que componen esta dimensión.

El Análisis de Fiabilidad para los componentes del Liderazgo Transaccional, Consideración Individualizada, alcanza un nivel de confiabilidad de 62,8%, observando una moderada asociación entre los ítems de la dimensión; mientras que, para Recompensa contingente, alcanza un nivel del 81,7%, observando que los ítems que la componen tienen un alto nivel de asociación entre ellos.

Para el Liderazgo Correctivo /Evitador, el Análisis de fiabilidad para Dirección por Excepción Activa alcanza un nivel del 75%, y la de Pasivo/Evitador, es de 74%, mostrando un nivel de asociación alta para la dimensión.

De manera adicional, se observa que las tres dimensiones que componen la variable Resultados muestran una alta correlación, lo que significa que todos los ítems aportan a la variable.

El estilo de Liderazgo Transformacional define la relación que existe entre el líder y seguidor o subordinado, en una relación en la que el

líder los motiva a tener un propósito de vida, les muestra con sus actos una conducta modelo (Influencia idealizada), generando respeto, admiración y confianza (Influencia Atribuida), les fija metas y les conduce a lograrlas (Motivación inspiracional), estimulándolos a la solución de problemas de manera creativa e innovadora (Estimulación Intelectual).

El estilo de Liderazgo Transaccional se centra en una relación de transacción entre el líder y el seguidor o subordinado, en la que el líder trata los deseos o necesidades del seguidor de manera personalizada a fin de lograr su desarrollo personal (Consideración Individualizada), poniendo en claro lo que el líder espera de sus seguidores y lo que recibirán si se desempeñan de acuerdo con lo esperado (Recompensa Contingente).

El estilo de Liderazgo Correctivo/Evitador se caracteriza por el líder que hace seguimiento de las tareas en busca de errores o fallas para corregirlas y se mantengan los estándares de desempeño (dirección por Excepción Activa); en otros casos, el líder actúa de forma pasiva y sólo toma acción cuando los problemas son críticos (Dirección por excepción pasiva) o simplemente el líder evita tomar acción o decisiones (Laissez-faire).

Para evaluar la relación que existe entre los estilos de Liderazgo, se realizó la correlación de Pearson, la cual se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 5 Correlación de Pearson entre los Estilos de Liderazgo

Estilos de Liderazgo	Liderazgo Transformacional	Liderazgo Transaccional	Liderazgo Correctivo / Evitador
Liderazgo Transformacional	1		
Liderazgo Transaccional	,812**	1	
Liderazgo Correctivo/Evitador	-,150	-,095	1

Nota: ** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas)

La relación que existe entre los estilos de Liderazgo Transaccional y Transformacional es alta de 81%, lo que indica que, mientras el puntaje del estilo de Liderazgo Transaccional se incrementa, el estilo de Liderazgo Transformacional también crece.

El estilo de Liderazgo Correctivo Evitador muestra una baja asociación con el Liderazgo Transformacional de -15% y, siendo negativa, indica que, mientras un puntaje en Liderazgo Correctivo Evitador crece, el Transformacional decrece. El estilo de Liderazgo Correctivo Evitador con el Liderazgo Transaccional muestra una correlación de aproximadamente cero, lo que indica que no existe un nivel de asociación entre ambos estilos de Liderazgo.

La correlación entre los estilos de Liderazgo y sus componentes con los Resultados del Liderazgo se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 6 Correlación entre los puntajes alcanzados por los estilos de Liderazgo y los Resultados del Liderazgo

Estilo de Liderazgo /Resultados	Efectividad	Esfuerzo Extra	Satisfacción
Liderazgo Transformacional	,847	,790	,820
• Carisma	,829	,823	,763
Inspiracional			
Influencia			
Idealizada	,792	,726	,734
conductual			
Influencia			
Idealizada	,586	,534	,741
Atribuida			
Motivación			
Inspiracional	,835	,777	,735
• Estimulación			
Intelectual	,776	,748	,698
Liderazgo Transaccional	,808	,804	,664
• Consideración			
Individualizada	,756	,772	,615
• Recompensa			
Contingente	,724	,698	,602
Liderazgo Correctivo / Evitador	-,087	,003	-,179
• Dirección por			
Excepción Activa	,468	,525	,294
• Liderazgo			
Pasivo/Evitador	-,333	-,259	-,351
Dirección por			
Excepción Pasiva	-,259	-,271	-,280
Laissez-Faire	-,363	-,211	-,375

3) Relación entre Inteligencia Emocional y Liderazgo

Para mostrar los resultados de esta relación, se realizó la correlación entre los componentes de la Inteligencia emocional y los estilos de Liderazgo, así como un análisis de regresión lineal para verificar el impacto de la variable independiente (Inteligencia Emocional) sobre la variable dependiente (Estilos de Liderazgo) y precisar su relación.

La correlación entre los puntajes alcanzados por las variables Inteligencia Emocional y Liderazgo (Transformacional, Transaccional y Correctivo/Evitador) determinan que la variable Inteligencia Emocional y Liderazgo Transformacional tienen una correlación moderadamente alta 66%, lo que indica que los puntajes alcanzados en la variable Inteligencia Emocional crecen a medida que el Liderazgo Transformacional se incrementa.

Si el Liderazgo Transformacional ha obtenido una alta correlación con el puntaje general de Inteligencia Emocional, podemos verificar que el Liderazgo Transaccional obtiene un nivel de correlación moderada del 51,3%.

Por otro lado, si observamos el nivel de asociación entre Inteligencia Emocional y Liderazgo Correctivo Evitador, este alcanza un valor negativo de -42.9%, de manera que cuando los puntajes de la Inteligencia Emocional se incrementan el puntaje de la dimensión Liderazgo Correctivo Evitador disminuye o viceversa. Se considera una correlación moderada y se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 7 Correlación de Pearson entre Estilos de Liderazgo e Inteligencia Emocional

	Liderazgo Transformacional	Liderazgo Transaccional	Liderazgo Correctivo/Evitador	Inteligencia Emocional
Liderazgo Transformacional	1			
Liderazgo Transaccional	,812**	1		
Liderazgo Correctivo/Evitador	-,150	-,095	1	
Inteligencia Emocional	,660**	,513**	-,429**	1

Nota: ** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas)

A fin de evaluar la contribución o el impacto de la Inteligencia emocional (variable independiente) en el estilo de liderazgo (variable dependiente), se realizó un análisis de regresión lineal, con la finalidad de evidenciar que entre mayor sea la correlación entre las variables, mayor es la capacidad de predicción (Hernández et al. 2006). Los resultados se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 8 Coeficientes de Regresión Lineal para la Inteligencia Emocional y el Liderazgo Transformacional

Modelo	Coeficiente no estandarizado		Coeficientes estandarizados		
	B	Error Estándar	Beta	t	Sig
Inteligencia Emocional	3,243	13,658			
(puntaje total)	,190	,027	,670	7,161	,000

Nota: Variable dependiente: Liderazgo Transformacional

$$Y = 0,190 X$$

Se observa que la constante es igual a cero, por lo tanto “Por cada punto alcanzado en la variable Inteligencia Emocional”, la variable dependiente “Liderazgo Transformacional” se incrementa en 0,190.

Tabla 9 Coeficientes de Regresión Lineal para la Inteligencia Emocional y el Liderazgo Transaccional

Modelo	Coeficiente no estandarizado		Coeficientes estandarizados		
	B	Error Estándar	Beta	t	Sig
Inteligencia Emocional	6,946	7,725			
(puntaje total)	,073	,015	,523	4,865	,000

Nota: Variable dependiente: Liderazgo Transaccional

$$Y = 0,073 X$$

Se observa que la constante es igual a cero, por lo tanto “Por cada punto alcanzado en la variable Inteligencia Emocional”, la variable dependiente “Liderazgo Transaccional” se incrementa en 0,073.

Tabla 2 Coeficientes de Regresión Lineal para la Inteligencia Emocional y el Liderazgo Correctivo / Evitador

Modelo	Coeficiente no estandarizado		Coeficientes estandarizados		Sig
	B	Error Estándar	Beta	t	
Inteligencia Emocional	81,910	11,540		7,098	,000
(puntaje total)	-,086	,022	-,433	-3,815	,000

Nota: Variable dependiente: Liderazgo Correctivo/Evitador

$$Y = 81,910 - 0,086 X$$

Se observa que la constante es igual a 81,910, por lo tanto “Por cada punto alcanzado en la variable Inteligencia Emocional”, la variable dependiente “Liderazgo Correctivo Evitador” decrece en 0,086.

DISCUSIÓN

El 86% aproximado de los estudiantes evaluados presentan niveles de inteligencia emocional de promedio a alto y un solo caso de Muy alto. Esto nos permite inferir que puede esperarse que son personas que pueden manejar sus emociones en su interrelación con las personas y serán capaces de generar ambientes positivos en la organización donde les toque desempeñarse.

Tal como lo menciona Barbosa (2013) y otros investigadores, los equipos con inteligencia emocional alto logran mejores desempeños,

se adaptan mejor a los cambios organizacionales y logran resultados exitosos frente a los que tienen inteligencia emocional bajo.

Cabe precisar entonces que también deberá evaluarse el 14% de los estudiantes, quienes dieron resultados del Nivel de Inteligencia Emocional por debajo del promedio, a fin de que puedan mejorar su perfil en cuanto a sus relaciones interpersonales y su entorno.

En la evaluación de los resultados encontrados a partir del cuestionario de Liderazgo Multifactorial MLQ 5X (Multifactor Leadership Questionnaire) forma corta, adaptado para Chile por Vega y Zavala (2004) aplicado a los estudiantes de la Carrera de Administración de empresas del programa de Adultos que trabajan de una universidad privada de Lima, presentan los tres tipos de Liderazgo, los que se manifestarán de diversa manera.

La correlación entre el Liderazgo Transformacional y el Liderazgo Transaccional son altos, y también lo son con respecto a los Resultados del Liderazgo. Esto indica que la influencia de un líder Transformacional o Transaccional sobre sus seguidores o subordinados (trabajadores) logra efectividad y esfuerzo extra en su desempeño, así como satisfacción al conseguir los resultados.

La correlación del Liderazgo Correctivo/Evitador con los Resultados del Liderazgo son de moderados a bajo con el componente Dirección por excepción activa, en la que el líder sí toma acción para corregir fallas, pero son negativos o nulas con el componente Liderazgo Pasivo/Evitador porque precisamente los resultados del liderazgo

llevan a la acción y el Liderazgo Correctivo/Evitador tiende al menor esfuerzo o evitar la acción.

Esto nos permite concluir que los estudiantes podrán generar cambios de los resultados a las tareas asignadas y objetivos de la organización utilizando los intercambios y la negociación con los seguidores o subordinados (trabajadores) a cambio del logro de objetivos y metas organizacionales, podrán adaptarse a los retos de los cambios globales o que, de encontrarse en organizaciones con estándares establecidos, podrán conducirlas, adaptándose al contexto de la organización sin perder su liderazgo, debido a que posee características propias del liderazgo transformacional y transaccional respectivamente, tal como lo menciona Barbosa (2013).

Habrán algunos pocos que también puedan ejercer un liderazgo pasivo, caracterizado por líderes que suelen monitorear muy de cerca las actividades de sus subordinados con el propósito de evitar posibles errores o desviaciones y, de ser el caso, aplican acciones correctivas o que, en algunos casos, simplemente no tomarán alguna acción.

Todos estos resultados permiten comprobar la hipótesis planteada en nuestra pregunta de investigación, que la Inteligencia Emocional influye directamente en el estilo de Liderazgo de los estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas del programa de Adultos que Trabajan de una Universidad privada de Lima; incluso la relación negativa e inversa entre inteligencia emocional y Liderazgo correctivo/

evitador, pues a medida que la Inteligencia emocional existe y es alta, la inacción de un Líder Pasivo desaparece.

En el trabajo presentado por Martínez (2002), referido a la aplicación de la inteligencia emocional como una herramienta para definir el liderazgo en organizaciones que desean un buen desempeño, demostró cómo las aptitudes de la Inteligencia Emocional influyen sobre el Liderazgo, lo cual coincide con nuestros resultados.

En el trabajo de Zarate (2012), desarrollado en organizaciones de Colombia sobre Inteligencia emocional y liderazgo, demostraron la existencia de una relación positiva entre la Inteligencia emocional y el liderazgo, sugiriendo que los departamentos de Recursos Humanos de las organizaciones, y la universidad, deben reforzar estas cualidades en los subordinados y en los estudiantes que trabajan, para que con ello puedan aumentar su productividad laboral, esta afirmación es también corroborada por nuestro trabajo.

Por otro lado, De Haro y García-Izquierdo (2015), en su trabajo realizado en España, evaluaron la relación existente entre la Inteligencia emocional y el liderazgo transformacional. En este trabajo el resultado muestra que diferentes aspectos de la Inteligencia emocional son claves para que los líderes comuniquen entusiasmo y visión, al mismo tiempo que los apoya para un mejor control y conducción de sus colaboradores hacia un trabajo en equipo, productivo y sostenible,

Nader y Castro (2007), en su estudio de la influencia que ejercen los valores del líder sobre su estilo de liderazgo, determinó que, en los

líderes Transformacionales y Transaccionales, es importante esta influencia (que viene desde la inteligencia emocional: comprensión de sí mismos, asertividad, empatía, responsabilidad social, solución de problemas, flexibilidad, manejo del estrés y control de los impulsos) para los resultados del seguidor o subordinado. Los resultados de nuestra investigación muestran que la relación entre la Inteligencia Emocional y estos tipos de Liderazgo es alta.

Marmolejo (2012) concluyó que para los subordinados el estilo de Liderazgo que se percibe mejor es el transformacional, mientras que para los jefes es el Transaccional.

Cruz-Ortiz et al. (2013), concluye que las estructuras de las organizaciones requieren no solo de líderes que motivan a las personas, sino también es relevante el trabajo del equipo para transformar las organizaciones.

Toda la información obtenida de la correlación de las variables nos muestra una relación moderada y directa entre la variable Inteligencia Emocional y los estilos de Liderazgo Transformacional y Transaccional.

Así mismo, el nivel de asociación entre Inteligencia Emocional y estilo de Liderazgo Correctivo/Evitador alcanza una relación moderada negativa e inversa, de manera que cuando los puntajes de la Inteligencia Emocional se incrementan, el puntaje del estilo de Liderazgo Correctivo/ Evitador baja.

De esta manera, los resultados encontrados tienen relación con los encontrados por otros investigadores, los cuales identifican el liderazgo transformacional como el que tiene mayor influencia.

Las organizaciones están preocupadas por el cambiante mundo laboral en la que las emociones se tornan relevantes, cuando se desea diseñar organizaciones eficaces, por lo que es fundamental apostar por los recursos humanos que se desempeñen en un entorno laboral que propicie bienestar y satisfacción de los trabajadores, así como mejora y competitividad de las organizaciones. (Barbosa 2013, Bustamante et al 2010, Goena 2015).

Esta investigación nos ha permitido identificar que la Inteligencia Emocional influye en el desempeño de las personas y en su estilo de liderazgo y que pueden ser medidos a fin de adoptar las medidas necesarias para el desarrollo y seguimiento de estas variables en los estudiantes que cursan la carrera de Administración de Empresas para elevar sus posibilidades de éxito en su vida personal y laboral y puedan responder a las exigencias del entorno global, conduciendo a la eficacia y efectividad de las organizaciones en las que se desempeñan y contribuyendo a la competitividad y sostenibilidad de éstas en el tiempo.

CONCLUSIONES

Del análisis efectuado y la aplicación de los instrumentos de Inteligencia emocional (Bar ON adaptado por Ugarriza (2001) en una realidad peruana) y Liderazgo (Cuestionario de Liderazgo

Multifactorial MLQ 5X Multifactor Leadership Questionnaire forma corta adaptado para Chile por Vega y Zavala 2004), en los estudiantes de la Carrera de Administración de Empresas del programa de Adultos que trabajan, de una universidad privada de Lima, podemos concluir:

- Sí existe una relación positiva y directa entre la Inteligencia Emocional y los estilos de liderazgo Transformacional y Transaccional en los estudiantes de la Carrera de Administración de empresas del programa de Adultos que trabajan, de una universidad privada de Lima.
- Existe una relación negativa y casi nula entre la Inteligencia emocional y el estilo de Liderazgo Pasivo /Evitador.
- El nivel de Inteligencia Emocional del 86% de los estudiantes de la Carrera de Administración de empresas del programa de Adultos que trabajan, de una universidad privada de Lima, es de medio a alto y muy alto, mientras que el 14% es bajo.

RECOMENDACIONES

- Las instituciones educativas no deberían permanecer al margen del desarrollo de la Inteligencia emocional y liderazgo de sus alumnos y docentes, de manera que se fomente el desarrollo de sus competencias, de manera que favorezcan su desempeño personal y el manejo de sus emociones para

responder a los retos que implican liderar una organización que quiere crecer.

- Las implicancias de un trabajo sostenido en inteligencia emocional con los estudiantes del programa de adultos que trabajan pueden favorecer como soporte para situaciones de riesgo, por lo que las instituciones educativas deben asumir un rol activo en este tema, para potenciar líderes que puedan responder a los nuevos retos globales que las organizaciones deban enfrentar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anzola, O. (2003) *Una mirada a la cultura corporativa*. Bogotá-Colombia, Editorial Universidad Externado de Colombia

Bracho, O. & García, J. (2013) *Algunas consideraciones teóricas sobre liderazgo transformacional*. Revista de Estudios interdisciplinarios en ciencias sociales - Universidad Rafael Belloso Chacín. Vol. 15, Nro 2 (2013).

Barbosa, L. (2013) *Liderazgo e inteligencia emocional en personas que desempeñan jefaturas en empresas de Bogotá* - Universidad & Empresa, vol. 15, núm. 25, julio-diciembre, 2013, pp. 87-106 Universidad del Rosario Bogotá, Colombia

Bustamante, S; Kawakami, R; Reátegui S. (2010) *Inteligencia emocional y liderazgo en los gerentes bancarios del Perú*. - Tesis para obtener el grado de magíster en administración estratégica de empresas. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú.

Cruz-Ortiz, V; Salanova, M; Martínez, I (2013) *Liderazgo transformacional investigación actual y retos futuros*. Revista Universidad & Empresa No. 25, p. 13-32

D'alessio, F. (2017) *Liderazgo y atributos gerenciales*. Lima - Perú, Pearson Educación de Perú SA.

D'alessio, F. (2018). *Pastillas para la Gerencia - 1 Males endémicos, síntomas y causas*. Perú: Planeta.

De Haro, J; García-Izquierdo, M. (2015), *Inteligencia emocional y liderazgo transformacional en una muestra de directivos españoles: Un estudio exploratorio*. Publicado en la revista Ansiedad y Estrés, ISSN: 111347937. Numero 21 (1), 71,81 (2015)

Goena, A. (2015), *La inteligencia emocional y su impacto en el liderazgo*. Facultad de Ciencias Económicas y empresariales, Universidad de Comillas, Madrid. España.

Goleman, D. (1996), *La Inteligencia Emocional. Por qué es más importante que el coeficiente intelectual*. Le Libros. Recuperado de <http://LeLibros.org/>

Marmolejo, J. (2012), *Dimensiones y estilos de liderazgo desde la percepción de la gerencia y el trabajador*. Tesis para obtener el grado

de Maestro en dirección empresarial con énfasis en recursos humanos. Universidad autónoma de Tamaulipas, México.

Martínez, L. (2002), *Aplicación de la inteligencia emocional como herramienta para el liderazgo en organizaciones de alto desempeño*. Revista Telos Vol. 4 (2): 211-222, 2002.

Maxwell, J. (2007), *Las 21 leyes irrefutables del Liderazgo*. Nashville, Tenesse, Estados Unidos de América, Grupo Nelson.

Mendoza, M. y Ortiz, C. (2006), *El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas*. Revista de la Facultad de Ciencias económicas Universidad Militar Nueva Granada Volumen XIV N°1 Jun.2006.

Nader, M. y Castro, A. (2007), *Influencia de los valores sobre los estilos de liderazgo: un análisis según el modelo de liderazgo transformacional - transaccional de Bass*. Consejo nacional de investigaciones científicas y técnicas, Argentina. iv. Psychol. Bogotá (Colombia), 6 (3): 689-698, septiembre-diciembre de 2007

Portafolio (2019), *Empresas Deben saber qué motiva a un líder- Diálogo con Jill Ader* – Publicado en Portafolio 12-05-19, Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/empresas-deben-saber-que-motiva-a-un-lider-529466->

Ugarriza, N. (2001), *La evaluación de la inteligencia emocional a través del inventario de BarOn (I-CE) en una muestra de Lima Metropolitana*- Universidad de Lima, Lima-Perú.

Vega C. y Zavala G. (2004), *Adaptación del cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ Forma 5X Corta) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno*. Memoria para optar el título de psicólogo. Chile.

Zárate, R. y Matviuk, S. (2012), *Inteligencia emocional y prácticas de liderazgo en las organizaciones colombianas*. Publicado en Cuadernos de Administración, Universidad del Valle. Volumen 28, número 47, Enero – julio 2012.

ANEXOS

ANEXO 1

COMITÉ INSTITUCIONAL DE ÉTICA EN INVESTIGACIÓN



CONSTANCIA N° 252-CIEI-CIENTÍFICA-2019

El presidente del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Científica del Sur (CIEI-CIENTÍFICA) da constancia que el proyecto de investigación, cuyos datos se registran a continuación, ha sido **aprobado** por el CIEI-CIENTÍFICA.

Código de registro: **607-2019-POS99**
 Título: **Inteligencia emocional y liderazgo en estudiantes del programa de educación para adultos que trabajan, en una universidad privada de Lima, 2019**
 Investigador(a): **Félix José Caviedes Caviedes
 Patricia Nazaret Gonzalez Zapata**

La aprobación del proyecto de investigación implica que el documento presentado a evaluación cumple con los lineamientos de Universidad en materia de investigación y ética, los cuales se sustentan en la normativa internacional vigente.

En tal sentido, esta aprobación carecerá de valor si es que el proyecto de investigación arriba indicado es modificado de cualquier forma. Toda enmienda, añadido, eliminación o eventualidad (eventos adversos, etc.) posterior a la fecha de aprobación debe ser reportado al CIEI-CIENTÍFICA.

La vigencia de la aprobación de este documento es de dieciocho (18) meses (**hasta el 03 de junio del 2021**), periodo en el que puede desarrollarse el proyecto. Cualquier trámite para su renovación deberá ser enviado antes del término de la vigencia de este documento, debiendo suspenderse todo desarrollo hasta que la renovación sea aprobada.

Villa El Salvador, 04 de diciembre de 2019




Méd. Fernando M. Runzer Colmenares
 Presidente
 Comité Institucional de Ética en Investigación

T. (51) 640-6400
 cep@ucsur.edu.pe
 www.cientifica.edu.pe

Campus
 Píezemontana Sur
 km. 01 - Lima 42

**ANEXO 2: INVENTARIO DE INTELIGENCIA EMOCIONAL
DE BARON (I-CE)
(Ugarriza, 2001)**

Nombre:
 Nivel en que labora / cargo que ocupa:
 Experiencia (años trabajando):
 Edad: Sexo: (F) (M)
 Carrera
 Ciclo:

INTRODUCCIÓN:

Este cuestionario contiene una serie de frases cortas que permiten hacer una descripción de ti mismo(a). Para ello, debes indicar en qué medida cada una de las oraciones que aparecen a continuación es verdadera, de acuerdo a como te sientes, piensas o actúas la mayoría de las veces.

Hay cinco respuestas por cada frase.

- | | |
|--|---|
| 1. Rara vez o nunca es mi caso | 1 |
| 2. Pocas veces es mi caso | 2 |
| 3. A veces es mi caso | 3 |
| 4. Muchas veces es mi caso | 4 |
| 5. Con mucha frecuencia o siempre es mi caso | 5 |

INSTRUCCIONES:

Lee cada una de las frases y selecciona UNA de las cinco alternativas, la que sea más apropiada para ti, seleccionando el número (del 1 al 5) que corresponde a la respuesta que escogiste según sea tu caso. Marca con un aspa el número.

Si alguna de las frases no tiene que ver contigo, igualmente responde teniendo en cuenta cómo te sentirías, pensarías o actuarías si estuvieras en esa situación. Notarás que algunas frases no te proporcionan toda la información necesaria; aunque no estés seguro (a) selecciona la respuesta más adecuada para ti. No hay respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Responde honesta y sinceramente de acuerdo a cómo eres, NO como te gustaría ser, NO como te gustaría que otros te vieran. NO hay límite de tiempo, pero, por favor, trabaja con rapidez y asegúrate de responder a TODAS las oraciones.

N°	Afirmación	Rara vez	Pocas veces	A veces	Muchas veces	Con mucha frecuencia
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5

ANEXO 3:

Tabla: ESCALA PARA LA EVALUACIÓN DE LOS RESULTADOS DE INTELIGENCIA EMOCIONAL (BAR-ON)

(Puntaje resultante)

Muy Alto:	De 130 a más	Inteligencia emocional muy desarrollada.
Alto:	De 115 a 129	Inteligencia emocional Alta.
Promedio:	De 86 a 114	Inteligencia emocional adecuada. Promedio
Bajo:	De 70 a 85	Inteligencia emocional debajo del promedio. Necesita mejorar.
Muy Bajo:	De 69 a menos.	Inteligencia emocional marcadamente baja. Necesita mejorar

Fuente: Elaboración propia

ANEXO 4

MLQ FORMA 5X CORTA ADAPTADO Forma Líder 5X corta

NOMBRE:		FECHA	
ORGANIZACIÓN		CICLO	
CARRERA			

Este cuestionario intenta describir su estilo de liderazgo, tal como Ud. lo percibe. Por favor, responda todos los ítems.

Si un ítem le resulta irrelevante o le parece que no está seguro o que no conoce su respuesta, no lo responda.

En las siguientes páginas se presentan 82 afirmaciones descriptivas. Juzgue cuán frecuentemente cada afirmación se ajusta a Ud. La palabra “demás” puede significar sus pares, clientes, informantes directos, o supervisores, o todos ellos.

Use la siguiente escala de clasificación, Nunca (0), Rara Vez (1), A veces (3), A menudo (4), (frecuentemente / siempre (5) para sus respuestas, marcando la categoría correspondiente con una cruz o círculo encima del número que usted observa como respuesta.

NOTA: LOS RESULTADOS OBTENIDOS SERAN CUSTUDIADOS DE MANERA CONFIDENCIAL.

N°	ÍTEMS	NUNCA	RARA VEZ	A VECES	A MENUDO	FRCUENTEMENTE / SIEMPRE
		1	2	3	4	5
		1	2	3	4	5

ANEXO 5:
Estadística Descriptiva para los componentes de la Inteligencia emocional

Componentes de la IE	Min.	Max.	Media	SD
Intrapersonal	114	198	164,1194	17,8373
Compresión emocional de sí mismo (CM)	21	40	30,9104	4,4338
Asertividad (AS)	16	35	27,5821	4,3455
Autoconcepto (AC)	22	45	38,9254	5,1912
Autorrealización (AR)	24	45	39,3433	4,3573
Independencia (IN)	13	33	27,3582	3,7967
Interpersonal	76	137	113,7313	12,6318
Empatía (EM)	18	40	31,4179	4,9822
Relaciones Interpersonales (RI)	33	52	43,6418	4,9381
Responsabilidad Social (RS)	22	46	38,6716	4,8723
Adaptabilidad	76	122	99,7313	10,5867
Solución de Problemas (SP)	20	36	30,1343	4,0110
Prueba de Realidad (PR)	27	50	39,7910	5,2326
Flexibilidad (FL)	21	40	29,8060	4,0834
Manejo del Estrés	46	93	72,7424	10,3423
(Manejo del Estrés (TE)	18	45	35,1667	5,5013
Control de los Impulsos (CI)	19	48	37,6418	6,2370
Estado de ánimo General	45	72	61,8060	5,4917
Felicidad (FE)	20	35	30,9851	3,1551
Optimismo (OP)	21	37	30,8209	3,6842
Puntaje total IE	399	615	511,4091	45,4255

ANEXO 6 Estadística Descriptiva para Estilos de Liderazgo

Componentes de Estilos de Liderazgo	Mínimo	Máximo	Media	Desviación Estándar
Liderazgo Transformacional	65	124	100,9242	13,0918
• Carisma Inspiracional (CI)	47	92	75,7727	9,7394
Influencia Idealizada Atribuida (IIA)	14	28	22,7879	3,4262
Influencia Idealizada Conductual (IIC)	15	32	26,4545	3,6677
Motivación Inspiracional (MI)	18	32	26,5303	3,7834
• Estimulación Intelectual (EI)	16	32	25,1515	3,8975
Liderazgo Transaccional	23	56	44,5303	6,4718
• Consideración Individualizada (CI)	16	32	24,8182	3,7330
• Recompensa contingente (RC)	7	24	19,7121	3,3225
Liderazgo Correctivo/ Evitador	23	60	37,9091	9,0753
• Dirección por Excepción Activa (DPEA)	8	24	17,0455	3,9863
• Liderazgo Pasivo/Evitador	8	40	20,8636	7,9551
Dirección por Excepción pasiva (DPEP)	0	18	8,7273	4,2879
Laissez- faire (LF)	5	23	12,1364	4,2639
Resultados del Liderazgo				
Esfuerzo Extra	11	24	18,5000	3,2404
Efectividad	11	22	16,5758	2,4498
Satisfacción	11	20	16,0758	2,5195