



UNIVERSIDAD PERUANA
CAYETANO HEREDIA

RELACIÓN ENTRE INTELIGENCIA
EMOCIONAL Y LIDERAZGO EN
DOCENTES DE UNA UNIVERSIDAD
PRIVADA DE LIMA METROPOLITANA

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE
MAESTRO EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN
EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN EN
EDUCACIÓN SUPERIOR

GIOVANINI MARÍA MARTÍNEZ ASMAD

LIMA - PERÚ

2021

ASESOR DE TESIS

Mg. Jorge Luis Medina Gutiérrez

JURADO DE TESIS

DRA. Elisa Socorro Robles Robles

PRESIDENTE

MG. Enrique Manuel Revilla Figueroa

VOCAL

MG. Perla Giuliana Niquen Miranda

SECRETARIO (A)

DEDICATORIA

A Dios, por estar presente en cada instante de mi vida, guiando cada uno de mis pasos, acrecentado así mi fe en él.

A Allyn, con quien comparto mis tristezas, alegrías, triunfos y la seguridad que necesito para seguir adelante.

A Walter y Rodrigo, mis hijos adorados, a quienes he privado temporalmente de mi presencia para conseguir la superación profesional.

A mi mamita, quien siempre ha fortalecido mi espíritu y alma con sus palabras, las cuales me han ayudado a ser, cada día, mejor persona.

A mis hermanos, quienes siempre me han apoyado para seguir adelante.

A mi papito Alejandro y a mi hermanito Luis Alejandro, quienes partieron de este mundo.

AGRADECIMIENTOS

A mi asesor, Mg. Jorge Luis Medina,
por su apoyo constante para concluir la presente investigación.

A la Mg. Gloria Quiroz, quien con su carisma
y buena gestión, hizo posible que culminara con éxito el sueño anhelado.

A las autoridades del Área de Educación Superior de la Unidad de Posgrado.

A mis compañeros de la maestría,
con quienes compartimos experiencias y conocimientos.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Tesis autofinanciada.

TABLA DE CONTENIDOS

INTRODUCCIÓN	1
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. Planteamiento de la investigación	4
1.2. Formulación del problema	6
1.2.1. Interrogante principal	6
1.2.2. Interrogantes específicas	7
II. MARCO TEÓRICO	
2.1. Antecedentes	8
2.3.1. Antecedentes de estudio a nivel nacional	8
2.3.2. Antecedentes de estudio a nivel internacional	12
2.2. Bases teóricas científicas	
2.2.1. Inteligencia	15
2.2.2. Inteligencia emocional	16
2.2.3. Liderazgo	23
III. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	
3.1. Justificación de la investigación	28
3.2. Formulación de las hipótesis	26
3.2.1. Hipótesis general	29
3.2.2. Hipótesis específicas	29
IV. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	
4.1. Objetivo general	30
4.2. Objetivos específicos	30
V. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	

5.1. Tipo y nivel de investigación	31
5.1.1. Tipo de investigación	31
5.1.2. Nivel de la investigación	31
5.2. Diseño de la investigación	31
5.3. Población y muestra	
5.3.1. Población	32
5.3.2. Muestra	32
5.4. Definición conceptual y operacional de las variables.	
5.4.1. Definición conceptual	33
5.4.2. Definición operacional	33
5.5. Técnicas e instrumentos	
5.5.1. Técnica	36
5.5.2. Instrumentos	36
5.6. Plan de análisis	44
5.7. Consideraciones éticas	44

VI. RESULTADOS

6.1. Resultado del Análisis de la variable: Inteligencia emocional	46
6.2. Resultado del Análisis de la variable: Liderazgo	56
6.3. Hipótesis general	66
6.3.1. Prueba de Hipótesis específicas	
Hipótesis específicas 1	67
Hipótesis específicas 2	68
Hipótesis específicas 3	69
Hipótesis específicas 4	70
Hipótesis específicas 5	71

VII.	DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	73
VIII.	CONCLUSIONES	78
IX.	RECOMENDACIONES	80
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	81
	ANEXOS	

LISTA DE TABLAS

Tabla 1.	Componentes del Modelo de Bar-On	18
Tabla 2.	Operalización de la variable Inteligencia Emocional	31
Tabla 3.	Operalización de la variable Liderazgo	32
Tabla 4.	Ficha técnica del Inventario Inteligencia Emocional	35
Tabla 5.	Sub escalas del coeficiente emocional del inventario de Inteligencia emocional de Bar-On	38
Tabla 6.	Ficha Técnica de la Escala estandarizada de Autoevaluación sobre Liderazgo personal e interpersonal	39
Tabla 7.	Distribución porcentual de los docentes según respuestas e indicadores en la dimensión intrapersonal de la inteligencia emocional	43
Tabla 8.	Distribución porcentual de los docentes según respuestas e indicadores en la dimensión interpersonal de la inteligencia emocional	45
Tabla 9.	Distribución porcentual de los docentes según respuestas e indicadores en la dimensión adaptabilidad de la inteligencia emocional	47
Tabla 10.	Distribución porcentual de los docentes según respuestas e indicadores en la dimensión control de emociones de la inteligencia emocional	49
Tabla 11.	Distribución porcentual de los docentes según respuestas e indicadores en la dimensión ánimo general de la inteligencia emocional	50
Tabla 12.	Distribución porcentual de los docentes según respuestas en las dimensiones de la inteligencia emocional	51
Tabla 13.	Distribución porcentual de los docentes según respuestas e indicadores en la dimensión de control de ego	53
Tabla 14.	Distribución porcentual de los docentes según respuestas e indicadores en la dimensión equilibrio	55

Tabla 15.	Distribución porcentual de los docentes según respuestas e indicadores en la dimensión de Desapego	56
Tabla 16.	Distribución porcentual de los docentes según respuestas e indicadores en la dimensión de responsabilidad	57
Tabla 17.	Distribución porcentual de los docentes según respuestas e indicadores en la dimensión de trabajo en equipo	59
Tabla 18.	Distribución porcentual de los docentes según respuestas e indicadores en la dimensión destrezas gerenciales	60
Tabla 19.	Distribución porcentual de los docentes según respuestas en las dimensiones de Liderazgo	62
Tabla 20.	Correlación de inteligencia emocional y liderazgo en docentes	64
Tabla 21.	Correlación de la dimensión intrapersonal y liderazgo	65
Tabla 22.	Correlación de la dimensión interpersonal y liderazgo	66
Tabla 23.	Correlación de la dimensión adaptabilidad y liderazgo	67
Tabla 24.	Correlación de la dimensión control de emociones y liderazgo	68
Tabla 25.	Correlación de la dimensión Ánimo general y liderazgo	69

LISTA DE FIGURAS

Figura 1.	Dimensión intrapersonal	44
Figura 2.	Dimensión interpersonal	45
Figura 3.	Dimensión de adaptabilidad	47
Figura 4.	Dimensión de control de emociones	49
Figura 5.	Dimensión de ámbito general	50
Figura 6.	Valoración general de la inteligencia emocional	51
Figura 7.	Dimensión de control de ego	53
Figura 8.	Dimensión de equilibrio	55
Figura 9.	Dimensión de desapego	56
Figura 10.	Dimensión de responsabilidad	57
Figura 11.	Dimensión trabajo en equipo	59
Figura 12.	Dimensión destrezas gerenciales	61
Figura 13.	Resultado general de liderazgo	62

RESUMEN

La investigación: Relación entre inteligencia emocional y liderazgo en docentes de una Universidad Privada de Lima Metropolitana, tuvo como objetivo principal determinar la relación entre inteligencia emocional y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

La investigación fue cuantitativa, observacional, analítica, transversal de nivel relacional y diseño no experimental. La población estuvo conformada por 92 docentes de la facultad de ciencias de la salud del semestre académico 2018 - II. La muestra fue censal porque se trabajó con toda la población debido a la accesibilidad para ejecutar el presente estudio. Al respecto, Arias (2012) menciona que la muestra censal es cuando la totalidad de los elementos de análisis se toman en cuenta como muestra.

Se aplicó el Inventario de Bar-On (I-CE) (1997) adaptación-Perú por Ugarriza (2001) para la variable Inteligencia emocional y la Escala Estandarizada de Autoevaluación de Liderazgo Personal e Interpersonal, Fischman (2003), adaptación -Perú por Chávez - 2007 para la variable Liderazgo.

En el estudio se encontró una relación directa entre las dos variables de estudio inteligencia emocional y liderazgo (Rho de Spearman 0,461; P 0.01) por lo cual se comprueba la hipótesis general de la presente investigación.

Palabras clave: Inteligencia emocional, Liderazgo, docentes

ABSTRACT

The research: Relationship between emotional intelligence and leadership in teachers at a Private University of Metropolitan Lima had as its main objective to determine the relationship between emotional intelligence and leadership in teachers at a private university of Metropolitan Lima.

The research was quantitative, observational, analytical, cross-sectional relational level and nonexperimental design. The population consisted of 92 teachers from the faculty of health sciences for the academic semester 2018 - II. The sample was census because it was worked with the entire population because of the accessibility that was had to implement the present study. Ramírez (1997), mentions that the census sample is when all the elements of analysis are taken into account as a sample Arias, (2012).

The Bar-On Inventory (I-CE) (1997) adapted-Peru by Ugarriza (2001) was applied for the variable Emotional Intelligence and the Standardized Scale of Self-Assessment of Personal and Interpersonal Leadership, Fischman (2003), adapted - Peru by Chávez - 2007 for the variable Leadership.

The research found a direct relationship between the two variables of emotional intelligence and leadership study (Rho de Spearman 0.461; P 0.01) by which the general hypothesis of this research is verified.

Keywords: Emotional intelligence, Leadership, teachers

INTRODUCCIÓN

El individuo es único, tan igual como las capacidades que controlan y lideran sus emociones. Unas de las necesidades del docente es desarrollar competencias emocionales que fortalezcan su inteligencia emocional. De tal manera que lo conduzca a un buen liderazgo (Nova, 2017, p.12).

El término de inteligencia emocional deriva de la Teoría de Inteligencias Múltiples (Teoría de las IM). Se define como “una forma de inteligencia social que fortalece la habilidad de percibir las emociones y los sentimientos propios y ajenos. Discriminando entre ellos y utilizando esta información para guiar el pensamiento, acciones o conductas propias” (Salovey & Mayer,1990, como se citó en Mesa, 2015, p.3).

En la profesión docente existen aspectos desfavorables que conllevan a una experiencia docente negativa y frustrante —desequilibrios personales y emocionales. Por lo que existen miedos e inseguridades que establecen diferencias en las relaciones interpersonales, de manera que imposibilita conservar un buen clima organizacional y gestión docente. En el ámbito educativo es importante que los docentes tengan una formación profesional que les permita desarrollarse en sus habilidades emocionales, de manera que puedan reconocer sus propios sentimientos y de los demás. Logrando así una buena relación con el entorno (Zambrano, 2016 y Gonzáles, 2012).

De igual manera, en el ámbito educativo la inteligencia emocional influye en los docentes, de modo que las emociones juegan un rol fundamental en el proceso

de enseñanza - aprendizaje, por eso es importante que los docentes mejoren el desarrollo de las habilidades emocionales, cordiales y sociales (Gutiérrez, 2013).

La inteligencia emocional tiene relación con el liderazgo, ya que los líderes cuentan con las habilidades de percibir las necesidades de su equipo y de esta forma orienten sus esfuerzos a compensar las carencias que puedan existir. Además, hacen uso de su inteligencia emocional para lograr un eficiente trabajo en el entorno (Zarate, 2012). Así tenemos que el liderazgo es la capacidad que tiene la persona, para influir en otras con el fin de que logre de sus objetivos (Etling, 2005, como se citó en Vásquez et.al.2014).

La presente tesis está organizada en ocho capítulos. En el primero, se plantea el problema del estudio y su formulación. En el segundo, se describe el marco teórico. Para ello, se mencionan los principales antecedentes locales e internacionales y se describen la inteligencia emocional y el liderazgo. En el tercer capítulo, se expone la justificación y se plantea la hipótesis general y las hipótesis específicas. En el cuarto, se mencionan los objetivos, tanto generales como específicos.

En el quinto, se describe el método del estudio, en donde se explica el diseño de la investigación; se mencionan la población, muestra, definición conceptual operacional de las variables, instrumentos y el plan de análisis. En el sexto, se presentan los resultados del análisis en relación con las hipótesis planteadas. Para ello, se utilizan tablas y figuras.

En el séptimo, se plantean las discusiones de los resultados. En el octavo capítulo, se plantean las conclusiones sobre la base de las hipótesis planteadas y en

el noveno capítulo, se presentan algunas recomendaciones dirigidas a las instituciones de educación universitaria. Finalmente, se presentan, referencias bibliográficas y se consignan los anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Planteamiento de la investigación

Antiguamente el docente fue considerado como el dueño del conocimiento. Era el centro de la atención en el aula, pero con el avance de la tecnología y el inicio del nuevo milenio hubo un cambio en la dinámica de la educación. Es así que el estudiante se convirtió en el centro del proceso de enseñanza-aprendizaje en todos los niveles educativos (Moreno & Pozo, 2003, como se citó en Tacca, 2020).

El docente del siglo XXI debe tener conocimiento metodológico, herramientas digitales, manejo de estrategias didácticas y sistematización de experiencias. Teniendo en cuenta que el rol que cumple el docente debe estar centrado en el aprendizaje (Moreno & Pozo, 2003, como se citó en Tacca, 2020).

En el contexto de globalización, surge la educación basada en competencias la cual, propone una educación flexible y abierta. Se ponen en práctica nuevas estrategias para mejorar la calidad educativa, así como cambios en la labor docente. De tal forma que pueda enfrentarse con los numerosos dilemas y retos que se presentan en este milenio. Así tenemos, según Gutiérrez (2013) que el docente universitario desempeña nuevas funciones, tales como:

- Acompañar, orientar y guiar al estudiante.
- Promover el desarrollo integral y el mejoramiento continuo del estudiante.

- Apoyar y sostener el esfuerzo constante del estudiante.
- Diseñar un panorama, procesos y experiencias de aprendizaje significativo y relevante.
- Preparar a los estudiantes para que se adapten a los nuevos retos y, especialmente, prepararlos para el futuro.

La inteligencia emocional del docente permite comprender y regular sus emociones y sentimientos; tener una buena comunicación con los estudiantes, mantener un equilibrio y lograr un mejor desempeño (Ramirez-Asis, 2020).

El rendimiento del docente puede verse afectado por las condiciones laborales. La interacción docente - estudiante puede generar un desgaste de este. Así mismo en las universidades de Lima hay una rotación constante del docente contratado. Ya que en la mayoría de las situaciones los docentes consideran que no se encuentran cómodos con las instituciones de educación superior, debido a que la remuneración no está acorde al tipo de actividad que ellos realizan (Álvarez & Fernández, 2008, como se citó en Lozano, 2017 p.136).

Frecuentemente se piensa que lo más importante para dictar una asignatura son sus contenidos temáticos. De esta forma se dejan en segundo plano las habilidades que brinda la inteligencia emocional, tan importante en el proceso de enseñanza-aprendizaje y en la vida profesional del docente (Extremera & Fernández-Berrocal 2004, como se citó en Fragoso, 2015).

Dentro de las aulas el aprendizaje socio-emocional involucra la enseñanza de habilidades empáticas: prestar atención, saber escuchar y comprender los puntos de vista de los demás. Del mismo modo, comprenden la creación de ambientes que

fomenten dinámicas, trabajos en grupo, tareas, solución de problemas interpersonales, la expresión de los sentimientos tanto positivos como negativos y la exposición de vivencias que puedan apoyar en dar solución a conflictos personales en el estudiante. (Extremera & Fernández-Berrocal 2004, como se citó en Fragoso, 2015)

El comportamiento del líder en el campo profesional no solo implica su educación. Considera también aspectos que tienen relación con la inteligencia emocional, la misma ayuda a ser conscientes de nuestras emociones, colocarse en situaciones ajenas, manejar el stress, tolerar el fracaso, desarrollar la capacidad de trabajar en equipo, ser empáticos y sociables con las demás personas (Bar-On, 1997, como se citó en Gallardo, 2017).

El docente es el agente más indispensable en el aula para establecer el éxito de los estudiantes, ya que actúa como el líder de la clase. Por ello, es importante que sea capaz de entender y conocer a los estudiantes y, a su vez, debe tener la capacidad de enseñarles a desarrollar destrezas para adaptarse al contexto (Extremera, et al. 2019).

Considerando el problema descrito, la presente investigación pretende responder a la siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo que tienen los docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana?

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Interrogante principal

¿Cuál es la relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo que tienen los docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana?

1.2.2. Interrogantes específicas

¿Qué relación existe entre la dimensión intrapersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana?

¿Qué relación existe entre la dimensión interpersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana?

¿Qué relación existe entre la dimensión adaptabilidad y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana?

¿Qué relación existe entre la dimensión control de emociones y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana?

¿Qué relación existe entre la dimensión ánimo general y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana?

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes de estudio a nivel nacional

Nova (2018) llevó a cabo la investigación Inteligencia emocional y liderazgo en docentes. La aplicó a 130 docentes de la Universidad San Martín de Porres, filial sur, en Arequipa. Su estudio fue correlacional. Se empleó como instrumento el inventario BarOn EQ-i, para obtener la valoración de I.E, adecuado a la situación del Perú por Ugarriza (2011). Además, se empleó otro cuestionario para valorar el liderazgo. Concluye que existe un vínculo relevante entre inteligencia emocional y liderazgo transformacional. Se halló una correlación positiva entre las variables, sin embargo, no hubo relación significativa con el liderazgo pasivo-evitativo. Así también, se corroboró que el grado de inteligencia emocional en los catedráticos fue bajo y los estilos de liderazgo más empleados fueron el transaccional y el pasivo-evitativo.

Por su parte, Enríquez (2015) publicó una tesis en donde abordó el tema: La Inteligencia emocional en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana. Utilizó un análisis descriptivo-correlacional con la participación de 102 docentes de ambos sexos. Empleó el instrumento Coeficiente Emocional de

Bar-On, y obtuvo la siguiente conclusión: el grado de inteligencia emocional de los profesores en categoría promedio es de 90-109. Hubo relación afirmativa e importante entre los distintos elementos y subescalas del ICE, así como desigualdades relevantes en el CE de los elementos manejo de estrés y estado de ánimo general y en las escalas de autorrealización, control de impulsos y felicidad.

Respecto a la edad, hubo relación afirmativa e importante para los elementos intrapersonal e interpersonal, así como en sub escalas: autoconocimiento, asertividad, autorrealización y relaciones interpersonales. En cuanto a tiempo en la docencia, se encontró relación positiva e importante en el coeficiente emocional en general.

De igual forma, Fernández (2016), en su estudio tuvo como propósito conocer la relación que existe entre la percepción de la inteligencia emocional observada y la variable Liderazgo Transformacional en el ambiente de educación universitaria de Lima Metropolitana. Su muestra fue de 167 profesores, varones y damas, entre 30 – 58 años (73.1% y 26,9%) de una universidad de Lima Metropolitana. El diseño fue no experimental transaccional de tipo correlacional, “Trait Meta-Mood Scale-24 de Salovey, Mayer, Goldman, Turvey y Palfai, y Bass y Avolio. El resultado fue la existencia de una correlación significativa entre ambas variables de estudio.

Así también, Barreno et al. (2018), realizó el estudio, Nivel de la Inteligencia emocional y descripción de desempeño docente de los profesores que trabajan en la Carrera de Ciencias de la Comunicación en una Universidad Privada de Lima en el periodo 2018-1. El estudio descriptivo tuvo como muestra a 18

profesores, hombres y mujeres. Se trabajó con el Inventario de Cociente Emocional de BarOn (ICE) adaptado por Ugarriza (2001) y para los resultados del docente, se basaron en resultados de evaluaciones brindadas por la referida casa de estudios. Se pudo confirmar que un 44% de los profesores tiene una capacidad emocional adecuada: promedio con un 66% y un desempeño alto.

Del mismo modo, Huánuco (2020) realizó la investigación: Inteligencia Emocional y Liderazgo en docentes de universidades privadas de Lima, con el fin de establecer la correlación entre las variables de inteligencia emocional (IE) y liderazgo (LD). Su población fue de 148 profesores de la misma casa de estudios. Para las variables de caracterización, fluctuaban entre 26 a 72 años, el 64% hombres y el 32% mujeres. Se hizo uso de la Escala de Inteligencia Emocional de Wong-Law y el Cuestionario Multifactor Leadership Questionarie. Concluyó que existe una correlación positiva en la Inteligencia Emocional y Liderazgo, así mismo los estilos transformacional y transaccional con IE y una correlación negativa entre el estilo laissez faire e IE y finalmente, no existe significancia estadísticamente significativa según el género y la carrera profesional en ambas variables.

En la misma línea, Aroni (2015), desarrolló el estudio de diseño correlacional: Determinar el grado de relación entre la inteligencia emocional y el desempeño docente en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público “Filiberto García Cuellar de Coracora”. Ayacucho 2015. La inteligencia emocional se relacionó en forma significativa con el desempeño del profesor. Se usó el método inductivo deductivo, con una muestra de 40 docentes. Se encontraron como resultados que la inteligencia emocional tuvo una moderada relación con el desempeño del profesor, pues el coeficiente de correlación, según el análisis, es de

0,572 y se ubica en el nivel de moderada correlación (Tau B de Kendall: 0,572; $p < 0,05$).

Así también, Evans (2015), investigó sobre la Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de instituciones educativas. El liderazgo en la escuela y la inteligencia emocional de todos los integrantes que conforman la I.E. La autora refirió que su mayor preocupación fue la importancia de la docencia en las escuelas públicas del Perú. A partir de su experiencia como directora, asumió el reto de trabajar de manera colectiva con la entidad formativa, fundamentando los resultados de los estudiantes y los miembros de sus hogares. La autora refirió que trabajó capacitando a los directivos y a los docentes de instituciones estatales de Lima y El Salvador. Su perspectiva respecto al liderazgo estudiantil tuvo una fuerte interacción con las personas que viven la problemática día a día.

Asimismo, Huamani & Huamani (2018) realizaron el estudio correlacional: Inteligencia Emocional y Liderazgo Pedagógico en los docentes de la Institución Educativa Joaquín Capelo del distrito Chanchamayo, 2018. Se realizó en una población constituida por 77 profesores de la I.E., a quienes se les aplicó un cuestionario sobre inteligencia emocional y liderazgo pedagógico, constituido por 60 y 28. Se concluyó que existe evidencia para confirmar que la inteligencia emocional tiene relación positiva con el liderazgo siendo el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,816, teniendo relación significativa entre las 2 variables.

Flores (2019) llevó a cabo la investigación de diseño descriptivo: Identificar los niveles de inteligencia emocional de docentes de una institución educativa

pública del distrito de Mi Perú, región Callao. Fue de diseño descriptivo con una población de 70 docentes. Utilizó el Inventario Coeficiente Emocional de BarOn. Se obtuvo que el 70% de profesores posee un nivel de inteligencia emocional adecuado, Así mismo, el 7,14% un nivel alto, intrapersonal un 60% de profesores se encuentra en el nivel adecuado, interpersonal. Se observó que el 78,57%, se encuentra en un nivel adecuado de adaptabilidad; son capaces de solucionar problemas y sobre la tensión o control de emociones el 77,14% está en un nivel adecuado y el 22.86% en un nivel por mejorar. El componente estado de ánimo general el 72,86% se encuentra en un nivel adecuado; es decir, mantienen una actitud positiva. En conclusión, los profesores del C.E de estudio, en su mayor parte presentan nivel de inteligencia emocional adecuado.

Finalmente, Huanca (2012) realizó la investigación: Identificar los niveles de inteligencia emocional de un grupo de docentes de una institución educativa del distrito de Ventanilla, región Callao, con una muestra fue de 60 sujetos seleccionados intencionalmente, haciendo uso del Inventario de Inteligencia Emocional EQ-I-BarOn. Se obtuvo como resultados que los profesores tiene un nivel de inteligencia emocional adecuado (96,7%), y en el intrapersonal tiene el 86.7% de los profesores se encontraban con un nivel adecuado. La mayor parte de los profesores desarrollaron la comprensión emocional de sí mismos, así como el 91.7%) se encuentra con un nivel adecuado en el componente estado de ánimo y el 8.3% por mejorar. La mayor parte de los profesores tienen habilidades para disfrutar de su vida.

2.1.2. Antecedentes de estudio a nivel internacional

Quintillán (2004) realizó el estudio Liderazgo e inteligencia emocional: La formación y el perfil de los estudiantes del último año de la Licenciatura en Dirección de Empresas, de la Universidad Católica de Uruguay. La finalidad fue analizar la educación relacionada con las destrezas de liderazgo e inteligencia emocional, así como valorar el perfil de los alumnos al final de sus estudios. La muestra fue de 50 estudiantes, de los cuales, el 52% fueron varones. Un 68% de los alumnos eran trabajadores y un 78% oscilaba entre 21 y 25 años. Se utilizó una encuesta auto aplicada basándose en el modelo de liderazgo eficaz. Se aplicaron las encuestas modelo Weisinger del año 1998, Cooper y Sawaf del mismo año y de Covey del año 1989. Además, se empleó la escala tipo Likert. Finalmente, Se obtuvieron como resultados que los alumnos participantes se auto percibieron con grado medio-alto respecto a las características propias del liderazgo eficaz, hallándose buenos resultados en las habilidades interpersonales. Se observó también, que el más alto grado de liderazgo no se correlaciona con el avance de la edad. Además, la práctica laboral se relaciona con mayor grado de liderazgo, pero no así la antigüedad laboral. No siempre coincidió que los que tienen personal bajo su mando puedan ser líderes.

Por su parte Jácome y Lapo (2015) realizaron la investigación: Inteligencia emocional y liderazgo, cuyo propósito fue analizar los conceptos de inteligencia emocional y su valor predictivo. Dicho estudio realizado en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil valoró la importancia del rol de las emociones en los nexos sociales y las variadas clases de liderazgo. Específicamente, se reveló la importancia de tener en cuenta la inteligencia emocional en el ámbito de la empresa al concebir la emoción en el liderazgo. Además, la insuficiencia que tienen las

empresas al no contar con líderes seguros de trabajar y liderar grandes grupos humanos, y cuyo fin debe ser el conseguir el desarrollo continuo de la calidad institucional y mantener armonía en el centro laboral con los trabajadores.

Del mismo modo, Maidana y Samudio (2018) realizaron el estudio no experimental, cuantitativo y descriptivo sobre La Inteligencia emocional de los docentes de enfermería según aptitud manifestada en el ambiente profesional. Universidad Nacional de Asunción, Paraguay, en el que participaron 81 docentes. Se empleó el instrumento MSCIET para medir la IE, el cual contempló 4 capacidades: percepción, facilitación, comprensión y manejo emocional. La mayoría de las docentes fueron mujeres de 40 a 50 años, con estado civil de solteras, de las cuales el 62% poseía más de un empleo. La percepción emocional fue adecuada y el 29% requiere desarrollar tanto destrezas como saberes. Así también, la facilitación emocional fue adecuada. La comprensión emocional mostró un nivel superior del 75% de destreza. De acuerdo con las áreas de medida de las 4 aptitudes, la facilitación mostró mayores áreas a acrecentar y perfeccionar. Finalmente, se describió que, respecto a la aptitud manifestada por los profesores en su trabajo esta fue eficiente (65%); con áreas a desarrollar (23%); es muy competente (6%) y requiere mejorar ciertas aptitudes (6%).

Así también, Báez (2019) realizó la investigación Análisis psicométrico y relaciones de diagnóstico de la Inteligencia Emocional y Liderazgo en docentes de enseñanzas regladas, -España. El propósito fue verificar los atributos psicométricos de TMSS-24 y MLQ-5X en profesores, detallar la competencia de IE y liderazgo, e identificar los vínculos de ambos con el tipo de instrucción que se realiza. Participaron 160 profesores de 137 Instituciones de España y se concluyó con el

óptimo ajuste de los instrumentos y su fiabilidad. La regulación y comprensión fueron de mayor consideración, así como el liderazgo transformacional y transaccional. Respecto al vínculo, solamente se halló entre el liderazgo transformacional y la forma de enseñanza entregada, encontrándose más disposición de innovar en el ámbito universitario, no obstante, en los diversos niveles educativos la transformación no fue muy relevante.

Flores (2013) llevó a cabo la investigación: Prácticas en el liderazgo educativo y la inteligencia emocional: Una alternativa ante los retos sociales en las escuelas públicas de Puerto Rico. Es así como mostró cómo el discernimiento que alcanzan los directivos permite ofrecer una base concreta para ser un buen líder de los alumnos en las II.EE, tanto en el área académica como social. Este estudio cualitativo, utilizó el diseño de casos para ver el desenvolvimiento de los directores en el quehacer cotidiano, el liderazgo y las capacidades que originan la inteligencia emocional para ocuparse y resolver circunstancias que puedan ocurrir. En ese sentido, se pudo percibir sus condiciones de líder, las hipótesis de liderazgo que dominan y los discernimientos que tiene la inteligencia emocional de cada uno. La muestra estuvo conformada por cinco directores de diferentes instituciones educativas. Los hallazgos reflejaron que la mayoría de los directores participantes de este estudio no tienen una base fuerte en destrezas y/o competencias de liderazgo.

2.2. Bases teóricas científicas

2.2.1. La inteligencia

La inteligencia se concibe como una capacidad integradora de la mente. Es la que permite pensar de un modo abstracto, razonar, planificar y resolver

problemas. Así también, comprender ideas complejas y aprender de la experiencia (Salvador, 2010, p. 27). Según la Real Academia Española (RAE) es “la capacidad de entender o comprender y de solucionar problemas; conocimiento, comprensión y acto de entender” (RAE, 2020).

Se consideran como aspectos más relevantes de la inteligencia a las habilidades para el manejo de abstracciones, la administración de ideas, símbolos, relaciones, conceptos, principios, las habilidades en solucionar problemas respondiendo a la situación de formas nuevas o repetitivas y las habilidades para el aprendizaje, a partir de palabras y símbolos. (Snyderman y Rothman, 1987, como se citó en Caizapanta, 2018).

2.2.2. Inteligencia emocional

La inteligencia emocional facilita adecuarse al ambiente en que se vive, hace posible entender las emociones de las otras personas y persuade a un comportamiento empático. Del mismo modo, refuerza el progreso del individuo, facilita entender los sentimientos, laborar bajo tensión y la habilidad para laborar en grupo.

Es un grupo de capacidades individuales, psicológicas, sociales, y destrezas que intervienen en la capacidad de adaptación y responden a exigencias y obligaciones del medio. Esta capacidad se basa en la habilidad de la persona de tomar conciencia, entender, gobernar y manifestar sus sentimientos de forma eficaz (BarOn, 1997, como se citó en Ugarriza, 2001, p.131).

La denominación Inteligencia Emocional (IE) fue introducida en el año 1990 por John Mayer y Peter Salovey, quienes refieren que la inteligencia social

implica a la habilidad de descubrir las emociones propias de la inteligencia emocional tradicional que se enfocan en un aspecto cognitivo (Mayer y Salovey, 1990, como se citó en Brito, 2016, p.17).

Diversos autores afirmaban que las habilidades no intelectuales eran principales para conocer la capacidad del ser humano y así solucionar problemas que se presenten a diario. Por lo tanto, los líderes tienen la capacidad de generar, respeto y calidez hacia sus dependientes y que logren mejores resultados (Mayer y Salovey, 1990, como se citó en Brito, 2016).

El fundamento teórico del Modelo Bar-On

En el modelo de Bar-On se recalca la importancia de la expresión emocional. Se considera el resultado del comportamiento emocional y socialmente inteligente en la adaptación efectiva. Desde Darwin hasta la actualidad, la mayoría de las descripciones, definiciones y conceptualizaciones de la inteligencia emocional-social han incluido más de una de las siguientes componentes:

- a.-La capacidad de reconocer, comprender y expresar emociones y sentimientos.
- b.-La capacidad de comprender los sentimientos de los demás y de relacionarse con ellos, capacidad de gestionar y controlar las emociones.
- c.-La capacidad de gestionar el cambio, adaptarse y resolver problemas de carácter personal e interpersonal personal e interpersonal.
- d.- La capacidad de generar afectos positivos y de automotivarse.

El modelo de BarOn, proporciona la base teórica para el EQ-i, desarrollado originalmente para evaluar varios aspectos de este constructo, así como para examinar su conceptualización. Según este modelo, la inteligencia emocional-social es una muestra representativa de competencias, destrezas y facilitadores emocionales y sociales interrelacionados que determinan la eficacia con la que nos entendemos, expresamos, y comprendemos a los demás y nos relacionamos con ellos (BarOn, 2006).

Las competencias emocionales y sociales, las habilidades y facilitadores a los que se refiere esta conceptualización incluyen los componentes clave descritos

anteriormente. Cada uno de estos componentes comprende una serie de competencias, habilidades y facilitadores. Por lo tanto, este modelo emocional y socialmente inteligente es comprender, expresarse, relacionarse bien con los demás y afrontar con éxito las exigencias, los retos y las presiones cotidianas (BarOn, 2006).

Modelo de Inteligencia Emocional de Bar-On (1997, 2000)

El Modelo de Inteligencia Emocional de Bar-On se basa en las siguientes teorías:

- Los postulados evolucionistas de Darwin, quien destacó la importancia de las emociones como medio de supervivencia y adaptación.
- La teoría de Thorndike sobre inteligencia social.
- Las concepciones de la inteligencia en la teoría de Weschler sobre la importancia de los factores no intelectuales de la inteligencia.
- En 1972, Sifneos elabora el constructo de alexitimia (implicaciones clínicas y terapéuticas) para definir la falta de emociones. Este concepto es primordial para explicar la falta de comprensión ante las emociones, no encontrando palabras para expresar el propio estado emocional (BarOn, 1997, como se citó en Ugarriza 2001, p.131).

BarOn, realizó una extensa revisión de la literatura psicológica sobre las características de la personalidad que parecían relacionarse con el éxito, identificando cinco áreas importantes: 9 habilidades interpersonales, habilidades

intrapersonales, adaptabilidad, manejo de estrés, estado de ánimo general
(Barahona, 2011, p.10).

Tabla 1*Componentes del Modelo de Bar-On*

Componentes	Descripción	
Intrapersonal	Comprensión emocional de sí mismo	“Habilidad para percatarse y comprender los sentimientos, diferenciarlos y conocer el porqué de los resultados altos son alcanzados por las personas en contacto con sus sentimientos”
	Asertividad	“Habilidad para expresar sentimientos, creencias, sin dañar los sentimientos de los demás y, defender nuestros derechos de una manera no destructiva
	Autoconcepto	“Capacidad para comprender, aceptar y respetarse a sí mismo, aceptando los aspectos positivos y negativos, así como las limitaciones”
	Autorrealización	Habilidad para realizar lo que realmente podemos, deseamos y que se disfruta”
	Independencia	“Capacidad para autodirigirse, sentirse seguro de sí mismo en nuestros pensamientos, acciones y, ser independientes emocionalmente para tomar decisiones”
Interpersonal	Empatía	“Habilidad para sentir, comprender y apreciar los sentimientos de los demás”
	Relaciones interpersonales	“Capacidad para establecer y mantener relaciones satisfactorias, caracterizadas por una cercanía emocional”
	Responsabilidad social	“Habilidad para mostrarse como una persona cooperante, que contribuye, que es un miembro constructivo, del grupo social”
Adaptabilidad	Solución de problemas	“Capacidad para identificar y definir los problemas y, generar e implementar soluciones efectivas”
	Prueba de la realidad	“Habilidad para evaluar la correspondencia entre los que experimentamos y lo que en realidad existe”

		Flexibilidad	“Habilidad para realizar un ajuste adecuado de nuestras emociones, pensamientos y conductas a situaciones y condiciones cambiantes”
Manejo del estrés	Tolerancia al estrés		“Capacidad para soportar eventos adversos, situaciones estresantes y fuertes emociones”
		Control de los impulsos	“Habilidad para resistir y controlar emociones”
Estado de ánimo en general	Felicidad		“Capacidad para sentir satisfacción con nuestra vida”
		Optimismo	Habilidad para ver el aspecto más positivo de la vida”

Nota. (Ugarriza ,2001)

El modelo de inteligencia emocional se centra en las habilidades interpersonales, donde las personas que tienen bien desarrollada la inteligencia emocional tendrían la capacidad de reconocer y manejar sus propias emociones y de las de quienes se rodean. Este postulado contribuiría a afirmar que la inteligencia emocional es parte fundamental del manejo de las buenas relaciones interpersonales (Extremera y Fernández, 2004, como se citó en Miranda, 2017).

La flexibilidad es otro elemento principal de apoyo que favorece a los demás elementos para solucionar la problemática, la flexibilidad al estrés y las relaciones interpersonales. Las destrezas no cognitivas y las habilidades van desarrollándose con el tiempo, se modifican durante la vida y es posible desarrollarlas con la práctica y la terapéutica (Ugarriza, 2001, p.135).

2.2.3. Liderazgo

El liderazgo está vinculado a los grupos formados en las organizaciones. Mayormente se vincula a un líder y a un organismo político, institucional o equipo deportivo. Puede ser designado desde fuera de su equipo o nombrado por sus integrantes y su rol varía de acuerdo con los propósitos y las perspectivas, entre otros. El liderazgo es pues una representación y no una forma (Hollander, 1992 como se citó en Vásquez et al., 2014).

El término liderazgo, se aborda desde dos aspectos: cualidad propia del líder o como un cargo dentro de una organización, sistema, colectividad o sociedad. Siendo la última perspectiva la que más se estudia, debido al interés utilitario que puede brindar mayor ventaja a la empresa (Noriega, 2008, como se citó en Almirón et al., 2015).

El propósito del liderazgo es que los discípulos logren lo propuesto y beneficien a su organización. Este es imprescindible para guiar a las organizaciones y los recursos humanos hacia metas estratégicas. También es vital la posibilidad de contar con excelentes recursos, planificando oportunamente, teniendo en cuenta el control y la supervisión. No obstante, si no se tiene un líder apropiado es difícil que permanezca la organización (Noriega, 2008, como se citó en Almirón et al., 2015).

Chávez (2007) señala dos tipos de liderazgo: el personal e interpersonal. El primero se consigue fortaleciendo la autoestima, siendo creativo, visionario; demostrando equilibrio orgánico, mental y espiritual. Así también, desarrollando una capacidad permanente de aprendiz. Mientras que el interpersonal está orientado a las emociones y se apoya en las capacidades; manifiesta de manera

apropiada los estados de ánimo, temperamentos y motivaciones con una comunicación asertiva, desconcentrando el poder y trabajando en equipo.

Al respecto, Fischman (2016) sostiene que un líder se forma con aptitudes particulares; el liderazgo personal e interpersonal tiene un gran efecto en la eficiencia gerencial, acepta que el individuo y sus dimensiones biológicas, psíquicas, sociales, culturales y espirituales constituyen e interactúan con su entorno. La persona desde su nacimiento vive una variedad de intervenciones del medio que desarrollan la personalidad, y definen la conducta de la sociedad.

De otro lado, el liderazgo transaccional hace referencia a la comunicación entre los líderes y sus adeptos, tan importante para discernir las situaciones y los propósitos, así como para especificar las condiciones y premios que se otorgan a los seguidores y cómo lograrlos (Bass & Avolio, 2006). Es el condicionamiento de estímulo respuesta, el líder se fundamenta en establecer criterios a sus seguidores y así cumplir con sus metas trazadas. En todo caso el punto clave será recompensar o sancionar dependiendo de los resultados generados (Jiménez, 2020).

Por su parte, el liderazgo transformacional se considera más que un comportamiento de rutina. Presume, el estímulo a los semejantes y partidarios para que se comprometan en las actividades desde una visión distinta e incentiva a que logren sus metas propuestas y, por ende, se plantean metas con un rendimiento (Ramírez, et al. 2008).

El líder transformacional posee mayor percepción de propósitos a alcanzar, incentiva a los individuos con actitud eficaz y comprensiva, activo y creador [...] se distingue por la correspondencia que existe en los líderes, colegas y

adeptos, reconocer los requerimientos del equipo y lograr las metas deseadas (Gorrochotegui, 1997 & Cardona 2002, como se citó en González y González, 2012, p. 38).

El líder motiva a sus adeptos mediante la gratificación por su labor, impidiendo el menor rendimiento. Los seguidores son estimulados, considerados y gratificados por su gran dedicación y son amonestados por su menor rendimiento. El liderazgo se basa en el saber, en la motivación y el cumplimiento de los puntos a cumplir para alcanzar los propósitos establecidos, mediante el empleo de premios y sanciones que estimulen a los participantes a lograr el grado de productividad establecida (Bass, 1985, Gonzáles y Gonzáles, 2012).

Se sustenta en la teoría de las necesidades de Maslow, la cual propone que los líderes incrementan el grado de necesidades de los participantes del equipo hacia los estratos mayores, desarrollando su autoestima (Bass, 1985, Gonzáles y Gonzáles, 2012).

Dejando de enfatizar en su autoridad en el grupo o dirección, el liderazgo transformacional se enfoca en poseer el liderazgo por alcance (visión, cultura, compromiso, etc.). Es el más indicado para las instituciones educativas, promueve los objetivos en común y compartidos. También, impulsa la responsabilidad común para la innovación de las metas y valores de la institución y fomenta procesos óptimos y eficaces para desarrollar los procedimientos (Figuroa, 2012).

Gonzáles y Gonzáles (2012) señalan como características básicas del líder Transformacional a “Cinco distinciones elementales [...]: carisma, estimulación intelectual, consideración individual, motivación inspiracional y tolerancia

psicológica” (p.41). Además de participar con opiniones importantes y respetar las de los miembros del equipo.

Carisma. Es una herramienta básica en los líderes pedagógicos que tienen una visión y misión; que se ganan el respeto, la confianza y la seguridad. Cabe indicar que es la disposición para dar entusiasmo, impartir seguridad y consideración, manifestando autoconfianza, inspirando honradez y responsabilidad, conduciéndose de manera leal y congruente, siendo admirado por su labor y generando agrado en sus adeptos (González y González, 2012, p.37).

El estímulo intelectual. “El líder favorece modernos planteamientos y respuestas a las dificultades” (González y González, 2012, p. 37).

La consideración individual. Consiste en tener una consideración de los requerimientos de cada individuo para dirigirlo de acuerdo con su capacidad, comportándose como instructor (coach), generando la ocasión de conocer y establecer un ambiente de ayuda. Entiende y delega, otorgando apoyo a sus adeptos (González y González, 2012, p.38).

La motivación inspiracional. Es una característica del líder que establece una visión motivadora y atrayente para sus adeptos y comunica su parecer de manera persuasiva en dichos y en el ejemplo de vida, comprometiéndose personalmente con la organización, y luego entusiasma al grupo. Incrementa el ánimo y la motivación en sus seguidores Respecto a esta virtud, se necesita poseer la habilidad para ver amenazas y oportunidades. (González y González, 2012, p. 38).

La tolerancia psicológica. La poseen los líderes capaces de tolerar los errores de otros, utilizan sus mismos errores buscando superarlos. Poseen paciencia y amabilidad, alegría para crear ambientes laborales óptimos para manejar diversidad de dificultades, favoreciendo metas comunes, enfatizando la mayor creatividad (González y González, 2012, p. 38).

CAPÍTULO III

JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

3.1. Justificación de la investigación

La presente investigación está orientada a determinar la relación entre inteligencia emocional y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana, teniendo como base a fuentes teóricas confiables para conceptualizar las variables. Estos resultados servirán de referencia para estudios posteriores con características similares al estudio.

Cabe indicar la importancia y la relación que existe entre las variables del estudio. En ese sentido, la inteligencia emocional es un factor en la determinación de las habilidades para tener éxito en la vida, influyendo directamente en la salud emocional (Bar On, 2006).

Este estudio pretende aportar al conocimiento existente con los resultados obtenidos. Esto es con las aproximaciones de un estudio no experimental sobre sucesos que no pueden ser estudiados bajo condiciones experimentales (Hernández, et al., 2014).

El valor de los estudios correlacionales radica en su aporte sobre el comportamiento de una determinada variable en relación con otra. Por lo tanto, una investigación correlacional tiene, a su vez el valor explicativo en la medida en que

brinda disquisiciones parciales sobre un fenómeno (Hernández, et al., 2014).

El valor explicativo de este trabajo es acrecentar la relación entre inteligencia emocional y el liderazgo en docentes en el ámbito universitario.

3.2. Formulación de las hipótesis

3.2.1. Hipótesis general

Existe relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

3.2.2. Hipótesis específica

1.-Existe relación entre la dimensión intrapersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

2.-Existe relación entre la dimensión interpersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

3.-Existe relación entre la dimensión adaptabilidad y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

4.-Existe relación entre la dimensión control de emociones y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

5.-Existe relación entre la dimensión ánimo general y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

CAPÍTULO IV

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre inteligencia emocional y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

4.2. Objetivos específicos

1.-Determinar la relación entre dimensión intrapersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

2.-Determinar la relación entre la dimensión interpersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

3.-Determinar la relación entre la dimensión adaptabilidad y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

4.-Determinar la relación entre la dimensión control de emociones y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

5.-Determinar la relación entre la dimensión ánimo general y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

CAPÍTULO V

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Tipo y nivel de investigación

5.1.1. Tipo de investigación

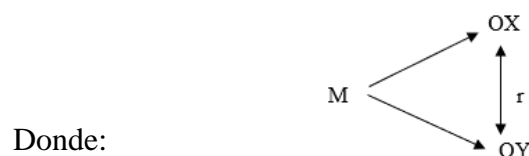
El estudio fue de tipo básico o primordial, pues se ha basado en la búsqueda de nuevos conocimientos sin fines prácticos inmediatos (Sánchez & Reyes, 2006).

5.1.2. Nivel de investigación

El estudio fue observacional y transversal, ya que los datos fueron tomados en un solo tiempo y bajo el enfoque cuantitativo. Este ha empleado la información que probó la hipótesis según la medida numérica y el análisis estadístico, con el propósito de instaurar modelos de conducta y evidenciar teorías (Hernández et al., 2014, p. 154).

5.2. Diseño de la investigación

Se utilizó el diseño metodológico no experimental y transversal porque se recogieron datos en un solo tiempo, los cuales buscaron relacionar las variables inteligencia emocional y liderazgo en los docentes universitarios en un momento específico (Hernández et al., 2014, p.152).



OX: Medición de la Variable 1 (inteligencia emocional).

OY: Medición de la Variable 2 (Liderazgo).

R: Equivale a la relación entre la Variable 1 (inteligencia emocional) y Variable 2 (Liderazgo).

N: Equivale a docentes

5.3. Población y Muestra

5.3.1. Población

Para el presente estudio la población estuvo constituida por la totalidad de docentes de la facultad de ciencias de la salud de una universidad de Lima Metropolitana del semestre académico 2018-II. La oficina de programación académica reportó un total de 92 docentes conformado por 25 hombres y 67 mujeres, con edades entre 29 y 64 años. Cabe indicar que todos fueron docentes contratados a tiempo parcial. Arias (2006) define a la población como un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de investigación. Esta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio.

5.3.2. Muestra

La muestra fue censal porque se realizó con toda la población debido a la accesibilidad que se tuvo para ejecutar el presente estudio. Cabe señalar que una muestra es censal cuando la totalidad de los elementos de análisis se toman en cuenta como muestra (Ramírez 1997, como se citó en Romani, 2018, p.77).

Criterios de selección: Fueron dos los criterios considerados:

A. **Inclusión:** Todos los docentes de la facultad de ciencias de la salud que aceptaron participar en el estudio.

B. **Exclusión:** Los docentes que no aceptaron participar en el estudio.

5.4. Definición conceptual y operacional de las variables

Las definiciones conceptuales y operacionales de las variables, así como sus dimensiones e indicadores, fueron las siguientes:

5.4.1. Definición Conceptual

Inteligencia emocional. Está referida a la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo y en los demás. Inteligencia emocional no es ahogar las emociones, sino dirigirlas y equilibrarlas (Bolaños et al., 2013).

Liderazgo. Es definido como un suceso o proceso transaccional que se da entre los integrantes de un grupo de trabajo, esto permite señalar que el liderazgo no es una cualidad innata o una característica que nace con el líder (Jankurová et al., 2017 como citó en Uzurriaga et al., 2011).

5.4.2. Definición Operacional

Inteligencia emocional. Esta variable se valora mediante el inventario BarOn el cual consta de 133 ítems, tomando 5 dimensiones: intrapersonal, interpersonal, adaptabilidad, manejo del estrés y el estado de ánimo en general, las cuales se orientan a las dimensiones. Los resultados se obtienen mediante una escala de medición del 1 al 5, obteniendo valores porcentuales, según respuestas de los docentes.

Liderazgo. Se empleó la escala estandarizada de autoevaluación Personal e Interpersonal con 132 ítems, la cual consta de 6 dimensiones: control de ego, equilibrio, desapego, responsabilidad, trabajo en equipo y destrezas gerenciales. Los resultados porcentuales se obtienen mediante la escala: del 1 al 5, obteniendo valores porcentuales según respuestas de los docentes.

Tabla 2
Operalización de la variable Inteligencia Emocional

Dimensión operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Se valora la inteligencia emocional con el uso del inventario BarOn con 133 ítems. Las puntuaciones serán según respuestas	1.-Intrapersonal	1.1 Conocimiento emocional de sí mismo	EQ-I Bar-On Emotional Quotient Inventory Original
		1.2 Seguridad	
		1.3. Autoestima	
		1.4. Autorrealización	
		1.5. Independencia	
1. Rara vez o nunca es mi caso	2.-Interpersonal	2.1 Relaciones interpersonales	
2. Pocas veces es mi caso		2.2 Responsabilidad	
3. A veces es mi caso		2.3 Empatía	
4. Muchas veces es mi caso	3. Adaptabilidad	3.1 Solución de problemas	
		3.2 Prueba de la realidad	
5. Con mucha frecuencia o siempre es mi caso.	4.-Manejo de tensión	Flexibilidad	
		4.1 Tolerancia a la tensión	
	5.-estado de ánimo general	4.2 Control de los impulsos	
		5.1 Felicidad	
		5.2 Optimismo	

Nota: Elaboración para el estudio

Tabla 3*Operalización de las variables Liderazgo*

Dimensión operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento
Se mide el Liderazgo mediante la escala estandarizada de autoevaluación Personal e Interpersonal dicho instrumento consta de 6 secciones: con 132 ítems. Estructurado con preguntas cerradas con opciones de 1,2,3,4,5 considerándose la opción 5. Como muy frecuente 4. Muchas veces 3. A veces 2. Pocas veces y 1. Rara vez	Control de ego	Liderazgo personal	Escala Estandarizada de Autoevaluación Sobre Liderazgo Personal e Interpersonal.
		Sección 1:	
	Equilibrio	Liderazgo personal	
		Sección 1:	
		2,4,7,8,10,12,14,16,18,20.	
		Liderazgo personal	
	Desapego	Sección 2:	
		1,2,3,4,6,8,10	
		Liderazgo personal	
		Sección 2:	
		5,7,9,11,12,14,15.	
		Liderazgo personal	
		Sección 2:	
	Responsabilidad	13,16,17,18,19,20,21.	
		Liderazgo personal	
Sección 3:			
1,3,5,7,9,11,13,15,17,19			
Liderazgo personal			
Trabajo en equipo	Sección 3:		
	2,4,6,16,18,20.		
	Liderazgo personal		
	Sección 4:		
	1,5,9,13,17.		
	Liderazgo interpersonal		
	Sección 5:		
	1,6,11,16,21.		
Liderazgo interpersonal			
Sección 5:			
2,7,12,17,22			
Liderazgo interpersonal			
Sección 5:			
3,8,13,18,23			
Liderazgo interpersonal			
Sección 5:			
4,9,14,19,24			
Liderazgo interpersonal			

	Sección 6:
	5,10,15,20,25
	Liderazgo interpersonal
	Sección 6:
	1,6,11,16,21.
	Liderazgo interpersonal
	Sección 6:
	2,7,12,17,22.
	Liderazgo interpersonal
	Sección 6:
	3,8,13,18,23.
	Liderazgo interpersonal
	Sección 6:
	4,9,14,19,24.
	Liderazgo interpersonal
	Sección 6:
	5,10,15,20,25

Destrezas
gerenciales

Nota. Chávez (2007)

5.5. Técnica e instrumentos

La técnica, en la investigación, es el “procedimiento para recolectar los datos y los instrumentos son un medio para recojo de información” (Arias, 2012, p. 67).

5.5.1. Técnica

Cabe indicar que se aplicó la encuesta como técnica.

5.5.2. Instrumentos

Para el presente estudio se hizo uso del Inventario de Inteligencia Emocional de Bar-On para la variable inteligencia emocional y Escala Estandarizada de Autoevaluación Sobre Liderazgo Personal e Interpersonal para la variable Liderazgo.

Los Inventarios, son una recopilación extensa de enunciados que describen normas de comportamiento. Deberá ser respondido de acuerdo con la conducta de cada individuo. Pueden ser usados en diversas investigaciones y poseen ventajas económicas, además de ser sencillos, y objetivos (Mejía, 2005).

La mayoría de sus desventajas están relacionadas con el problema de la validez, dependiendo en parte de la capacidad de los sujetos para leer y entender los reactivos, y especialmente la buena disposición para dar respuestas francas y honestas. De ahí que la información de los inventarios pueda ser superficial o viciada. Dicha posibilidad debe tenerse en cuenta al emplear los resultados obtenidos (Mejía, 2005).

Así también, las escalas de autoevaluación sirven para medir las actitudes, valores e intereses. En contraposición con las pruebas, los resultados de estos instrumentos no indican éxito o fracaso, fuerza o debilidad; se limitan a medir el grado en que un individuo posee la característica de la autoevaluación. Son importantes y útiles al ser aplicados, pues favorecen el surgimiento de una cultura de evaluación, ya que es una opción atractiva y valiosa en los procesos de mejora y desarrollo profesional docente (Cooper, 2011).

La autoevaluación presenta algunas dificultades. Tienen carencia de objetividad, puesto que es el propio docente quien enjuicia su propio actuar, cayendo a veces en la autocomplacencia o en la justificación de su mal desempeño entre otra variable. Tiene carencia de precisión y fiabilidad; no es una medida significativa de competencia de ejecución/actuación. Las personas creen verse como eficientes. La evaluación honrada y objetiva es difícil, unos la consideran

imposible. La evaluación puede resultar una forma de autojustificación (Barber, 1990, como citó en Cooper, 2011).

Existe un sesgo de los docentes en el cómo perciben sus capacidades y habilidades; un sesgo que, hay que decirlo, es esperado teniendo en cuenta el tipo de variables con las que se trabajen. En este sesgo se ha identificado un patrón, la tendencia a percibir unas capacidades como mejores de lo que en realidad muestra (Torrents, 2015).

Tabla 4

Ficha técnica del Inventario de Inteligencia Emocional de BarOn

Nombre:	EQ-I Bar-On Emotional Quotient Inventory Original
Autor:	Reuven Bar-On
Procedencia:	Toronto-Canadá
Adaptación Peruana:	Nelly Ugarriza Chávez – 2001
Administración:	Individual o colectiva. Tipo Cuadernillo
Duración:	Aproximadamente de 30 a 40 minutos
Puntuación:	Calificación computarizada
Significación:	Estructura Factorial compuesta por 5 Factores componentes, 15 Subcomponentes y Coeficiente Emocional Total
Tipificación:	Baremos Peruanos
Usos:	Educación, jurídico médico, profesional y en la investigación. Son potenciales usuarios aquellos profesionales psicólogos, consultores de desarrollo organizacional, psiquiatras, médicos, trabajadores sociales, consejeros y orientadores vocacionales.

Nota. Ugarriza (2001)

El inventario de coeficiente de inteligencia emocional lo integran 133 ítems. Duración promedio de 30 a 40 minutos, sin tiempo de término. Empleando la respuesta tipo Likert. Los componentes y subcomponentes que evalúan la prueba son:

Componente Intrapersonal. Considera al entendimiento propio, autoconcepto, asertivo, independiente y autorrealizado (Ugarriza, 2001, p.133).

Componente Interpersonal. Considera a los siguientes componentes: empatía, relaciones interpersonales, responsabilidad social (Ugarriza, 2001, p.133).

Componente de Adaptabilidad. Considera a los siguientes componentes: prueba de la realidad, flexibilidad y solución de problemas (Ugarriza, 2001, p.133).

Componente del manejo del estrés. Considera a los siguientes componentes: tolerancia al estrés y control de los impulsos (Ugarriza, 2001, p.133).

Componente del estado de ánimo en general. Considera a los siguientes componentes: Feliz y optimista (Ugarriza, 2001, p.133).

En la organización del Inventario de Inteligencia Emocional de BarOn, no cognitiva, pueden verse dos aspectos diferentes: sistémica y topográfica. La sistémica describe cinco elementos mayores de la inteligencia emocional y sus correspondientes subcomponentes que se vinculan lógicamente y estadísticamente. Ejemplo: Comunicación interpersonal, compromiso social y empatía, se vinculan con las destrezas interpersonales (Ugarriza, 2001, pp.131-132).

Por ello, lo nombran como “Componentes Interpersonales”. Este instrumento produce un cociente emocional y cinco cocientes emocionales compuestos en base al puntaje de 15 subcomponentes (Ugarriza, 2001, pp.131-132).

La perspectiva topográfica estructura los elementos de la inteligencia no cognitiva según categorías, diferenciando “Factores Centrales” FC (o primarios) vinculados con “Factores Resultantes” FR (o de mayor orden) y que se conectan a un conjunto de “Factores de Soporte” FS (soporte). Los 3 elementos centrales principales de la inteligencia emocional son: Autoconocimiento, ser asertivo y empático (Ugarriza, 2001, pp.131-132)

Los otros 2 elementos centrales son: La valoración situacional y manejo del impulso, los cuales dirigen hacia los resultados como resolver dificultades, el vínculo interpersonal y la autorrealización. Contribuyendo al bienestar, para Baron-On, los elementos centrales y los resultantes dependen de los elementos de apoyo (Ugarriza, 2001, pp.131-132).

Validez y confiabilidad. Variados análisis en Sudáfrica, Europa, Argentina, México y en Perú respecto a la confiabilidad y validez del I-CE afirman que el I-CE es una medida confiable y válida de la Inteligencia Emocional (Ugarriza, 2001, p.147).

a. Validez. La validez del I-EC fue demostrada por nueve tipos de estudio: Validez de contenido, aparente, factorial, de constructo, convergente, divergente, de grupo-criterio, discriminante y validez predictiva siendo administrada en 6 naciones por 17 años (Ugarriza, 2001, p.147).

b. Confiabilidad. Nos señala en qué magnitud las desigualdades de cada puntaje en una prueba son adjudicadas a las desigualdades “verídicas de las peculiaridades valoradas” (Ugarriza, 2001, p.146). Los análisis de confiabilidad realizados respecto al I-CE se concentraron en la solidez interior y la confiabilidad retest. Los coeficientes alfa promedio de Cronbach fueron elevados en la mayoría de los subcomponentes, el menor 39, fue para compromiso social y el mayor 86, para autoconocimiento.

En Perú se efectuaron los análisis psicométricos y se halló un alfa de 93, evidenciando la elevada confiabilidad del instrumento. De igual manera para la población analizada se hicieron los estudios psicométricos con un alfa de 0.85% evidenciando de nuevo su mayor confiabilidad (Ugarriza 2001, p.146).

En la etapa de elaboración del proyecto se coordinó con las autoridades pertinentes para realizar el estudio piloto con 20 docentes en una Universidad de Lima Metropolitana, con una población con las características similares a la presente investigación, haciendo uso del Inventario de Inteligencia Emocional de BarOn y la Escala Estandarizada de autoevaluación de Liderazgo Personal e Interpersonal, alcanzando un alfa de Cronbach de 0.89 valorándose una alta confiabilidad.

Tabla 5

Sub escalas del coeficiente emocional del Inventario de Inteligencia Emocional de BarOn

Sub Escalas	Ítems
1. Autoconocimiento	+7 +9 -23 -35 -52 +63 +88 -116

2. Confianza	-22 +37 +67 -82 +96 -111 -126
3. Autoestima	+11 -24 +40 -56 -70 +85 +100 +114 +129
4. Realización personal	+11 -24 +40 -56 -70 +85 +100 +114 +129
5. Libertad	+3 -19 -32 -48 -92 -107 -121
6. Empatía	-18 +44 +55 +61 +72 +98 +119 +124
7. Vínculos Interpersonales	-10 -23 +31 +39 +55 +62 -69 +84 +99 +113-128
8. Compromiso Social	+16 -30 -46 +61 +72 +76 +90 +98+104 +119
9. Solución de dificultades	+1 +15 -29 +45 +60 -75 +89 -118
10. Examen situacional	+8 -35 -38 -53 -68 -83 +88 -97 +112 -127
11. Flexibilidad	-14 -28 -43 -59 +74 -87 -103 -131
12. Tolerancia a la tensión	+4 +20 +33 -49 -64 +78 -93 +108 - 122
13. Control del impulso	-13 -27 -42 -58 -73 -86 -102 -110 - 117 -130
14. Bienestar	-2 -17 +31 +47 +62 -77 -91 +105 +120
15. Entusiasmo	+11 +20 +26 +54 +80 +106 +108 - 132

Nota. (Ugarriza, 2001)

Escala de Autoevaluación Sobre Liderazgo Personal e Interpersonal

Se empleó la escala de valoración de liderazgo personal e interpersonal, desarrollada por David Fishman, con adecuaciones o variaciones realizadas por Chávez (2007), en los 7 ítems según las recomendaciones propuestas en el Juicio de expertos, y elaboradas en 2 interpretaciones semejantes: 1 para educandos y otro para maestros (p.42).

La escala estuvo conformada por interrogantes cerradas, con alternativas de 1, 2, 3, 4 y 5. Observándose la alternativa 5 como “completamente de acuerdo” y la

alternativa 1 “en desacuerdo” en interrogantes que evalúan la manera de pensar y la conducta. En otras interrogantes, las alternativas 1, 2, 3, 4 y 5 se dieron de acuerdo con la continuidad con que ocurrieron las situaciones propuestas. La alternativa 5 indica “muy frecuente” y la alternativa 1 “escasa o nunca” (Chávez, 2007)).

Tabla 6

Ficha Técnica de la Escala Estandarizada de Autoevaluación Sobre Liderazgo Personal e Interpersonal

Autor:	David Fischman, (2003)
Procedencia:	Peruano
Adaptación Peruana:	Erik Mario Chávez Flores – 2007
Administración:	Individual o Colectiva. Tipo Cuadernillo
Duración:	Aproximadamente de 30 a 40 minutos
Puntuación:	Calificación computarizada
Significación	Contiene 6 secciones y 131 ítems
Tipificación:	Baremos Peruanos
Usos:	Educacional, clínico, jurídico médico, laboral y en la investigación. Son potenciales usuarios aquellos profesionales que se desempeñan como psicólogos, consultores de desarrollo organizacional, psiquiatras, médicos, trabajadores sociales, consejeros y orientadores vocacionales

Nota. Chávez (2007)

Validez y confiabilidad. Fue adaptado, validado y tuvo confiabilidad a nivel local por Chávez (2007), en profesores y alumnos de enfermería de la UNMSM. Para el presente estudio se hicieron las coordinaciones pertinentes con una Universidad de Lima Metropolitana, para la aplicación de una prueba piloto en docentes con características similares a los del estudio, obteniéndose un alfa de Cronbach de 0.98, catalogándolo como una buena confiabilidad.

5.6. Plan de análisis

El análisis estadístico se realizó mediante el programa SPSS versión 21, con el propósito de obtener la información respectiva: a. Se obtuvo frecuencia y porcentaje en la información cualitativa. b. Se obtuvo medias y desviación estándar en la información numérica. c. Vínculo entre 2 variables numéricas con el coeficiente de correlación de Rho Spearman. d. Correlación entre variables cualitativas con nivel de confianza de 5 %. e. Los resultados se muestran en tablas y figuras según modelo APA.

5.7. Consideraciones éticas

La presente investigación siguió las normas éticas instauradas por el Comité Institucional de Ética para Humanos (CIEH) de la Universidad Peruana Cayetano Heredia (UPCH). Por una parte, antes de iniciar dicha investigación, se gestionó el permiso al área institucional donde se realizó la investigación y se contó con la aprobación del proyecto de tesis por el CIEI. Una vez obtenida la aprobación a cargo de dicha área de la universidad, se procedió a ejecutar la investigación.

Así también, dado que los instrumentos se aplicaron durante una reunión con los docentes, la investigación no requirió un consentimiento informado de los mismos. Sin embargo, a solicitud del CIEI, se entregó a los docentes una hoja informativa, en la cual se indicaba el propósito de la investigación, los beneficios, los posibles riesgos y los datos de la autora de la investigación en el caso de que los participantes tuviesen alguna interrogante en torno al estudio. Cabe indicar que se protegió la privacidad de la información obtenida, tanto de los docentes como de la información recopilada, después de aplicar los instrumentos para el estudio.

La información obtenida fue utilizada exclusivamente para propósitos de la investigación. Se ha tenido cuidado de no filtrar algún dato. Para ello, se utilizaron códigos especiales de identificación; en otras palabras, se utilizarán códigos y no nombres y apellidos de los docentes.

Asimismo, se garantizó la seguridad de la información obtenida por los docentes de la muestra. Las hojas impresas con las respuestas de los docentes cuyos instrumentos fueron guardadas en un lugar cerrado, el cual estuvo protegido. Además, es importante señalar que, según las normas éticas de la UPCH, la presente investigación ha reservado la identidad de los docentes. Finalmente, no existió daño físico ni mental para los participantes.

CAPÍTULO VI

RESULTADOS

6.1. Resultado del análisis de la variable: Inteligencia emocional

Este estudio analizó el indicador que conforma esta variable: Dimensión intrapersonal (Tabla 7), dimensión interpersonal (Tabla 8), dimensión de adaptabilidad (Tabla 9), dimensión de control de emociones (Tabla 10) y dimensión de ánimo general (Tabla 11). Se consolidó con la apreciación Global de la variable (Tabla 12). Se empleó una escala valorativa 01 como instrumento de análisis. (Anexo 01). Las fuentes de dichas tablas se han elaborado a partir de los propios datos obtenidos.

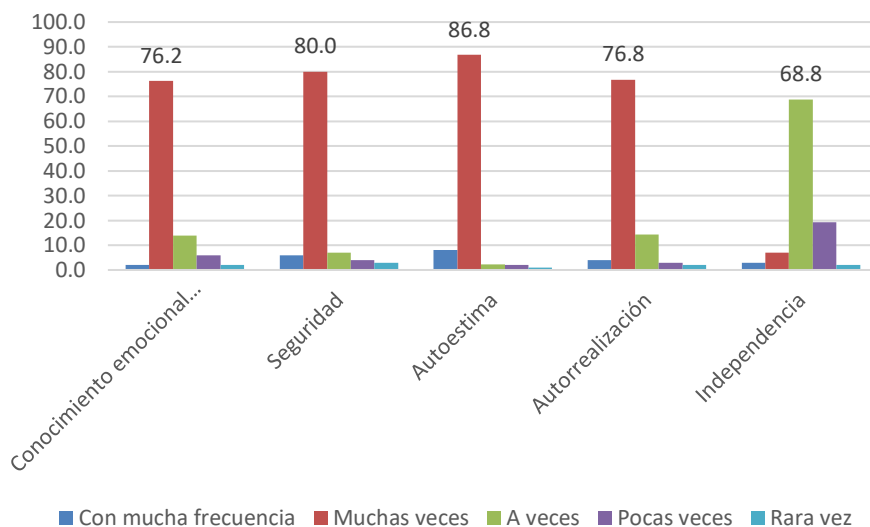
Tabla 7

Distribución porcentual de los docentes, según respuestas e indicadores en la dimensión intrapersonal de la inteligencia emocional.

Indicadores	Respuestas porcentuales				
	Con mucha frecuencia	Muchas veces	A veces	Pocas veces	Rara vez
Conocimiento emocional de sí mismo	2.0	76.2	13.8	6.0	2.0
Seguridad	6.0	80	7.0	4.0	3.0
Autoestima	8.0	86.8	2.2	2.0	1.0
Autorrealización	4.0	76.8	14.2	3.0	2.0
Independencia	3.0	7.0	68.8	19.2	2.0
Total	3.0	77.7	14.3	3.0	2.0

Figura 1

Dimensión Intrapersonal



La Tabla 7 muestra la distribución porcentual de los docentes, según siete respuestas e indicadores en la dimensión intrapersonal de la inteligencia emocional. Los mayores porcentajes han correspondido a que el profesor proporciona una respuesta adecuada en autoestima (86.8%) y maneja un nivel de seguridad con los estudiantes (80%). Los porcentajes medios correspondieron a que muestran una mayor autorrealización (76.8%) y tienen buen conocimiento emocional de sí mismo (76.2%). El porcentaje menor correspondió a que el profesor no tiene independencia (68.8%). En conclusión, el porcentaje general de la valoración de la dimensión intrapersonal ha sido muchas veces con 77.72%.

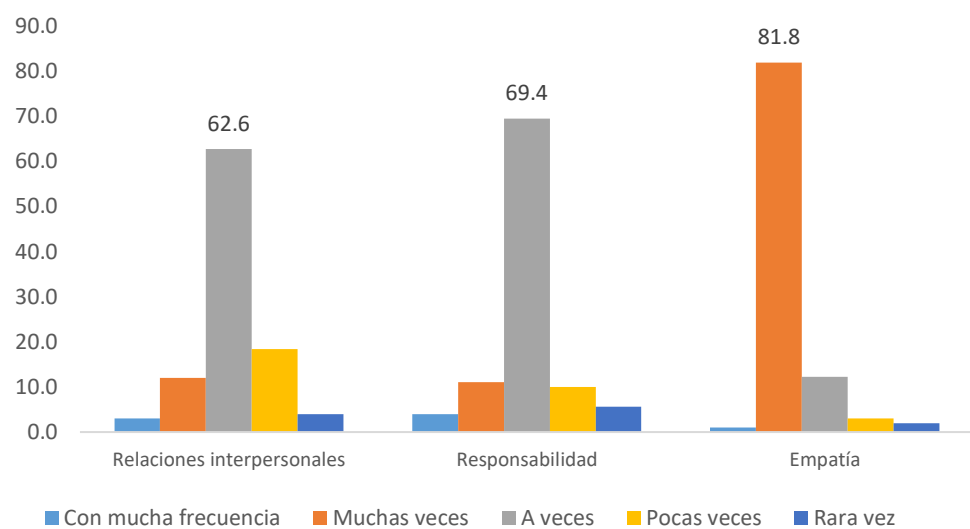
Tabla 8

Distribución porcentual de los docentes, según respuestas e indicadores en la dimensión interpersonal de la inteligencia emocional

Indicadores	Respuestas porcentuales				
	Con mucha frecuencia	Muchas veces	A veces	Pocas veces	Rara vez
Relaciones interpersonales	3.0	12.0	62.6	18.4	4.0
Responsabilidad	4.0	11.0	69.4	10.0	5.6
Empatía	1.0	81.8	12.2	0.3	2.0
Total	2.7	72.2	18.0	4.0	3.0

Figura 2

Dimensión Interpersonal



La Tabla 8 muestra la distribución porcentual de los docentes, según respuestas e indicadores en la dimensión interpersonal de la inteligencia emocional. El mayor porcentaje correspondió a que presentaron una buena empatía (81.8%). Los porcentajes medios correspondieron a que a veces presentaron responsabilidad

(69.4%). El porcentaje menor correspondió a que el profesor a veces tuvo relaciones interpersonales (62.6%). En conclusión, la distribución porcentual de los docentes, según respuestas e indicadores en la dimensión interpersonal de la inteligencia emocional fue muchas veces con un 72.20%, según lo ha mostrado la Figura 2.

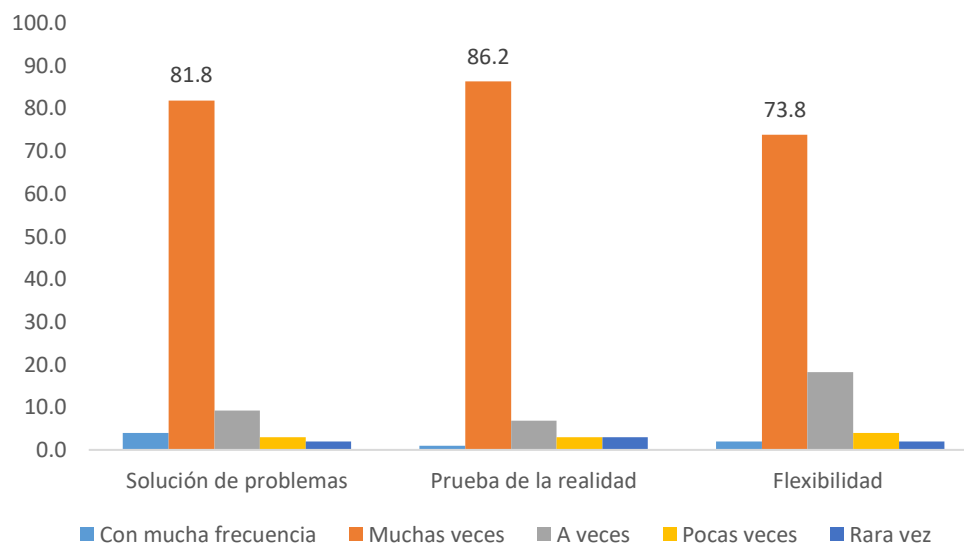
Tabla 9

Distribución porcentual de los docentes, según respuestas e indicadores en la dimensión adaptabilidad de la inteligencia emocional

Indicadores	Respuestas porcentuales				
	Con mucha frecuencia	Muchas veces	A veces	Pocas veces	Rara vez
Solución de problemas	4.0	81.8	9.2	3.0	4.0
Prueba de la realidad	1.0	86.2	6.8	3.0	3.0
Flexibilidad	2.0	7.8	18.2	4.0	2.0
Total	3.0	77.7	14.3	3.0	2.0

Figura 3

Dimensión de adaptabilidad



La tabla 9 muestra la distribución porcentual de los docentes, según respuestas e indicadores en la dimensión adaptabilidad de la inteligencia emocional.

Los mayores porcentajes correspondieron a que el profesor tuvo un nivel alto de prueba de la realidad (86.2%). El porcentaje medio correspondió a que el profesor solucionó problemas muchas veces (81.8%). Los porcentajes menores correspondieron a que tuvo muchas veces flexibilidad (73.8%). En conclusión, el porcentaje general de la valoración del Nivel de adaptabilidad fue muchas veces con un 77.7% según se mostró en la Figura 3.

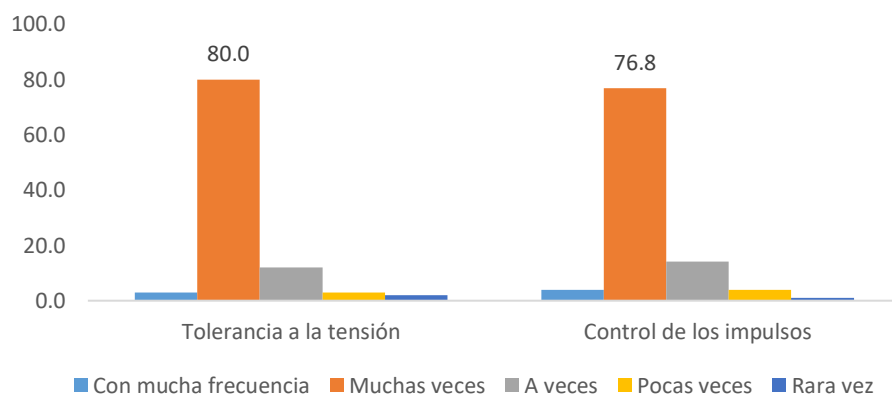
Tabla 10

Distribución porcentual de los docentes, según respuestas e indicadores en la dimensión control de emociones de la inteligencia emocional

Indicadores	Respuestas porcentuales				
	Con mucha frecuencia	Muchas veces	A veces	Pocas veces	Rara vez
Tolerancia a la tensión	3.0	80.0	12.0	3.0	20.
Control de los impulsos	4.0	76.8	14.2	4.0	1.0
Total	3.0	75.7	12.3	6.0	3.0

Figura 4

Dimensión control de emociones



La Tabla 10 muestra la distribución la valoración de la dimensión de control de emociones. Los mayores porcentajes correspondieron a que el profesor tuvo muchas veces tolerancia a la tensión (80.0%). El porcentaje menor correspondió a que el docente tuvo muchas veces control de impulsos (76.8%). En conclusión, el porcentaje general de la valoración de la dimensión de control de emociones fue muchas veces con un 75.7% según se ha mostrado en la Figura 4.

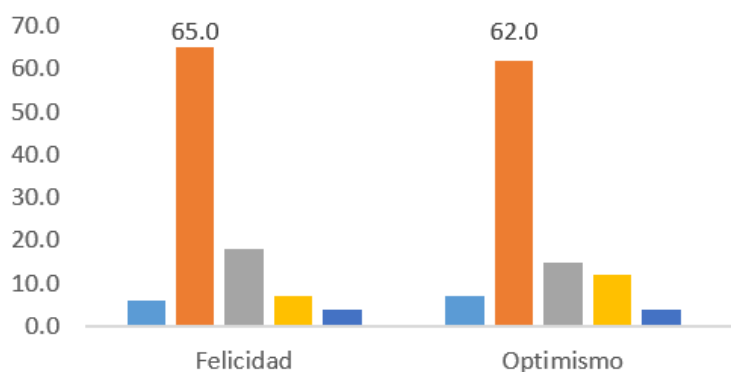
Tabla 11

Distribución porcentual de los docentes según respuestas e indicadores en la dimensión ánimo general de la inteligencia emocional.

Indicadores	Respuestas porcentuales				
	Con mucha frecuencia	Muchas veces	A veces	Pocas veces	Rara vez
Felicidad	6.0	65.0	18.0	7.0	4.0
Optimismo	7.0	62.0	15.0	12.0	4.0
Total	6.5	63.3	16.5	9.5	4.0

Figura 5

Ánimo general



La Tabla 11 muestra la distribución porcentual de los docentes, según respuestas e indicadores en la dimensión ánimo general de la inteligencia emocional, los cuales correspondieron a que el profesor tuvo muchas veces felicidad (65.0%) y optimismo (62%). En conclusión, el porcentaje general de la valoración de la dimensión de ánimo general fue muchas veces con un 61.0% según ha mostrado la Figura 5.

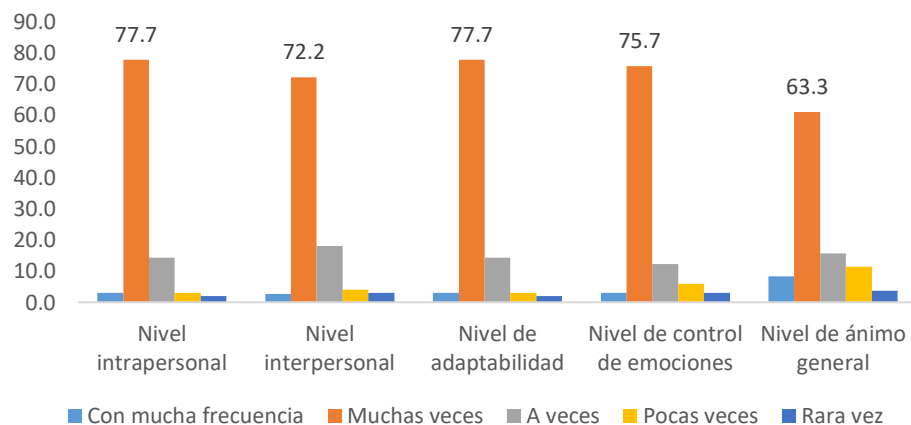
Tabla 12

Distribución porcentual de los docentes, según respuestas en las dimensiones de la inteligencia emocional.

Dimensiones	Respuestas porcentuales				
	Con mucha frecuencia	Muchas veces	A veces	Pocas veces	Rara vez
Intrapersonal	3.0	77.7	14.3	3.0	2.0
Interpersonal	2.7	72.2	18.0	4.0	3.0
Adaptabilidad	3.0	77.7	14.3	3.0	2.0
Control de emociones	3.0	75.7	12.3	6.0	3.0
Ánimo general	6.5	63.3	16.5	9.5	4.0
Total	3.64	73.32	15.08	5.1	2.8

Figura 6

Valoración general de la inteligencia emocional



En la Tabla 12 muestra la distribución porcentual de los docentes, según respuestas en las dimensiones de la inteligencia. Los mayores porcentajes correspondieron al nivel de intrapersonal y adaptabilidad (77.7% en forma respectiva). El porcentaje medio correspondió a la dimensión de control de

emociones (75.7%) y a la dimensión interpersonal (72.2%). El porcentaje menor correspondió a la dimensión de ánimo general (63.3%). En conclusión, el porcentaje de la valoración general de la inteligencia emocional fue muchas veces con un 72.9% según lo ha mostrado la Figura 6.

6.2. Resultado del Análisis de la variable: Liderazgo

Este estudio analizó el indicador que conforma esta variable: Control de la dimensión de ego (Tabla 13), dimensión de equilibrio (Tabla 14), dimensión de desapego (Tabla 15), dimensión de responsabilidad (Tabla 16), dimensión de trabajo en equipo (Tabla 17) y dimensión de destrezas gerenciales (Tabla 18). Se consolidó con la apreciación general de la variable (Tabla N°19). Se empleó el cuestionario valorativo 02 como instrumento de análisis. (Anexo 02). Las fuentes de dichas tablas se han elaborado a partir de los propios datos obtenidos.

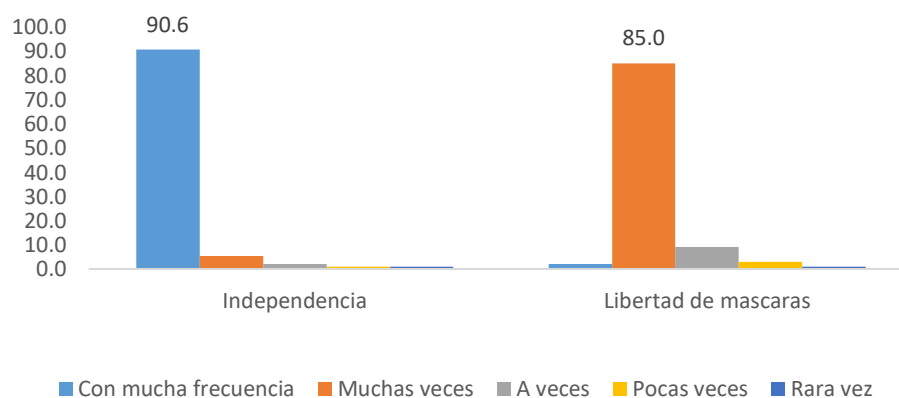
Tabla 13

Distribución porcentual de los docentes según respuestas e indicadores en la dimensión de control de ego

Indicadores	Respuestas porcentuales				
	Con mucha frecuencia	Muchas veces	A veces	Pocas veces	Rara vez
Independencia	90.6	5.4	2.0	1.0	1.0
Libertad de máscaras	2.0	85.0	9.0	3.0	1.0
Total	3.0	86.4	7.6	2.0	1.0

Figura 7

Dimensión de control de ego



La Tabla 13 muestra la distribución de la valoración de la dimensión de ego. El porcentaje mayor correspondió a que se tuvo un nivel alto de independencia (90.6%). El porcentaje menor correspondió a que el profesor tuvo muchas veces libertad de máscaras (85.0%) En conclusión, el porcentaje general de la valoración de la dimensión de ego fue muchas veces con un 86.4% según lo ha mostrado la Figura 7.

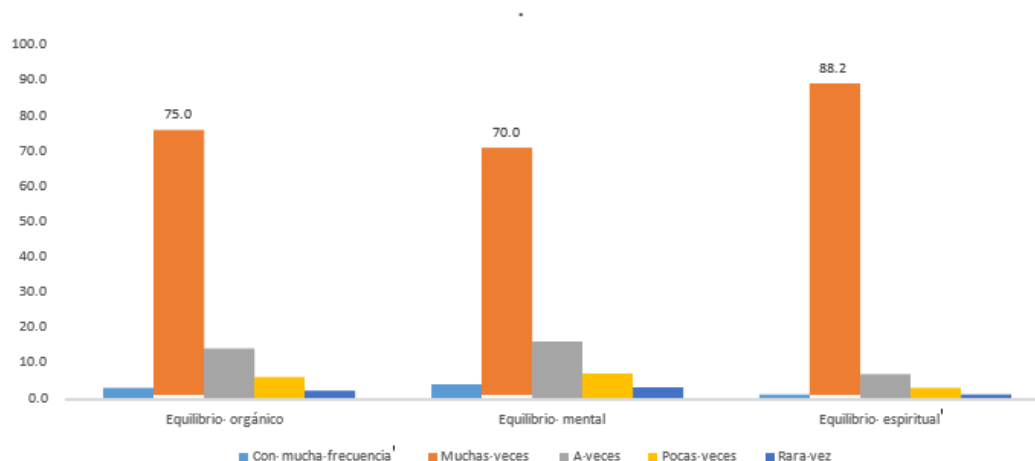
Tabla 14

Distribución porcentual de los docentes según respuestas e indicadores en la dimensión equilibrio.

Indicadores	Respuestas porcentuales				
	Con mucha frecuencia	Muchas veces	A veces	Pocas veces	Rara vez
Equilibrio orgánico	3.0	75.0	14.0	6.0	2.0
Equilibrio mental	4.0	70.0	16.0	7.0	3.0
Equilibrio espiritual	1.0	88.2	6.8	3.0	1.0
Total	2.4	80.9	12.0	3.7	1.0

Figura 8

Dimensión de equilibrio



La Tabla 14, muestra la distribución porcentual de los docentes, según respuestas e indicadores en la dimensión equilibrio. El porcentaje mayor correspondió a que se tuvo un nivel alto de equilibrio espiritual (88.2%). El porcentaje menor correspondió a que el profesor tuvo muchas veces equilibrio mental (70.0%) En conclusión, el porcentaje general de la dimensión equilibrio fue muchas veces con un 80.9% según lo ha mostrado la Figura 8.

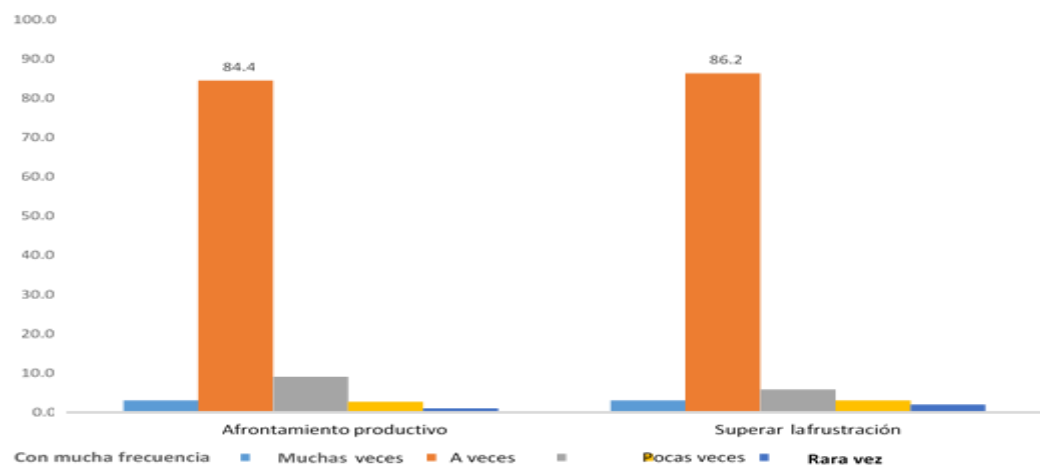
Tabla 15

Distribución porcentual de los docentes, según respuestas e indicadores en la dimensión de Desapego.

Indicadores	Respuestas porcentuales				
	Con mucha frecuencia	Muchas veces	A veces	Pocas veces	Rara vez
Afrontamiento productivo	3.0	84.4	9.0	2.6	1.0
Superar la frustración	3.0	86.2	5.8	3.0	2.0
Total	5.0	85.4	5.0	3.6	1.0

Figura 9

Dimensión de desapego



La Tabla 15 muestra la distribución porcentual de los docentes según respuestas e indicadores en la dimensión de desapego. El porcentaje mayor correspondió a que pudieron superar la frustración (86.2%) El porcentaje menor correspondió a que tienen afrontamiento productivo (84.4%). En conclusión, el porcentaje general de la valoración del nivel de desapego fue muchas veces con un 85.4%.

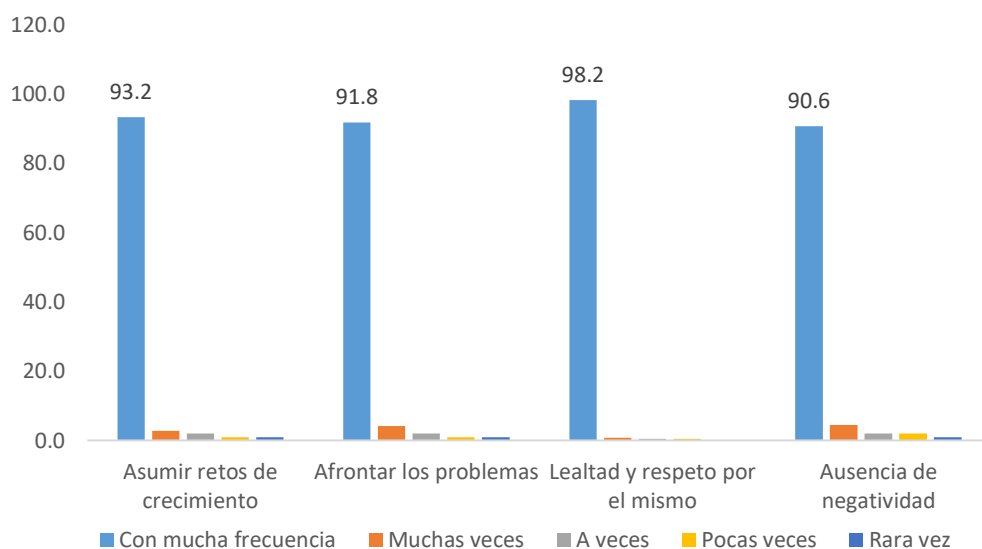
Tabla 16

Distribución porcentual de los docentes, según respuestas e indicadores en la dimensión de responsabilidad.

Indicadores	Respuestas porcentuales				
	Con mucha frecuencia	Muchas veces	A veces	Pocas veces	Rara vez
Asumir retos de crecimiento	93.2	2.8	2.0	1.0	1.0
Afrontar los problemas	91.8	4.2	2.0	1.0	1.0
Lealtad y respeto por el mismo	98.2	0.8	0.5	0.5	0.0
Ausencia de negatividad	90.6	4.4	2.0	2.0	1.0
Total	93.5	3.0	2.0	1.0	0.5

Figura 10

Dimensión de responsabilidad



La Tabla 16 muestra la distribución porcentual de los docentes, según respuestas e indicadores en la dimensión de responsabilidad. El mayor porcentaje correspondió a que existe lealtad y respeto por el mismo (98.2%). El porcentaje medio correspondió a que el profesor asumió retos de crecimiento (93.2%). Los porcentajes menores correspondieron a que el profesor afrontó los problemas (91.8%) y el profesor tuvo ausencia de negatividad (90.6%). En conclusión, la distribución porcentual de los docentes según respuestas e indicadores en la dimensión de responsabilidad fue con frecuencia con un 93.5% según lo ha mostrado la Figura 10.

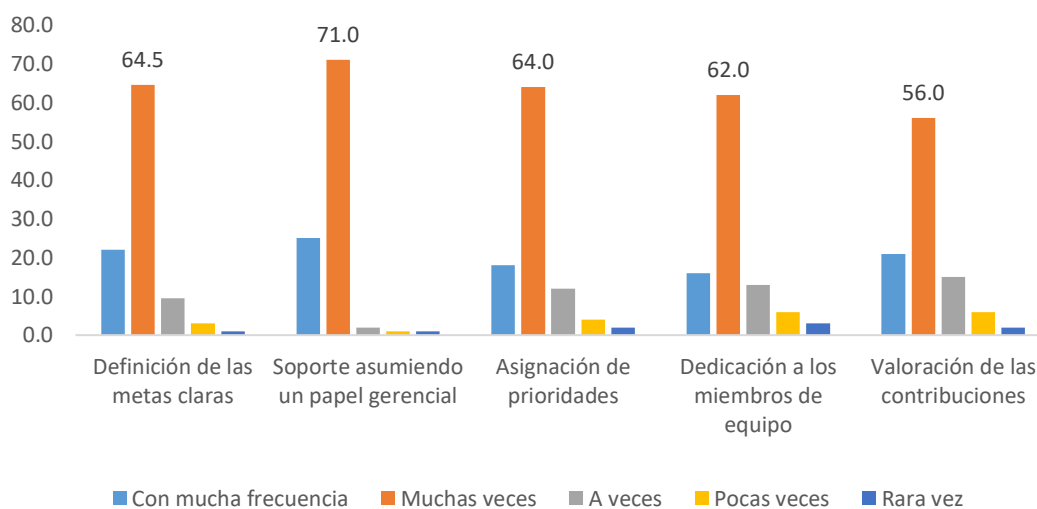
Tabla 17

Distribución porcentual de los docentes, según respuestas e indicadores en la dimensión de trabajo en equipo

Indicadores	Respuestas porcentuales				
	Con mucha frecuencia	Muchas veces	A veces	Pocas veces	Rara vez
Definición de las metas claras	22.0	64.5	9.5	3.0	1.0
Soporte asumiendo un papel gerencial	25.0	71.0	2.0	1.0	1.0
Asignación de prioridades	18.0	64.0	12.0	4.0	2.0
Dedicación a los miembros de equipo	16.0	62.0	13.0	6.0	3.0
Valoración de las contribuciones	21.0	56.0	15.0	6.0	2.0
Total	20.4	63.5	10.3	4.0	1.8

Figura 11

Dimensión de trabajo en equipo



La Tabla 17, muestra la distribución porcentual de los docentes, según respuestas e indicadores en la dimensión trabajo en equipo. Los mayores porcentajes correspondieron a que se tuvo soporte asumiendo un papel gerencial (71%) y definición de metas claras (64.5%). El porcentaje medio correspondió a que se tuvo determinación de prioridades (64%) y dedicación a los integrantes del equipo (62%). El porcentaje menor correspondió a la valoración de las contribuciones (56%). En conclusión, el porcentaje de la valoración general de la dimensión de trabajo en equipo fue muchas veces con un 63.5% según lo ha mostrado la Figura 11.

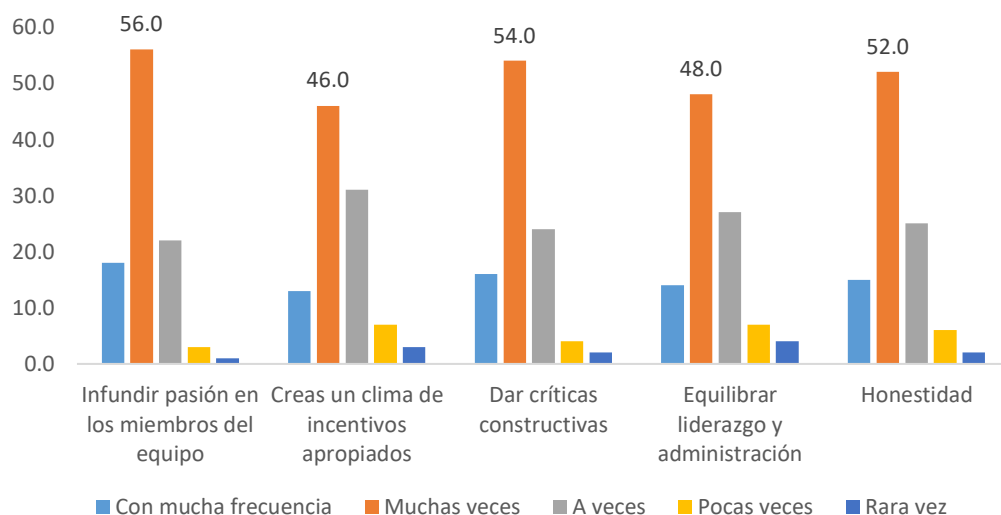
Tabla 18

Distribución porcentual de los docentes, según respuestas e indicadores en la dimensión destrezas gerenciales.

Indicadores	Respuestas porcentuales				
	Con mucha frecuencia	Muchas veces	A veces	Pocas veces	Rara vez
Inculcar vehemencia en los integrantes del grupo	18.0	56.0	22.0	3.0	1.0
Crear un clima de motivaciones apropiado	13.0	46.0	31.0	7.0	3.0
Realizar críticas constructivas	16.0	54.0	24.0	4.0	2.0
Equilibrar liderazgo y administración	14.0	48.0	27.0	7.0	4.0
Honestidad	15.0	52.0	25.0	6.0	2.0
Total	15.2	51.2	25.8	5.4	2.4

Figura 12

Dimensión de destrezas gerenciales



La Tabla 18, muestra la distribución porcentual de los docentes, según respuestas e indicadores en la dimensión de destrezas gerenciales. Los mayores porcentajes correspondieron a infundir pasión a los miembros del equipo (56%) y dar críticas constructivas (54%). El porcentaje medio correspondió al nivel de honestidad (52%). El porcentaje menor correspondió a que equilibran liderazgo y administración (48%) y crean un clima de incentivos apropiados (46%). En conclusión, el porcentaje de la valoración general de la dimensión de destrezas gerenciales fue muchas veces con un 51.2% según lo ha mostrado la Figura 12.

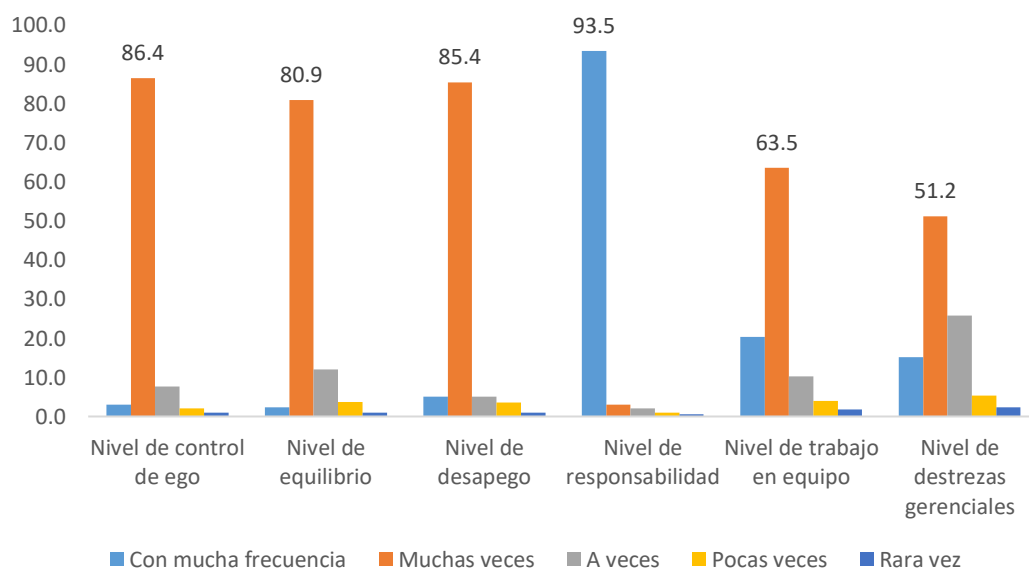
Tabla 19

Distribución porcentual de los docentes, según respuestas en las dimensiones de Liderazgo.

Dimensiones	Respuestas porcentuales				
	Con mucha frecuencia	Muchas veces	A veces	Pocas veces	Rara vez
Nivel de control de ego	3.0	86.4	7.6	2.0	1.0
Nivel de equilibrio	2.4	80.9	12	3.7	1.0
Nivel de desapego	5.0	85.4	5.0	3.6	1.0
Nivel de responsabilidad	93.5	3.0	2.0	1.0	0.5
Nivel de trabajo en equipo	20.4	63.5	10.3	4.0	1.8
Nivel de destrezas gerenciales	15.2	51.2	25.8	5.4	2.4
Total	23.2	61.7	10.5	3.3	1.3

Figura 13

Resultado general de liderazgo



La Tabla 19 mostró la distribución porcentual de los docentes, según respuestas en las dimensiones de Liderazgo. El mayor porcentaje correspondió a la dimensión de responsabilidad (93.5%) y control del ego (86.4%). Los porcentajes medios correspondieron a la dimensión de desapego (85.4%) y equilibrio (80.9%). Los porcentajes menores correspondieron a la dimensión de trabajo en equipo (63.5%) y a la dimensión de destrezas gerenciales (51.2%). En conclusión, el porcentaje general de la valoración del liderazgo fue muchas veces con un 61.7%, según lo muestra la Figura 13.

6.3. Hipótesis general

a. H1: Existe relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

Ho: No existe relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

b. Nivel de significación: $\alpha = 0.05 = 5\%$.

c. Estadístico de prueba: Rho de Spearman, se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 20*Correlación de Inteligencia emocional y Liderazgo en docentes.*

		Inteligencia	Liderazgo
Rho de Spearman	Inteligencia	Coefficiente de correlación	1
		Valor	0,461
		p	0.01
	Liderazgo	N	92
		Coefficiente de correlación	0,461
		Valor	1
		p	0.01
		N	92

d-Decisión:

Dado que $p = 0.01$ es menor que el $\alpha = 0.05$ se rechazó H_0 .

e-Conclusión

Existió relación directa entre la inteligencia emocional y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

6.3.1. Prueba de Hipótesis específicas***Hipótesis específica 1***

H_1 : Existe relación entre la dimensión intrapersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

H_0 : No existe relación entre la dimensión intrapersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

b. Nivel de significación: 5%

c. Estadístico de prueba: Rho de Spearman se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 21*Correlación de la dimensión intrapersonal y liderazgo*

		Intrapersonal	Liderazgo	
Rho de Spearman	Intrapersonal	Coefficiente de correlación	1	0,432
		Valor		0.02
		p		
	Liderazgo	N	92	92
		Coefficiente de correlación	,432	1
		Valor	0.02	
	p			
	N	92	92	

a. Decisión: Dado que $p < 0.05$ se rechazó H_0 .

b. Conclusión: existe relación directa entre la dimensión intrapersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

Hipótesis específica 2

a. H_1 : Existe relación entre la dimensión interpersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

H_0 : No existe relación entre la dimensión interpersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

b. Nivel de significación: 5%

c. Estadístico de prueba: Spearman se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 22

Correlación de la dimensión interpersonal y liderazgo

		Interpersonal	Liderazgo	
Rho de Spearman	Interpersonal	Coefficiente de correlación	1	
		Valor	0,401	
		P	0.031	
	N		92	92
	Liderazgo	Coefficiente de correlación	,401	1
		Valor	0.031	
		P		
	N		92	92

a. Decisión: Dado que $p < 0.05$ se rechazó H_0 .

b. Conclusión: existe relación directa entre la dimensión interpersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

Hipótesis específica 3

a. H_1 : Existe relación entre la dimensión adaptabilidad y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

H_0 : No existe relación entre la dimensión adaptabilidad y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

b. Nivel de significación: 5%

c. Estadístico de prueba: Rho de Spearman se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 23

Correlación de la dimensión adaptabilidad y liderazgo.

		Adaptabilidad	Liderazgo
Rho de Spearman	Adaptabilidad	Coefficiente de correlación	1
		Valor	0,381
		P	0.036
	Liderazgo	N	92
		Coefficiente de correlación	,381
		Valor	0.036
	P	0.036	
	N	92	
		92	

a. Decisión: Dado que $p < 0.05$ se rechazó H_0 .

b. Conclusión: Existe relación directa entre la dimensión adaptabilidad y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

Hipótesis específica 4

H_1 : Existe relación entre la dimensión control de emociones y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

H_0 : No existe relación entre la dimensión control de emociones y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

b. Nivel de significación: 5%

c. Estadístico de prueba: Spearman se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 24

Correlación de la dimensión control de emociones y liderazgo

			Control emociones	Liderazgo
Rho de Spearman	Control de emociones	Coefficiente de correlación	1	0,371
		Valor		0.04
		P		
	Liderazgo	N	92	92
		Coefficiente de correlación	,371	1
		Valor	0.04	
	P			
	N	92	92	

a. Decisión: Dado que $p < 0.05$ se rechazó H_0 .

b. Conclusión: Existe relación directa entre la dimensión control de emociones y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

Hipótesis específica 5

a. H_1 : Existe relación entre la dimensión ánimo general y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana

H_0 : No existe relación entre la dimensión ánimo general y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

b. Nivel de significación: 5%

c. Estadístico de prueba: Spearman se obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 25*Correlación de la dimensión Ánimo general y Liderazgo*

		Ánimo	Liderazgo	
Rho de Spearman	Ánimo	Coefficiente de correlación	1	0,435
		Valor		0.02
		P		
		N	92	92
	Liderazgo	Coefficiente de correlación	,435	1
		Valor	0.02	
		P		
		N	92	92

a. d-Decision: Dado que $p < 0.05$ se rechazó H_0 .

b. e-Conclusión: Existe relación directa entre la dimensión ánimo general y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.

CAPÍTULO VII

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

7.1 Discusión de la Hipótesis general

En la presente investigación la inteligencia emocional se abordó bajo el modelo propuesto BarOn, el cual se fundamenta en las competencias que intentan explicar cómo un individuo se relaciona con las personas que le rodean y con su medio ambiente. Por tanto, la inteligencia emocional y la inteligencia social son consideradas un conjunto de factores de interrelación emocional, personal y social que influyen en la habilidad general para adaptarse de manera activa a las presiones y demandas del ambiente (Páez, 2019, p.51).

A continuación, se presenta la discusión en relación con la hipótesis general. Se encontró que existe relación directa entre la inteligencia emocional y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana, mediante el coeficiente de la prueba no paramétrica de correlación: Rho de Spearman, permitiendo demostrar la relación directa entre las variables de estudio ($Rho = 0.461, p = 0.01$).

Estos resultados coinciden con los hallazgos de Huamani y Huamani (2018) quien realizó un estudio sobre Inteligencia Emocional y Liderazgo Pedagógico en los docentes de una Institución Educativa en Chanchamayo, 2018. Mediante los resultados sostiene que la inteligencia emocional tiene relación positiva con el liderazgo pedagógico, siendo el coeficiente de correlación Rho de Spearman de

0,816, representando una relación significativa entre ambas variables. Así mismo, la relación es respaldada por los hallazgos encontrados en la investigación de Huánuco, quien en sus resultados afirma que existe una correlación positiva entre la Inteligencia Emocional y (el) Liderazgo transformacional y transaccional. Cabe señalar que en el estilo Laissez Faire los resultados muestran relación negativa con la Inteligencia emocional.

Así mismo, según los resultados de la primera hipótesis específica en el presente estudio se comprobó que existe relación directa entre la dimensión intrapersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana ($Rho = 0.432$, $p = 0.02$), encontrándose similitud con los resultados del estudio de Enríquez (2015) quien realizó una investigación sobre Inteligencia emocional en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana. Se encontró una relación afirmativa para la dimensión intrapersonal en su población de estudio. De igual forma se halló similitud con los resultados de Huanca (2012), quien refiere que el 86.7% de los docentes se encuentra en el nivel adecuado en la dimensión intrapersonal.

Según los resultados de la segunda hipótesis específica se encontró que existe relación directa entre la dimensión interpersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana ($Rho = 0.401$, $p = 0.031$). El estudio tiene una similitud con los resultados de Flores (2019) quien en su investigación: Inteligencia Emocional en docentes de una institución educativa del Callao, en la dimensión interpersonal, encontró que el 78,57%, de docentes tenían un nivel adecuado y están aptos para comprender los sentimientos de los demás.

También concuerda con el estudio de Enríquez (2015) quien, en su investigación sobre Inteligencia emocional en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana, encontró relación afirmativa e importante para la dimensión interpersonal. Los hallazgos expuestos refuerzan la importancia de la Inteligencia Emocional del docente en el proceso educativo. Particularmente la dimensión interpersonal permite al docente un buen entendimiento y mantener buena relación con los estudiantes.

Según los resultados de la tercera hipótesis específica, esta muestra que existe relación directa entre la dimensión adaptabilidad con el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana ($Rho = 0.381$, $p = 0.36$). El presente estudio encuentra similitud con los resultados de Flores (2019) quien, en su investigación, Inteligencia Emocional en docentes de una institución educativa del distrito del Callao, según los hallazgos en la dimensión adaptabilidad, encontró relación directa con el liderazgo en docentes, con un 74,29% ubicándose en un nivel adecuado en su estudio.

Así también, se encuentra similitud con el estudio de Enríquez (2015) quien realizó una investigación sobre Inteligencia emocional en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana, encontrando una relación positiva e importante en el Coeficiente Emocional en general. Los hallazgos expuestos refuerzan la importancia de la dimensión adaptabilidad del docente con la capacidad de poder resolver los problemas, ser flexibles, realistas y eficaces para enfrentar los problemas cotidianos.

Según los resultados de la cuarta hipótesis específica se encontró que existe relación directa entre la dimensión control de emociones con el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana ($Rho = 0.371, p = 0.04$). El presente estudio tiene similitud con los resultados de Flores (2019) quien realizó una investigación con el propósito de identificar los niveles de inteligencia emocional en los docentes, encontrando una relación directa en la dimensión control de emociones con un 77,14% siendo un nivel adecuado para su estudio. Cabe resaltar que no se encontró similitud en el estudio de Enríquez (2015) porque sus resultados dieron desigualdades relevantes al no encontrarse relación en la dimensión control de emociones en los docentes de la investigación antes mencionada.

Según los resultados de la quinta hipótesis específica se encontró que existe relación directa entre la dimensión ánimo general y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana ($Rho = 0,435, p = 0.02$) hallando similitud con los resultados de Flores (2019) quien llevó a cabo la investigación que tuvo como propósito identificar los niveles de inteligencia emocional en docentes, encontrando relación con la dimensión ánimo general con un 72,86% con un nivel adecuado, que mantiene una actitud positiva, según refiere el autor en su investigación.

También se encontró similitud en el estudio de Huanca (2012), en la dimensión estado de ánimo, en la mayoría de los docentes alcanzaron (91.7%) ubicándose en un nivel adecuado. Se encontraron diferencias con el estudio de Enríquez (2015) cuyos resultados fueron negativos, no encontrando relación entre la dimensión estado de ánimo general y el liderazgo en docentes.

Es rescatable la importancia que tiene la inteligencia emocional y el liderazgo en el escenario universitario, pues son fundamentales para la realización eficiente y eficaz de los docentes dentro de una institución educativa, en virtud de que la inteligencia emocional como el liderazgo, efectúan funciones específicas en relación con el desenvolvimiento de los docentes dentro de las aulas contribuyendo así a un buen desarrollo en sus funciones académicas.

CAPÍTULO VIII

CONCLUSIONES

En la presente investigación se llegó a las siguientes conclusiones:

1. Se encontró relación directa entre la inteligencia emocional y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana ($Rho=0.461$, $p=0.01$). Puesto que los docentes tienen la capacidad de conocer y manejar sus emociones para comprender las emociones de los demás.
2. Existe relación directa entre la dimensión intrapersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana ($Rho =0.432$, $p=0.02$). Por lo tanto, permite a los docentes conocerse a sí mismos, tener la capacidad de ver cómo son, qué buscan, y a dónde quieren llegar, lo cual conlleva a un buen liderazgo docente.
3. Existe relación directa entre la dimensión interpersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana ($Rho =0.401$, $p=0.031$). Se demuestra que los docentes tienen la habilidad interpersonal que implica establecer relaciones con otras personas, así como tener la capacidad de comunicación con los demás.
4. Existe relación directa entre la dimensión adaptabilidad y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana ($Rho =0.381$, $p=0.36$). Por consiguiente, los docentes tienen la capacidad de adaptabilidad y avenirse a las diferentes circunstancias del entorno. Lo que demuestra

5. tener la capacidad de adaptarse a sí mismos y al equipo de trabajo logrando un buen desempeño.
6. Existe relación directa entre la dimensión control de emociones y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana ($Rho = 0.371, p = 0.04$). Cabe señalar que permite a los docentes conocer sus propias emociones, ser flexibles y tener la capacidad de dirigir, implicando el manejo de las reacciones emocionales con las distintas situaciones y grupo de personas en su entorno laboral.
7. Existe relación directa entre la dimensión ánimo general y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana ($Rho = 0.435, p = 0.02$). Puesto que el desempeño docente se encuentra relacionado con el estado emocional, la motivación y el estado de ánimo y repercute directamente con el liderazgo docente en las aulas.

CAPÍTULO IX

RECOMENDACIONES

Al área de calidad educativa y al departamento académico de las universidades se les recomienda promover el desarrollo de las habilidades emocionales en los docentes, permitiendo el control de sus emociones que los conlleve a un mejor liderazgo profesional.

Se debe tener en cuenta que la inteligencia emocional en el ámbito universitario es necesario y fundamental para el desenvolvimiento del docente y así mantener una buena estabilidad emocional.

Promover investigaciones similares en poblaciones más amplias.

Fomentar la participación en programas y talleres de competencias emocionales que permitan afrontar con éxito los problemas, conflictos y dificultades que se presentan habitualmente durante su ejercicio profesional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almirón, V., Tikhomirova, A., Trejo, A., & García, J. (2015). *Liderazgo transaccional vs Liderazgo transformacional*. REIDOCREA, 4(4), 24-27. <http://www.ugr.es/~reidocrea/ReiDoCrea-Vol.4-Art.4-Almiron.pdf>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de Investigación* (6ta Edición). Editorial Episteme. <https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION-C3%93N-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Aroni, E. (2015). *Inteligencia emocional y desempeño docente en Educación Superior*. Ayacucho, 2015 [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <http://www.iesppubfgc.edu.pe/archivos/centroInvestigacion/tesis.pdf>
- Báez, F., Zurita, F., Martínez, A., & Zagalaz, M. (2019). Análisis psicométrico y relaciones de diagnóstico de la inteligencia emocional y liderazgo en docentes de enseñanzas regladas. *Revista de Investigación Educativa*, 37(1), 201-216. <https://doi.org/10.6018/rie.37.1.308801>
- Barahona, H., Cabrera, D., & Torres, U. (2011). Los líderes en el siglo XXI. *Entramado*, 7(2), Article 2. <http://www.scielo.org.co/pdf/entra/v7n2/v7n2a06.pdf>
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 18(1), 13. <http://www.psicothema.com/pdf/3271.pdf>
- Barreno Flores, R. J., Cárdenas Mendoza, M. L., López Gordillo, E. F., & Mugruza Villafane, R. (2018). *Nivel de la inteligencia emocional y descripción de desempeño docente de los profesores de la carrera de Ciencias de la Comunicación en una universidad privada de Lima el periodo 2018-I, en sede Lima Centro*. Universidad Tecnológica del Perú. <http://repositorio.utp.edu.pe/handle/20.500.12867/1583>

- Bass, B., & Avolio, B. (2006). *Transformational Leadership and Organizational Culture* (No 3-4). 17(3-4), 541-554.
<https://doi.org/10.1080/01900699408524907>
- Brito, J. (2016). Inteligencia Emocional y Liderazgo. *INNOVA Research Journal*, 1(4), 16-21.
<https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/3662/3/document%20%283%29.pdf>
- Caizapanta, C. (2015). *Análisis de la Inteligencia Emocional y la competencia social y su relación con los problemas de conducta y el rendimiento académico en los estudiantes del bachillerato del sector norte del Cantón Quito. [Universidad de Alicante]*.
https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/77272/1/tesis_cristoval_caizapanta_puruncajas.pdf
- Caro, I., González, Á., & Rubio, Á. (2008). Métodos de evaluación en la enseñanza superior. *Revista de Investigación Educativa*, 26(2), 539-552.
<https://revistas.um.es/rie/article/view/94061/90671>
- Chávez, E.(2017). *El liderazgo personal e interpersonal en docentes y estudiantes de enfermería de la UNMSM [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]*
https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2455/Chavez_fe.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Cooper, R. K., & Safwa, A. (s. f.). *Inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones.* 50.
<https://contaduriagral.rionegro.gov.ar/download/archivos/00002738.pdf>
- Enríquez, G. (2015). *Inteligencia emocional en docentes de una universidad privada de Lima metropolitana [Tesis de Maestría, Universidad Femenina del Sagrado Corazón]*.
<http://repositorio.unife.edu.pe/repositorio/handle/20.500.11955/184>
- Evans, E. (2015). *Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de instituciones educativas [Tesis de Doctorado en Educación,*

Universidad de Valencia].
<http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/43891/Tesis%20Elizabeth%20Evans%2012-2-2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Extremera, N., & Fernández-Berrocal, P. (2004). La importancia de desarrollar la inteligencia emocional en el profesorado. *Revista Iberoamericana de Educación*, 34(3), 1-9. <https://doi.org/10.35362/rie3334005>

Extremera, N., Mérida-López, S., & Sánchez-Gómez, M. (2019). La importancia de la inteligencia emocional del profesorado en la misión educativa: *Impacto en el aula y recomendaciones de buenas prácticas para su entrenamiento* (No 2). 2, 74-97.
<https://www.revista.vocesdelaeducacion.com.mx/index.php/voces/article/view/213/182>

Fernández, A. (2016). *Inteligencia Emocional Percibida y Liderazgo Transformacional en docentes de una Universidad Privada de Lima Metropolitana* [Tesis de Maestría, Universidad Privada del Norte].
<https://docplayer.es/127753450-Escuela-de-posgrado-inteligencia-emocional-percibida-y-liderazgo-transformacional-en-docentes-de-una-universidad-privada-de-lima-metropolitana.html>

Figueroa, M. (2012). Principales modelos de liderazgo: Su significación en el ámbito universitario. *Humanidades Médicas*, 12(3), 515-530.

Fischman, D. (2016). El líder transformador 1. *Planeta*.
<https://www.planetadelibros.com.pe/libro-el-lider-transformador-1/204501>

Flores, B. (2013). *Prácticas en el liderazgo educativo y la inteligencia emocional: Una alternativa ante los retos sociales en las escuelas públicas de Puerto Rico* [Tesis de Doctorado en Educación, Universidad del Turabo].
http://ut.suagm.edu/sites/default/files/uploads/Centro-Estudios-Doctorales/Tesis_Doctorales/2014/BFlores.pdf

- Flores, C. (2019). *Inteligencia emocional en docentes de una Institución Educativa Pública del distrito mí Perú—Callao* [Universidad San Ignacio de Loyola]. <http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/8802>
- Flores, M. M. T., & Tovar, L. A. R. (2005). *Orígenes, evolución y modelos de inteligencia emocional*. 24. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802502.pdf>
- Fragoso, R. (2015). Inteligencia y competencias emocionales en educación superior, ¿un mismo concepto? *Revista iberoamericana de educación superior*, 6(16), 110-125. <https://www.redalyc.org/pdf/2991/299138522006.pdf>
- Gallardo, C. (2017). Inteligencia emocional y el liderazgo transformacional en los colaboradores de la empresa Cencosud, Lima, 2017. [Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4082/TESIS%20-%20GALLARDO%20COLAN%20CAROLINA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gonzáles, O., & Gonzáles, L. (2012). *Estilos de liderazgo del docente universitario*. *Multiciencias*, 12(1), 35-44. <https://www.redalyc.org/pdf/904/90423275005.pdf>
- Gutiérrez, M. M., Martínez, R. I., & Moya, R. A. (2013). Apuesta por la formación de competencias desde la inteligencia emocional: Reflexiones sobre su importancia en la docencia. *Edetania: estudios y propuestas socio-educativas*, 44, 77-92. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=45961>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. (6ta. Edición). México DF: Mc Graw Hill Education. Recuperado de <https://n9.cl/7uwx>
- Huamani Mayta, G., & Huamani Mayta, R. (2018). *Inteligencia Emocional y Liderazgo Pedagógico en los docentes de la institución educativa Joaquín*

Capelo del distrito Chanchamayo, 2018. [Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/32928>

Huanca, E. (2012). *Niveles de inteligencia emocional de docentes de una institución educativa del distrito de Ventanilla- Callao.* [Universidad San Ignacio de Loyola].

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1173/1/2012_Huanca_Niveles%20de%20inteligencia%20emocional%20de%20docentes%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20del%20distrito%20de%20Ventanilla-%20Callao.pdf

Huánuco, K. (2021). *Inteligencia emocional y liderazgo en docentes de universidades privadas de Lima* [Universidad San Ignacio de Loyola].

http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/10081/1/2020_Huanuco%20Villar.pdf

Jácome, M., & Lapo, M. (2015). *Inteligencia Emocional y Liderazgo.* 19-26.

https://www.researchgate.net/publication/305490074_INTELIGENCIA_EMOCIONAL_Y_LIDERAZGO

Lozano, C. R., & Reyes, M. (2017). Docentes universitarios: Una mirada desde la Autoeficacia general y engagement laboral. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 11(1), 134-148.

<http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v11n1/a09v11n1.pdf>

Bolaños, A. R. B., Bolaños, E. R. B., Gómez, D. F. G., & Escobar, A. A. E. (s. f.). *Universidad de San Carlos de Guatemala Escuela de Ciencias de la Comunicación Maestría en Comunicación Organizacional M.A. Walter Rene Gudiel. Universidad de San Carlos de Guatemala.*

<https://comunicacionorganizacional2013.files.wordpress.com/2013/04/grupo-1-inteligencia-emocional.pdf>

Mejía, E. (2005). *Técnicas e instrumentos de investigación* [Universidad Nacional Mayor de San Marcos].

<http://online.aliat.edu.mx/adistancia/InvCuantitativa/LecturasU6/tecnicas.pdf>

Mejía, J. (2013). Reseña teórica de la inteligencia emocional: Modelos e instrumentos de medición. *Revista Científica*, 17(1), 32. <https://doi.org/10.14483/23448350.4505>

Mesa, J. (2015). Inteligencia emocional, rasgos de personalidad e inteligencia psicométrica en adolescentes [Tesis Doctoral, Universidad de Murcia]. <https://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/310420/TJRMJ.pdf>

Miranda, M. (2017). *Inteligencia emocional según género en adolescentes de 13 a 16 años de una institución educativa de la ciudad de Cajamarca* [Universidad Privada del Norte]. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/10755/Miranda%20Viteri%2C%20Milagros%20del%20Pilar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Nova, L. (2018). *Inteligencia emocional y liderazgo en Docentes de la Universidad San Martín de Porres Filial Sur-Arequipa 2017* [Tesis de Maestría, Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez]. <http://repositorio.uancv.edu.pe/handle/UANCV/1574>

Páez, J., & Rubio, P. (2019). *Propuesta didáctica para mejorar la inteligencia emocional en su componente de manejo del estrés por medio de juegos cooperativos en las niñas del grado tercero del IED Magdalena Ortega de Nariño jornada tarde* [Universidad Libre]. <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/17651/PROPUESTA%20DID%3%81CTICA%20PARA%20MEJORAR%20LA%20INTELIGENCIA%20EMOCIONAL%20EN%20SU%20COMPONENTE%20DE%20MANEJO%20DEL%20ESTR%3%89S%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pinedo, H. (2015). *La «Inteligencia Emocional» y su repercusión aplicada en empresa dedicada a Consultoría* [Universidad Pompeu Fabra Barcelona].

https://repositori.upf.edu/bitstream/handle/10230/24761/Pinedo_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Quintillín, I. (s. f.). Liderazgo e inteligencia emocional: La formación y el perfil de los estudiantes del último año de la Licenciatura en Dirección de Empresas. *Revista electrónica de la FCE*, 1-17. <https://docplayer.es/16196603-Liderazgo-e-inteligencia-emocional-la-formacion-y-el-perfil-de-los-estudiantes-del-ultimo-ano-de-la-licenciatura-en-direccion-de-empresas.html>

RAE. (2020). Inteligencia | Diccionario de la Lengua Española. *En Diccionario de la Real Academia Española*. <https://dle.rae.es/inteligencia>

Ramírez-Asís, E. H. R., Maguiña, M. R. E., Infantes, S. M. E., & Toro, M. E. N. (2020). Inteligencia emocional, competencias y desempeño del docente universitario: Aplicando la técnica mínimos cuadrados parciales SEM-PLS. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 23(3), Article 3. <https://doi.org/10.6018/reifop.428261>

Rojas, M., & Zambrano, N. (2016). *Emociones en las prácticas pedagógicas del docente en contexto de vulnerabilidad* [Tesis de Licenciatura, Universidad Concepción]. http://repositorio.udec.cl/bitstream/11594/2475/3/Tesis_Emociones_en_las_practicas_pedagogicas.pdf

Ruiz, G. (2011). *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio «Santo Domingo de Guzmán» de Lima Norte* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/923>

Salvador, A. (2010). *Relación de la inteligencia emocional en el liderazgo del equipo directivo en las instituciones educativas de la zona de Canto Grande, UGEL No 05 del Distrito de San Juan de Lurigancho* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos].

https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/2418/Salva_dor_aa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). Metodología y diseño en la investigación científica (4º Edición). Lima: Visión Universitaria. Recuperado de <https://n9.cl/86qkm>

Tacca, D., Tacca, A., & Cuarez, R. (2020). Inteligencia emocional del docente y satisfacción académica del estudiante universitario. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 14(1), Article <https://doi.org/10.19083/ridu.2020.887>

Torrents, D. (2015). La autopercepción de las capacidades: Origen social y elecciones educativas1 *Revista de Sociología de la Educación-RASE*), 78-93. <https://ojs.uv.es/index.php/RASE/article/view/8405/7998>

Ugarriza, N. (2001). *La evaluación de la inteligencia emocional a través del inventario de BarOn (I-CE) en una muestra de Lima Metropolitana* (No 4). 4, 129-160.

Vásquez, S., Bernal, J., & Liesa, M.(2014).La conceptualización del Liderazgo : Una aproximación desde la práctica educativa. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y cambio en Educación*, 12(5), 79-97. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55132460004.pdf>

Uzurriaga, M., Osorio, C., & Arias, O. (2020). *Liderazgo: Definiciones y estilos. Universidad Santiago de Cali*. <https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/4680/LIDERAZGO%3a%20DEFINICIONES%20Y%20ESTILOS.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Zárate Torres, R. A., & Matviuk, S. (2012). Inteligencia emocional y prácticas de liderazgo en las organizaciones colombianas. *Cuadernos de Administración*, 28(47), 104. <https://doi.org/10.25100/cdea.v28i47.76>

ANEXOS

Anexo 1

Matriz de Consistencia

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	MARCO TEÓRICO	VARIABLES	INSTRUMENTO
Relación entre Inteligencia emocional y Liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana	Interrogante principal ¿Cuál es la relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo que tienen los docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana?	Determinar la relación entre inteligencia emocional y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana	Existe relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.	La inteligencia emocional, es un grupo de capacidades individuales, psicológicas, sociales, y destrezas que intervienen en la capacidad de adaptación y responden a exigencias y obligaciones del medio. Esta capacidad se basa en la habilidad de la persona de tomar conciencia,	Variable 1 (inteligencia emocional). Variable 2 (Liderazgo).	Inventario de inteligencia emocional de BarOn (Ugarriza ,2001) Escala Estandarizada de Autoevaluación Sobre Liderazgo Personal e Interpersonal (Chávez , 2007)
	Interrogantes específicas	Objetivos específicos	Hipótesis específicas		Tipo y Diseño	
	¿Qué relación existe entre la dimensión intrapersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana?	1.-Determinar la relación entre dimensión intrapersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada	1.-Existe relación entre la dimensión intrapersonal y el liderazgo en docentes de una universidad			Tipo estudio: Básico o primordial, basado en la búsqueda de nuevos conocimientos sin fines prácticos

	<p>¿Qué relación existe entre la dimensión interpersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión adaptabilidad y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión control de emociones y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana?</p> <p>¿Qué relación existe entre la dimensión ánimo general y el liderazgo en docentes de una universidad</p>	<p>de Lima Metropolitana.</p> <p>2.-Determinar la relación entre la dimensión interpersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.</p> <p>3.-Determinar la relación entre la dimensión adaptabilidad y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.</p> <p>4.-Determinar la relación entre la dimensión control de emociones y el liderazgo en docentes de una universidad privada</p>	<p>privada de Lima Metropolitana.</p> <p>2.-Existe relación entre la dimensión interpersonal y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.</p> <p>3.-Existe relación entre la dimensión adaptabilidad y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.</p> <p>4.-Existe relación entre la dimensión control de emociones y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.</p>	<p>entender, gobernar y manifestar sus sentimientos de forma eficaz (BarOn, 1997, como se citó en Ugarriza, 2001, p.131).</p> <p>El liderazgo, está vinculado a los grupos formados en las organizaciones, mayormente se vincula a un líder y a un organismo político, institucional o equipo deportivo. También, los líderes son designados, desde fuera del equipo y también pueden ser nombradas por los integrantes del equipo. El liderazgo es una representación y</p>	<p>inmediatos (Sánchez & Reyes, 2006)</p> <p>Diseño de la Investigación:</p> <p>Con diseño no experimental y transversal; se recogieron datos en un solo tiempo, los cuales buscan relacionar las variables inteligencia emocional y liderazgo en docentes universitarios en un momento específico (Hernández et al., 2014, p.152).</p> <div data-bbox="1541 1091 1713 1197" data-label="Diagram"> <p>The diagram shows a point 'M' on the left. Two arrows originate from 'M': one points upwards and to the right towards 'OX', and the other points downwards and to the right towards 'OY'. A vertical double-headed arrow connects 'OX' and 'OY', with the letter 'r' positioned to its right.</p> </div> <p>Donde: OX: Medición de la Variable 1</p>	
--	---	--	--	---	--	--

	privada de Lima Metropolitana?	de Lima Metropolitana 5.-Determinar la relación entre la dimensión ánimo general y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana.	5.-Existe relación entre la dimensión ánimo general y el liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana	no una forma, sabiendo que el rol del líder varía de acuerdo con los propósitos, las perspectivas, etc. (Hollander, 1992 como se citó en Vásquez et al., 2014).	(inteligencia emocional). OY: Medición de la Variable 2 (Liderazgo). r: Equivale a la relación entre la Variable 1 y Variable 2. N: equivale a docentes	
--	--------------------------------	--	---	---	--	--

Anexo 2.

Matriz del instrumento de inteligencia emocional

VARIABLES	DIMENSIONES	SUB ESCALAS	ÍTEMS
Inteligencia emocional	Coeficiente de emoción intrapersonal	Conocimiento emocional de sí mismo	7 ,9,23 ,35 ,52 ,63 ,88 ,116
		seguridad	2 ,37 ,67,82 ,96 ,111 ,126
		autoestima	11 ,24 ,40 ,56 ,70 ,85 ,100 ,114 ,129
		Autorrealización	6 ,21 ,36 ,51,-66 ,81 ,95 ,110, 125
		Independencia	,3 ,19,32,48,92,107,121
	Coeficiente de emoción intrapersonal	Relaciones interpersonales	-18 ,44 ,55 ,61 ,72 ,98 ,119 ,124
		Responsabilidad	,10 ,23 ,31 ,39 ,55 ,62 ,69 ,84 ,99 ,113 ,128
		Empatía	,16 ,30 ,46 ,61 ,72 +76 ,90 ,98,104 ,119
	Cociente emocional de adaptabilidad	Solución de problemas	1 ,15 ,29 ,45 ,60 ,75 ,89 ,118
		Prueba de la realidad	8 ,35 ,38 ,53 ,68,83 ,88 ,97 ,112 ,127
		Flexibilidad	14 ,28,43 ,59 ,74 ,87,-103 ,131
		Tolerancia a la tensión	4 ,20 ,33 ,49,-64 ,78,93 ,108, 122
	Cociente emocional de adaptabilidad	Control de los impulsos	13,27,42,58 ,73 ,86 ,102 ,110, 117 ,130
	Cociente emocional del estado de ánimo general	Felicidad	2 ,17 ,31 ,47,62 ,77,-91 ,105 ,120
		Optimismo	11 ,20 ,26 ,54 ,80 ,106 108, 132

Anexo 3

Matriz del instrumento de sobre liderazgo

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS
Liderazgo intrapersonal	Control de ego	Independencia	Liderazgo personal Sección 1: 1,35,6,9,11,13,15,17,19
		Libertad de mascararas	Liderazgo personal Sección 1:2,4,7,8,10,12,14,16,18,20.
	Equilibrio	Equilibrio orgánico	Liderazgo personal Sección 2: 1,2,3,4,6,8,10
		Equilibrio mental	Liderazgo personal Sección 2: 5,7,9,11,12,14,15.
		Equilibrio espiritual	Liderazgo personal Sección 2: 13,16,17,18,19,20,20,21.
	Desapego	Afrontamiento productivo	Liderazgo personal Sección 3: 1,3,5,7,9,11,13,15,17,19
		Superar la frustración	Liderazgo personal Sección 3: 2,4,6,16,18,20.
	Responsabilidad	Asumir retos de crecimiento	Liderazgo personal Sección 4: 1,5,9,13,17

		Afrontar los problemas	Liderazgo personal Sección 4: 2,6,10,14,18.
		Lealtad y respeto por el mismo	Liderazgo personal Sección 4: 3,7,11,15,19.
		Ausencia de negatividad	Liderazgo personal
Liderazgo Interpersonal	Nivel de trabajo en equipo	Definición de las metas claras	Liderazgo Interpersonal Sección 5: 1,6,11,16,21.
		Soporte asumiendo un papel gerencial	Liderazgo Interpersonal Sección 5: 2,7,12,17,22
		Asignación de prioridades	Liderazgo Interpersonal Sección 5: 3,8,13,18,23.
		Dedicación a los miembros de equipo	Liderazgo Interpersonal Sección 5: 4,9,14,19,24.
		Valoración de las contribuciones	Liderazgo Interpersonal Sección 6: 5,10,15,20,25.
	Destrezas gerenciales	Infundir pasión en los miembros del equipo	Liderazgo Interpersonal Sección 6:1,6,11,16,21.
		Creas un clima de incentivos apropiados	Liderazgo Interpersonal Sección 6: 2,7,12,17,22.
		Realizar críticas constructivas	Liderazgo Interpersonal Sección 6: 3,8,13,18,23.
		Equilibrar liderazgo y administración	Liderazgo Interpersonal Sección 6: 4,9,14,19,24.
		Honestidad	Liderazgo Interpersonal Sección 6: 5,10,15,20,25.

Anexo 4

Instrumentos

EVALUACIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL A TRAVÉS DEL INVENTARIO DE BAR-ON (I-CE)

Edad:

Sexo:

Especialidad:

Ocupación:

Inventario de inteligencia emocional (BarOn)

El presente instrumento contiene una serie de frases cortas que permiten hacer una descripción de usted mismo (a). Para ello, debe indicar en qué medida cada una de las oraciones que aparecen a continuación es verdadera, de acuerdo cómo es usted. Se sienta, piensa o actúa. Hay cinco respuestas por cada frase. Marque con una X. Agradezco su participación

1.Rara vez o nunca es mi caso 2. Pocas veces es mi caso

3.-A veces es mi caso 4. Muchas veces es mi caso

5.Con mucha frecuencia o siempre es mi caso.

No	FRASES O PREPOSICIONES	Rara vez o nunca	Pocas veces	A veces	Muchas	Con mucha frecuencia o siempre
1	Para superar las dificultades que se me presentan	1	2	3	4	5
2	Es duro para mí disfrutar de la vida.	1	2	3	4	5
3	Prefiero un trabajo en el que se me diga casi todo lo que tengo que hacer.	1	2	3	4	5
4	Sé cómo enfrentar los problemas más desagradables	1	2	3	4	5
5	Me agradan las personas que conozco.	1	2	3	4	5
6	Trato de valorar y darle el mejor sentido a mi vida.	1	2	3	4	5
7	Me resulta relativamente fácil expresar mis sentimientos	1	2	3	4	5

8	Trato de ser realista, no me gusta fantasear ni soñar despierto(a).	1	2	3	4	5
9	Reconozco con facilidad mis emociones.	1	2	3	4	5
10	Soy incapaz de demostrar afecto.	1	2	3	4	5
11	Me siento seguro (a) de mí mismo(a) en la mayoría de las situaciones.	1	2	3	4	5
12	Tengo la sensación de que algo no está bien en mi cabeza.	1	2	3	4	5
13	Tengo problemas para controlarme cuando me enojo.	1	2	3	4	5
14	Me resulta difícil comenzar cosas nuevas.	1	2	3	4	5
15	Cuando enfrento una situación difícil me gusta reunir toda la información que pueda sobre ella.	1	2	3	4	5
16	Me gusta ayudar a la gente.	1	2	3	4	5
17	Me es difícil sonreír.	1	2	3	4	5
18	Soy incapaz de comprender cómo se sienten los demás.	1	2	3	4	5
19	Cuando trabajo con otros tiendo a confiar más en sus ideas que en las mías	1	2	3	4	5
20	Creo que puedo controlarme en situaciones muy difíciles.	1	2	3	4	5
21	Realmente no sé para que soy bueno(a).	1	2	3	4	5
22	No soy capaz de expresar mis ideas.	1	2	3	4	5
23	Me es difícil compartir mis sentimientos más íntimos con los demás.	1	2	3	4	5
24	No tengo confianza en mí mismo(a).	1	2	3	4	5
25	Creo que he perdido la cabeza.	1	2	3	4	5
26	Soy optimista en la mayoría de las cosas que	1	2	3	4	5
27	Cuando comienzo a hablar me resulta difícil detenerme.	1	2	3	4	5
28	En general, me resulta difícil adaptarme.	1	2	3	4	5
29	Me gusta tener una visión general de un problema antes de intentar solucionarlo	1	2	3	4	5
30	No me molesta aprovecharme de los demás, especialmente si se lo merecen.	1	2	3	4	5
31	Soy una persona bastante alegre y optimista.	1	2	3	4	5
32	Prefiero que otros tomen decisiones por mí.	1	2	3	4	5
33	Puedo manejar situaciones de estrés, sin ponerme demasiado nervioso.	1	2	3	4	5
34	Pienso bien de las personas.	1	2	3	4	5
35	Me es difícil entender cómo me siento.	1	2	3	4	5
36	He logrado muy poco en los últimos años.	1	2	3	4	5

37	Cuando estoy enojado(a) con alguien se lo puedo decir.	1	2	3	4	5
38	He tenido experiencias extrañas que no puedo explicar.	1	2	3	4	5
39	Me resulta fácil hacer amigos(as).	1	2	3	4	5
40	Me tengo mucho respeto.	1	2	3	4	5
41	Hago cosas muy raras.	1	2	3	4	5
42	Soy impulsivo(a), y eso me trae problemas.	1	2	3	4	5
43	Me resulta difícil cambiar de opinión.	1	2	3	4	5
44	Soy bueno para comprender los sentimientos de las personas	1	2	3	4	5
45	Lo primero que hago cuando tengo un problema es detenerme a pensar.	1	2	3	4	5
46	A la gente le resulta difícil confiar en mí.	1	2	3	4	5
47	Estoy contento(a) con mi vida	1	2	3	4	5
48	Me resulta difícil tomar decisiones por mí mismo(a).	1	2	3	4	5
49	No puedo soportar el estrés.	1	2	3	4	5
50	En mi vida no hago nada malo.	1	2	3	4	5
51	No disfruto lo que hago.	1	2	3	4	5
52	Me resulta difícil expresar mis sentimientos más íntimos.	1	2	3	4	5
53	La gente no comprende mi manera de pensar.	1	2	3	4	5
54	Generalmente espero lo mejor.	1	2	3	4	5
55	Mis amigos me confían sus intimidades	1	2	3	4	5
56	No me siento bien conmigo mismo(a).	1	2	3	4	5
57	Percibo cosas extrañas que los demás no ven.	1	2	3	4	5
58	La gente me dice que baje el tono de voz cuando discuto.	1	2	3	4	5
59	Me resulta fácil adaptarme a situaciones nuevas.	1	2	3	4	5
60	Cuando intento resolver un problema analizo todas las posibles soluciones y luego escojo la que considero mejor	1	2	3	4	5
61	Me detendría y ayudaría a un niño que llora por encontrar a sus padres, aun cuando tuviese algo que hacer en ese momento	1	2	3	4	5
62	Soy una persona divertida.	1	2	3	4	5
63	Soy consciente de cómo me siento	1	2	3	4	5
64	Siento que me resulta difícil controlar mi	1	2	3	4	5
65	Nada me perturba.	1	2	3	4	5
66	No me entusiasman mucho mis intereses	1	2	3	4	5
67	Cuando estoy en desacuerdo con alguien soy capaz de decírselo.	1	2	3	4	5
68	Tengo tendencia a fantasear y a perder contacto con lo que ocurre a mi alrededor.	1	2	3	4	5
69	Me es difícil llevarme con los demás.	1	2	3	4	5

70	Me resulta difícil aceptarme tal como soy	1	2	3	4	5
71	Me siento como si estuviera separado(a) de mi cuerpo	1	2	3	4	5
72	Me importa lo que puede sucederle a los demás.	1	2	3	4	5
73	Soy impaciente.	1	2	3	4	5
74	Puedo cambiar mis viejas costumbres	1	2	3	4	5
75	Me resulta difícil escoger la mejor solución cuando tengo que resolver un problema	1	2	3	4	5
76	Si pudiera violar la ley sin pagar las consecuencias, lo haría en determinadas	1	2	3	4	5
77	Me deprimó	1	2	3	4	5
78	Sé cómo mantener la calma en situaciones	1	2	3	4	5
79	Nunca he mentado.	1	2	3	4	5
80	En general me siento motivado(a) para continuar adelante, incluso cuando las cosas se ponen difíciles	1	2	3	4	5
81	Trato de continuar y desarrollar aquellas cosas que me divierten.	1	2	3	4	5
82	Me resulta difícil decir "no" aunque tenga el deseo de hacerlo	1	2	3	4	5
83	Me dejo llevar por mi imaginación y mis	1	2	3	4	5
84	Mis relaciones más cercanas significan mucho, tanto para mí como para mis amigos	1	2	3	4	5
85	Me siento feliz con el tipo de persona que soy	1	2	3	4	5
86	Tengo reacciones fuertes, intensas, que son difíciles de controlar.	1	2	3	4	5
87	En general, me resulta difícil realizar cambios en mi vida cotidiana.	1	2	3	4	5
88	Soy consciente de lo que me está pasando, aun cuando estoy alterado(a).	1	2	3	4	5
89	Para poder resolver una situación que se presenta, analizo todas las posibilidades	1	2	3	4	5
90	Soy capaz de respetar a los demás.	1	2	3	4	5
91	No estoy muy contento(a) con mi vida.	1	2	3	4	5
92	Prefiero seguir a otros a ser líder.	1	2	3	4	5
93	Me resulta difícil enfrentar las cosas desagradables de la vida.	1	2	3	4	5
94	Nunca he violado la ley.	1	2	3	4	5
95	Disfruto de las cosas que me interesan.	1	2	3	4	5
96	Me resulta relativamente fácil decirle a la gente lo que pienso	1	2	3	4	5
97	Tiendo a exagerar	1	2	3	4	5
98	Soy sensible ante los sentimientos de las otras personas	1	2	3	4	5
99	Mantengo buenas relaciones con los demás.	1	2	3	4	5
100	Estoy contento(a) con mi cuerpo	1	2	3	4	5
101	Soy una persona muy extraña	1	2	3	4	5

102	Soy impulsivo(a).	1	2	3	4	5
103	Me resulta difícil cambiar mis costumbres.	1	2	3	4	5
	Considero que es muy importante ser un(a) ciudadano(a) que respeta la ley.	1	2	3	4	5
105	Disfruto las vacaciones y los fines de semana.	1	2	3	4	5
106	En general tengo una actitud positiva para todo, aun cuando surgen problemas	1	2	3	4	5
107	Tengo tendencia a depender de otros	1	2	3	4	5
108	Creo en mi capacidad para manejar los problemas más difíciles	1	2	3	4	5
109	No me siento avergonzado(a) por nada de lo que he hecho hasta ahora.	1	2	3	4	5
110	Trato de aprovechar al máximo las cosas que me gustan y me divierten.	1	2	3	4	5
111	Los demás piensan que no me hago valer, que me falta firmeza	1	2	3	4	5
112	Soy capaz de dejar de fantasear para volver a ponerme en contacto con la realidad	1	2	3	4	5
113	Los demás opinan que soy una persona sociable.	1	2	3	4	5
114	Estoy contento(a) con la forma en que me veo	1	2	3	4	5
115	Tengo pensamientos extraños que los demás no logran entender.	1	2	3	4	5
116	Me es difícil describir lo que siento.	1	2	3	4	5
117	Tengo mal carácter.	1	2	3	4	5
118	Por lo general, me trabo cuando pienso acerca de las diferentes maneras de resolver un problema.	1	2	3	4	5
119	Me es difícil ver sufrir a la gente.	1	2	3	4	5
120	Me gusta divertirme.	1	2	3	4	5
121	Me parece que necesito de los demás más de lo que ellos me necesitan.	1	2	3	4	5
122	Me pongo ansioso(a).	1	2	3	4	5
123	No tengo días malos.	1	2	3	4	5
124	Intento no herir los sentimientos de los demás	1	2	3	4	5
125	No tengo una buena idea de lo que quiero en la	1	2	3	4	5
126	Me es difícil hacer valer mis derechos.	1	2	3	4	5
127	Me es difícil ser realista.	1	2	3	4	5
128	No mantengo relación con mis amistades.	1	2	3	4	5
129	Haciendo un balance con mis puntos positivos y negativos .Me siento bien conmigo mismo	1	2	3	4	5
130	Tengo una tendencia a explotar de cólera fácilmente.	1	2	3	4	5
131	Si me viera obligado(a) a dejar mi casa actual, me sería difícil adaptarme nuevamente.	1	2	3	4	5
132	En general, cuando comienzo algo nuevo tengo la sensación de que voy a fracasar.	1	2	3	4	5
133	He respondido sincera y honestamente a las frases anteriores.	1	2	3	4	5

Escala Estandarizada de Autoevaluación Sobre Liderazgo Personal e Interpersonal

Estimado docente.

El presente instrumento tiene por objeto recolectar información del liderazgo personal e interpersonal de los docentes de una universidad de Lima Metropolitana y será usado exclusivamente para fines del estudio que se viene ejecutando. Para responder, marque con un círculo el número que corresponda más a su identificación con el enunciado (afirmación) contenida en la segunda columna. El número 5 implica "Total Acuerdo" y el número 1 "Total desacuerdo" de su forma de pensar o actuar con lo que se afirma. También puede usted responder de acuerdo con la frecuencia con que le ocurren las situaciones planteadas: 5 sería "muy frecuente" o "siempre" y 1 "muy poco frecuente" o "nunca". Gracias por su colaboración.

SECCIÓN 1 Nivel de control del Ego						
1.1	Sinceramente creo que en mi vida profesional y personal me exijo exageradamente	1	2	3	4	5
1.2	A veces tengo la sensación de estar persiguiendo metas que no me conducen a la felicidad	1	2	3	4	5
1.3	Si alguien empieza a reprenderme por una promesa que no cumplí en un asunto de relativa importancia, empiezo a sentirme frustrado y muy tenso	1	2	3	4	5
1.4	Cuando trabajo en equipo, necesito ser el líder para sentirme bien	1	2	3	4	5
1.5	A veces introduzco un tema en una conversación solo para demostrar lo mucho que	1	2	3	4	5
1.6	Cuando estoy en reuniones, siento que no puedo evitar tratar de llamar la atención de las demás personas atención de las demás personas	1	2	3	4	5
1.7	A veces quiero dar una imagen de mí mismo diferente de la realidad, para caer bien e interesar a las personas caer bien e interesar a las personas	1	2	3	4	5
1.8	Definitivamente soy una persona perfeccionista	1	2	3	4	5
1.9	Sinceramente, prefiero que otros tomen las decisiones en mi lugar en muchas ocasiones muchas ocasiones	1	2	3	4	5
1.10	Me encanta comunicar a las personas mis logros, aunque no me lo pregunten.	1	2	3	4	5
1.11	No puedo evitar sentirme bien cuando descubro un marcado error en los demás, aunque no les diga nada demás, a, aunque no les diga nada.	1	2	3	4	5
1.12	Frecuentemente tengo fantasías en las que alcanzo grandes logros personales o soy aplaudido por mis logros personales o soy aplaudido por mis logros personales	1	2	3	4	5
1.13	Siento que a veces, sin darme cuenta, otras personas me manipulan usando mi ego	1	2	3	4	5
1.14	En muchos aspectos, siento que he dejado pasar la vida haciendo cosas que en realidad no disfruto que en realidad no disfruto	1	2	3	4	5
1.15	Mi vida transcurre en demasiada tensión	1	2	3	4	5
1.16	La verdad es que a menudo me siento harto de trabajar tan arduamente	1	2	3	4	5
1.17	A veces tengo la sensación de que necesito a los demás, más que ellos a mí	1	2	3	4	5
1.18	En algunas situaciones me comporto amablemente con las personas, mientras en mi interior realmente siento emociones de odio, envidia o angustia	1	2	3	4	5
1.19	A veces estoy seguro de lo que debo hacer en una situación, pero aun así pido consejo a otra persona	1	2	3	4	5
1.20	Creo que en mi vida las apariencias han sido demasiado importantes,	1	2	3	4	5
SECCIÓN 2 Nivel de equilibrio						
2.1	Mi peso corporal siempre se encuentra en el rango normal para mi talla y edad.	1	2	3	4	5
2.2	Con cierta frecuencia padezco de problemas digestivos o gástricos.	1	2	3	4	5
2.3	Practico ejercicio físico diariamente o interdiario.	1	2	3	4	5

2.4	frecuentemente me siento muy cansado y tenso.	1	2	3	4	5
2.5	No sé bien por qué, pero a veces tengo sensaciones internas de cólera o rabia muy	1	2	3	4	5
2.6	A veces he tenido un síntoma durante algún tiempo sin querer prestarle atención; por ejemplo, un diente cariado.	1	2	3	4	5
2.7	Sinceramente, veo que el estrés y el éxito van de la mano en el mundo moderno	1	2	3	4	5
2.8	Conozco el nivel aproximado de calorías de lo que como habitualmente.	1	2	3	4	5
2.9	Suelo sentirme culpable por muchas cosas	1	2	3	4	5
2.10	A veces he sentido un cansancio extremo y me he dicho a mí mismo: "Debo continuar a toda costa".	1	2	3	4	5
2.11	Frecuentemente reacciono con agresividad ante los problemas o las situaciones	1	2	3	4	5
2.12	Con frecuencia me distraigo en cosas no importantes y dejo de hacerlo sólo mucho después de lo que me había propuesto.	1	2	3	4	5
2.13	En mi vida hay demasiada sensación de urgencia.	1	2	3	4	5
2.14	Frecuentemente me siento muy frustrado ante los obstáculos	1	2	3	4	5
2.15	Muchas veces, cuando tengo que cumplir una responsabilidad, me imagino que ocurre algo urgente que impide que tenga algo que quiere cumplirla.	1	2	3	4	5
2.16	No tengo momentos de silencio y de reflexión personal.	1	2	3	4	5
2.17	Frecuentemente me siento impotente y frustrado ante la gran cantidad de actividades que tengo pendientes.	1	2	3	4	5
2.18	Puede decirse, al menos, que soy fumador o bebedor social.	1	2	3	4	5
2.19	No practico técnicas de relajamiento, silenciamiento o meditación.	1	2	3	4	5
2.20	No tengo capacidad para desconectarme de los problemas y calmarme a pesar de	1	2	3	4	5
2.21	Siento que normalmente lo mejor de mí no sale a la superficie.	1	2	3	4	5

SECCIÓN 3 Nivel de desapego						
3.1	El miedo a perder me ha i inhibido, en muchas ocasiones, de hacer cosas.	1	2	3	4	5
3.2	Me decepciono rápida y profundamente cuando no obtengo lo que quiero.	1	2	3	4	5
3.3	Muchas Veces dejo pasar largo tiempo sin atender algunos problemas.	1	2	3	4	5
3.4	Pierdo la paciencia fácilmente	1	2	3	4	5
3.5	Siempre que afronto un reto tengo la sensación interna de que las cosas no van a salir	1	2	3	4	5
3.6	Cuando pierdo en algún tipo de competencia, la sensación de irritación y frustración me acompaña durante mucho tiempo.	1	2	3	4	5
3.7	Frecuentemente consigo crear un ambiente relajado con las personas, a pesar de los problemas.	1	2	3	4	5
3.8	Cuando veo conversar alegremente a una persona de otro sexo que me gusta, con alguien de mi propio sexo, no puedo evitar sentirla y fuertes celos.	1	2	3	4	5
3.9	Sinceramente, me siento mejor comprando cosas que usándolas luego.	1	2	3	4	5
3.10	Generalmente soy poco flexible en mis puntos de vista.	1	2	3	4	5
3.11	Todo el tiempo me siento a prueba en lo que hago.	1	2	3	4	5
3.12	Frecuentemente siento que los demás celebran cosas y que yo no puedo hacerlo.	1	2	3	4	5
3.13	Cuando tengo un problema me preocupo, me angustio y me torturo mentalmente con	1	2	3	4	5
3.14	Me disgusto (aunque no lo exprese) cuando alguien me interrumpe mientras hago cosas muy importantes o interesantes.	1	2	3	4	5
3.15	Me siento emocionalmente agobiado en muchos aspectos de mi vida.	1	2	3	4	5
3.16	Las demás personas se alegran por cosas que yo considero, hasta cierto punto,	1	2	3	4	5
3.17	Cuando el tránsito de vehículos no es fluido, empiezo a sentirme impaciente	1	2	3	4	5
3.18	Me desespero cuando la gente no se da cuenta de cosas evidentes.	1	2	3	4	5
3.19	Todavía no llego a ser quien yo quisiera.	1	2	3	4	5
3.20	Cuando mi equipo favorito o la selección de mi país participan en una competencia deportiva, tengo una constante sensación interna de que la derrota es inminente.	1	2	3	4	5
SECCIÓN 4 Nivel de responsabilidad						
4.1	A veces postergo muchas decisiones que podría tomar	1	2	3	4	5
4.2	Tengo la impresión de estar dando soluciones temporales a la mayoría de mis	1	2	3	4	5

4.3	En mi vida he tenido muchas aficiones que me han entusiasmado durante semanas o meses y que luego abandoné sin atenderlas más.	1	2	3	4	5
4.4	No puedo manifestar mi enojo con la gente, pero tampoco puedo olvidado	1	2	3	4	5
4.5	A veces siento que no cambio de trabajo únicamente por la seguridad que me da el que ahora tengo.	1	2	3	4	5
4.6	invierto gran parte del día pensando en lo malo que me puede pasar.	1	2	3	4	5
4.7	Frecuentemente encuentro excusas de trabajo para llegar "un poco tarde" a las	1	2	3	4	5
4.8	Tengo frecuentemente pensamientos negativos en mi mente.	1	2	3	4	5
4.9	Me resulta muy difícil cambiar mi rutina y empezar a hacer las cosas de un modo	1	2	3	4	5
4.10	Me siento tranquilo cuando puedo postergar la solución a un problema.	1	2	3	4	5
4.11	Siempre prometo lo que sé que puedo cumplir	1	2	3	4	5
4.12	Me siento invadido por la gente que es demasiado cariñosa conmigo.	1	2	3	4	5
4.13	A veces las circunstancias me obligan a sentirme enojado o deprimido.	1	2	3	4	5
4.14	Normalmente confío más en mis opiniones que en las de los demás en un problema	1	2	3	4	5
4.15	Ya pasó la época de mi vida en que realmente sentí que estaba trabajando por una	1	2	3	4	5
4.16	Cuando estoy con algunos familiares, empiezo a hostilizarlos y a sentirme incómodo	1	2	3	4	5
4.17	He convertido a la computadora en una herramienta de apoyo a mi trabajo y aprovecho al 100% sus posibilidades (aunque no tengo una de mi propiedad).	1	2	3	4	5
4.18	Frecuentemente me paralizo ante un problema serio y dejo que las circunstancias me	1	2	3	4	5
4.19	Frecuentemente fantaseo con las cosas que haría si me separara de mi pareja	1	2	3	4	5
4.20	Cuando algo me sale mal me quedo callado y a solas durante mucho rato, como "dando Vueltas" a lo que ha pasado.	1	2	3	4	5
SECCIÓN 5 Nivel de trabajo en equipo						
5.1	Con la mayor frecuencia posible, mantengo reuniones con las personas con las que trabajo con el único finde aclarar nuestras metas, y no mezclo estas reuniones con	1	2	3	4	5
5.2	Normalmente, mi equipo y yo logramos anticiparnos a la mayoría de los problemas y no reaccionar ellos cuando ya está presentes.	1	2	3	4	5
5.3	Parte importante de mi tiempo de trabajo está dedicada a pensar cómo promover el trabajo en equipo.	1	2	3	4	5
5.4	Los mejores equipos son aquellos en los que las personas piensan de forma similar y no tienen desacuerdos	1	2	3	4	5
5.5	Cuando alguien hace muy bien un trabajo, voy hasta el lugar donde lo hace para expresarle mis felicitaciones.	1	2	3	4	5
5.6	Mi equipo tiene una misión y una visión claramente definidas y todos lo conocen.	1	2	3	4	5
5.7	A la larga, los equipos de trabajo sólo representan más trabajo.	1	2	3	4	5
5.8	Puedo definir en una frase corta y convincente el sentido del trabajo de cada miembro de mi equipo.	1	2	3	4	5
5.9	Estoy seguro de que los miembros de mi equipo se sienten identificados con todo lo	1	2	3	4	5
5.10	Cuando alguien da una buena idea, le digo explícitamente cuánto valoro lo que ha	1	2	3	4	5
5.11	Mi equipo ha definido y usa regularmente formas gráficas para medir y evaluar sus	1	2	3	4	5
5.12	Frecuentemente reviso con los miembros de mi equipo el procedimiento del trabajo que Vamos a realizar en el futuro cercano.	1	2	3	4	5
5.13	Las actividades de cada miembro de mi equipo son congruentes con la esencia de su significado para la organización.	1	2	3	4	5
5.14	He tomado notas o encargado estudios a expertos sobre el verdadero potencial de los miembros de mi equipo.	1	2	3	4	5
5.15	Me da un poco de Vergüenza hablar en público sobre lo bien que alguien ha hecho las	1	2	3	4	5
5.16	Los miembros de mi equipo se sienten realmente deseosos de que sus familiares usen nuestros servicios.	1	2	3	4	5
5.17	Soy explicativo para decirle a la gente lo que espero de ella.	1	2	3	4	5
5.18	Como jefe, Tal vez piense que la confianza es un valor en mi equipo, pero mis subordinados lo Ven de un modo muy diferente	1	2	3	4	5
5.19	He escuchado a los miembros de mi equipo comentar sobre el poco significativo que tienen para ellos algunas actividades que realizan.	1	2	3	4	5

5.20	Muchas veces me doy cuenta muy tarde de pequeños aportes que hace la gente en mi	1	2	3	4	5
5.21	Las metas que nos hemos planteado en equipo para este año son de apropiada dificultad (no demasiado difíciles ni muy fáciles).	1	2	3	4	5
5.22	Mi equipo y yo nos reunimos con frecuencia a conversar sobre las contingencias que pueden producirse en nuestro trabajo futuro.	1	2	3	4	5
5.23	Cuando surge una actividad urgente de última hora, me cuido de decir explícitamente a los miembros de mi equipo que posterguen otras actividades menos importantes.	1	2	3	4	5
5.24	En los últimos tres años. Ningún miembro de mi equipo ha renunciado a su trabajo después de una discusión conmigo.	1	2	3	4	5
5.25	El dinero es el mejor motivador.	1	2	3	4	5
SECCIÓN 6 Nivel de destrezas gerenciales						
6.1	El clima de trabajo de mi equipo es altamente positivo	1	2	3	4	5
6.2	Para los miembros de mi equipo, nuestro trabajo resulta más aburrido que para mí.	1	2	3	4	5
6.3	Cuando tengo que dar críticas a un miembro de mi equipo, me doy tiempo para preparar lo que voy a decir de modo que resulte constructivo	1	2	3	4	5
6.4	Cada miembro de mi equipo es capaz de explicar, en una breve frase, cuál es el significado esencial de los proyectos o trabajos que estamos realizando.	1	2	3	4	5
6.5	Ha veces he maquillado cifras para no pasarlo tan mal al entregar reportes o informes.	1	2	3	4	5
6.6	Frecuentemente exijo a mi equipo a terminar proyectos urgentes a costa de la calidad del trabajo.	1	2	3	4	5
6.7	El poder que más uso para influir sobre mis subordinados es el poder legítimo del	1	2	3	4	5
6.8	Cuando doy críticas a los miembros de mi equipo, siento interiormente que me Voy enojando, aunque no quiera.	1	2	3	4	5
6.9	Llevo a mi equipo a asumir muchos proyectos nuevos y eso nos causa un poco de	1	2	3	4	5
6.10	Mis actos siempre son congruentes con mis palabras y promesas.	1	2	3	4	5
6.11	Algunas cosas que he dicho han afectado muy negativamente el ánimo de los miembros de mi equipo.	1	2	3	4	5
6.12	Los premios tangibles (objetos, dinero) deben usarse sólo cuando se ha agotado todos los premios sin tangibles (felicitaciones, reconocimientos).	1	2	3	4	5
6.13	Cuando critico a un miembro del equipo, le digo cómo me siento respecto a lo que ha hecho y no cómo me siento respecto a él.	1	2	3	4	5
6.14	En mi equipo existe equilibrio entre la producción de nuevas ideas y el ritmo con que son llevadas a la práctica.	1	2	3	4	5
6.15	En ocasiones empleo "medias Verdades" o mentiras para quedar bien ante mis	1	2	3	4	5
6.16	Algunas cosas que he hecho han afectado muy negativamente la confianza de los miembros del equipo en ti.	1	2	3	4	5
6.17	A los miembros de mi equipo frecuentemente se les ve cansados, fatigados y un poco impacientes.	1	2	3	4	5
6.18	Cuando termino de dar críticas a los miembros de mi equipo, siempre me siento interiormente incómodo.	1	2	3	4	5
6.19	Básicamente, mi equipo sigue haciendo las mismas cosas que hacía hace cinco años.	1	2	3	4	5
6.20	En mi trabajo, acepto hacer cosas que moralmente preferiría no hacer.	1	2	3	4	5
6.21	Nunca tengo tiempo para capacitar al personal a mi cargo	1	2	3	4	5
6.22	Más de una vez he encontrado a miembros de mi equipo haciendo "Vida social" o divirtiéndose en horas de trabajo.	1	2	3	4	5
6.23	Frecuentemente me guardo para mí mismo las críticas que podría hacer a los miembros de mi equipo.	1	2	3	4	5
6.24	Creo que estoy excesivamente preocupado por los procedimientos que emplea mi equipo y así perdemos oportunidades de cambiar e innovar.	1	2	3	4	5
6.25	Ninguna actividad que realizo en el trabajo me haría sentir avergonzado ante mi	1	2	3	4	5