



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA: “INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS DE LAS DIRECCIONES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PUJILÍ.”

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Secretariado Ejecutivo Gerencial.

Autores:

Cuyo Cayo Darwin Estuardo
Correa Hallo Bryan Stalyn

Tutor:

Ing. Eliana Nathalie Palma Corrales

LATACUNGA - ECUADOR

FEBRERO 2020

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, **Cuyo Cayo Darwin Estuardo; Correa Hallo Bryan Stalyn** con numero de cedula **1723649958, 1805018353** respectivamente, declaramos ser autores del presente proyecto de investigación: **“INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS DE LAS DIRECCIONES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PUJILÍ.”**, siendo Ing. Eliana Palma, tutora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.



Cuyo Cayo Darwin Estuardo

1723649958



Correa Hallo Bryan Stalyn

1805018353

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

“INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS DE LAS DIRECCIONES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PUJILÍ.”, elaborado por: **Cuyo Cayo Darwin Estuardo; Correa Hallo Bryan Stalyn**, de la carrera de la Secretariado Ejecutivo Gerencial Gerencial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Febrero 2020



Ing. Eljana Nathalie Palma Corrales

C.I.: 050303235-1

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, el o los postulantes: **Cuyo Cayo Darwin Estuardo; Correa Hallo Bryan Stalyn**, con el título de Proyecto de Investigación: **“Inteligencia emocional y su relación con el estilo de liderazgo de los Directivos de las Direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del Cantón Pujilí.”**, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación de Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Febrero 2020

Para constancia firman:



Ing. Wilson Travez
Lector 1
C.I.: 0501854855



Lic. Martha Cueva
Lector 3
C.I.: 1705022448



Lic. Libia Almeida
Lector 2
C.I.: 0501797997

AGRADECIMIENTO

Queremos expresar nuestra gratitud a Dios quien con su bendición ha permitido que se haga realidad nuestro sueño de llegar a ser profesionales. A nuestros padres que han sabido darnos su ejemplo de trabajo y honradez, de igual forma a la Universidad Técnica de Cotopaxi por abrirnos las puertas desde el primer día y formarnos académicamente y humanísticamente.

Darwin Cuyo & Bryan Correa

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación lo dedicamos principalmente a Dios, por darnos fuerza para continuar y obtener uno de los anhelos más deseados. A nuestros padres por haber sido nuestro apoyo a lo largo de toda nuestra carrera universitaria y a lo largo de nuestras vidas, de manera especial a nuestra tutora de tesis, por habernos guiado, no solo en la elaboración de este trabajo de titulación, sino a lo largo de nuestra carrera universitaria brindándonos sus conocimientos para poder desarrollarnos profesionalmente y seguir cultivando nuestros valores.

Darwin Cuyo & Bryan Correa



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL



TITULO: “Inteligencia emocional y su relación con el estilo de liderazgo de los Directivos de las Direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del Cantón Pujilí.”

Autores: Cuyo Cayo Darwin Estuardo;

Correa Hallo Bryan Stalyn

Tutor: Ing. Eliana Palma

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar la relación existente entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo de los Directivos de las Direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí; enfocados a 31 jefes y directivos departamentales. Mediante un enfoque cuali-cuantitativo que busca la modalidad bibliográfica documental y de campo, con la finalidad de recolectar la información acorde a los reactivos, uno de ellos es Trait Meta-Mood Scale (TMMS-24) que mide la inteligencia emocional cuyos resultados aducen tener una adecuada claridad emocional esto mediante el estadístico descriptivo de las medias de las tres dimensiones estudiadas como la atención emocional, la claridad emocional y la reparación emocional, así también el liderazgo se trabajó con el reactivo de los Estilos de Liderazgo de Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), cuyo resultado refleja una un débil liderazgo en las actividades grupales y de tarea, por ende existe una relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo de los servidores públicos, por ende se propone desarrollar talleres de liderazgo en los Directivos con el propósito de establecer técnicas para el fortalecimiento del liderazgo con los lineamientos de la habilidades de liderazgo y la toma de decisiones.

Palabras claves: Dimensiones, Estilos de liderazgo, Habilidades, Inteligencia Emocional, Liderazgo, Toma de decisiones.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL



TITULO: “Inteligencia emocional y su relación con el estilo de liderazgo de los Directivos de las Direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del Cantón Pujilí.”

Autores: Cuyo Cayo Darwin Estuardo;

Correa Hallo Bryan Stalyn

Tutor: Ing. Eliana Palma

ABSTRACT

The purpose of this research is to analyze the relationship between emotional intelligence and leadership styles of the Directors of the Directorates of the Municipal Decentralized Autonomous Government of Canton Pujilí; focused on 31 heads and departmental managers. Through a qualitative-quantitative approach that seeks the documentary and field bibliographic modality, in order to collect the information according to the reagents, one of them is Trait Meta-Mood Scale (TMMS-24) that measures emotional intelligence whose results adduce have adequate emotional clarity this through the descriptive statistic of the means of the three dimensions studied such as emotional attention, emotional clarity and emotional repair, so also the leadership was worked with the reagent of the Leadership Styles of the Central American Institute of Administration of Companies (INCAE), whose result reflects a weak leadership in group and task activities, therefore there is a relationship between emotional intelligence and the leadership of public servants, therefore it is proposed

to develop leadership workshops in the Directors of the Departments of the Municipal Decentralized Autonomous Government of Canton Pujilí, with the p The purpose of establishing techniques for strengthening leadership with the guidelines of leadership skills and decision making.

Keywords: Dimensions, Leadership styles, Skills, Emotional Intelligence, Leadership, Decision making.



Universidad
Técnica de
Cotopaxi

CENTRO DE IDIOMAS

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que: La traducción del resumen del proyecto de investigación al Idioma Inglés presentado por los señores egresados de la Carrera de **SECRETARIADO EJECUTIVO GERENCIAL** de la **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**, **CORREA HALLO BRYAN STALYN** Y **CUYO CAYO DARWIN ESTUARDO** cuyo título versa **“INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU RELACIÓN CON EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LOS DIRECTIVOS DE LAS DIRECCIONES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PUJILÍ”**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a los peticionarios hacer uso del presente certificado de la manera ética que estimaren conveniente.

Latacunga, Enero del 2020

Atentamente,


PACHECO-PRUNA MARCELO
DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS
C.C. 0502617350



CENTRO
DE IDIOMAS

ÍNDICE GENERAL

Preliminares

PORTADA.....	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	iii
<i>AGRADECIMIENTO</i>	v
<i>DEDICATORIA</i>	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT.....	ix
AVAL DE TRADUCCIÓN	xi
ÍNDICE GENERAL	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xvii
1. INFORMACIÓN GENERAL.....	18
1.1. Título del Proyecto	18
1.2. Fechas estipuladas del desarrollo del proyecto	18
1.3. Lugar de ejecución	18
1.4. Facultad que auspicia	18
1.6. Proyecto de investigación generativo vinculado (si corresponde):.....	18
1.7. Grupo de investigación.....	18
1.8. Equipo de Trabajo:	18
1.9. Área de Conocimiento.....	18
1.10. Línea de investigación	19
1.11. Sub líneas de investigación de la Carrera (si corresponde).....	19
2. Planteamiento del problema.....	19
3. Objetivos	21

3.1.	Objetivo general	21
3.2.	Objetivos específicos.....	21
4.	Fundamentación científico técnica	22
4.1.	Antecedentes	22
4.2.	Fundamentos teóricos.....	25
4.2.1.	La emoción y la inteligencia	25
4.2.2.	Inteligencia emocional	27
4.2.3.	Causas de la conducta emocional	28
4.2.4.	Modelos de inteligencia emocional	29
4.2.5.	Los efectos de la inteligencia emocional en el ámbito laboral	32
4.2.6.	Liderazgo	34
4.2.7.	Estilos de liderazgo	35
4.2.8.	Cualidades del líder.....	36
4.2.9.	Inteligencia emocional y liderazgo	37
4.2.10.	Los efectos de la inteligencia emocional en el ámbito laboral.....	38
4.2.11.	Instrumentos que permiten medir la inteligencia emocional y estilos de liderazgo 40	
4.2.11.1.	Instrumentos para medir la inteligencia emocional	40
4.2.12.	Instrumentos para medir estilos de liderazgo	44
5.	Metodología de la investigación	46
5.1.	Enfoque de la investigación	46
5.1.1.	Investigación bibliográfica-documental.....	47
5.1.2.	Investigación de campo.....	47
5.2.	Nivel de investigación.....	47
5.2.1.	Investigación exploratoria.....	47
5.2.2.	Investigación descriptiva	48
5.2.3.	Investigación asociación de variables	48

5.3.	Población y muestra	48
5.3.1.	Población.....	48
5.3.2.	Muestra	50
5.4.	Técnicas de recopilación de datos	50
5.4.1.	Cuestionarios.....	51
5.4.2.	Observación	51
5.5.	Descripción y validación de los instrumentos de información	51
6.	Análisis y resultados de los instrumentos aplicados	53
6.1.	Resultados de la variable de inteligencia	53
6.2.	Resultados de la variable liderazgo	58
6.3.	Verificación de los resultados	60
6.3.1.	Planteamiento de la verificación de resultados	60
6.3.2.	Nivel de significancia y grado de libertad	61
6.3.3.	Estadístico de prueba	62
6.3.4.	Verificación de hipótesis mediante la zona de rechazo	63
6.3.5.	Regla de decisión	63
6.3.6.	Conclusión de la verificación de hipótesis.....	63
6.3.7.	Impacto social	63
6.3.8.	Beneficiarios	64
7.	Propuesta.....	64
7.1.	Tema.....	64
7.2.	Justificación.....	64
7.3.	Objetivos	65
7.3.1.	Objetivo general	65
7.3.2.	Objetivos específicos	65
	Taller I - El liderazgo en las Instituciones Publicas.....	66
	Taller II - Empatía, Estrategias de liderazgo para la toma de decisiones	72

8.	Conclusiones y recomendaciones	82
8.1.	Conclusiones	82
8.2.	Recomendaciones.....	83
9.	Bibliografía	84
10.	Anexos	88

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Modelo de Bar-On	30
Tabla 2: Modelos de Goleman como teoría del rendimiento.....	31
Tabla 3: Modelo de habilidades se Salovey y Mayer	32
Tabla 4: Población de estudio	49
Tabla 5: Reactivos de la investigación.....	50
Tabla 6: Criterios de valoración del Alfa Cronbach	52
Tabla 7: Estadísticas de fiabilidad de la inteligencia emocional	52
Tabla 8: Estadísticas de fiabilidad de estilo de liderazgo	53
Tabla 9: Dimensión de Atención Emocional	53
Tabla 10: Dimensión de claridad emocional	54
Tabla 11: Dimensión de reparación emocional.....	56
Tabla 12: Estadísticos descriptivos de las dimensiones de inteligencia emocional.....	57
Tabla 13: Tabla de puntuación de inteligencia emocional.....	57
Tabla 14: Conjunto de tarea “T”	58
Tabla 15: Conjunto de grupo “G”	58
Tabla 16: Estadístico de prueba de Chi-Cuadrado.....	62
Tabla 17: Planificación del taller de Liderazgo	66
Tabla 18: Planificación del taller de Liderazgo para toma dediciones	72

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Atención Emocional	54
Gráfico 2: Claridad emocional.....	55
Gráfico 3: Reparación emocional	56
Gráfico 4: Conjunto de Tarea	58
Gráfico 5: Conjunto de Grupo.....	59
Gráfico 6: Tabla de los valores críticos de la distribución.....	62
Gráfico 7: Verificación del Chi-Cuadrado.....	63

1. INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Título del Proyecto

Inteligencia Emocional y su Relación con el Estilo de Liderazgo de los Directivos de las Direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí.

1.2. Fechas estipuladas del desarrollo del proyecto

Fecha de inicio: Marzo 28 del 2019

Fecha de finalización: Febrero 2020

1.3. Lugar de ejecución

Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Pujilí.

Cantón Pujilí localizada en la región interandina del Ecuador, en la zona Centro – Occidental de la Provincia de Cotopaxi.

1.4. Facultad que auspicia

Facultad de Ciencias Administrativas

1.5. Carrera que auspicia

Secretariado Ejecutivo Gerencial

1.6. Proyecto de investigación generativo vinculado (si corresponde):

No Corresponde

1.7. Grupo de investigación

Los estudiantes no participan en un grupo de investigación institucional.

1.8. Equipo de Trabajo:

Cuyo Cayo Darwin Estuardo – 1723649958

Correa Hallo Bryan Stalyn - 1805018353

1.9. Área de Conocimiento

Gestión Administrativa

1.10. Línea de investigación

Educación y comunicación para el desarrollo humano y social

1.11. Sub líneas de investigación de la Carrera (si corresponde)

Gestión Administrativa, Servicio al Cliente y TIC

2. Planteamiento del problema

Inteligencia emocional y su relación con el estilo de liderazgo es la demostración de habilidades a través de un control de sí mismos, a nivel mundial las organizaciones tienen la necesidad de mejorar su desempeño laboral para fortalecer la competitividad y mantenerse de manera óptima dentro de la organización. En la actualidad los cambios constantes y el desarrollo de la tecnología, las organizaciones o instituciones y los colaboradores se ven impulsados a desarrollar procesos gerenciales que generan la adaptación o innovación tecnológica para seguir en el mejoramiento continuo de la calidad de y el desempeño de los colaboradores a través de la emoción y el liderazgo que inspiren a aquellos que estén colaborando con la organización.

Liderazgo dentro de la organización permite que llegue a la excelencia a través de las estimulaciones de emociones. García (2015) manifiesta que “Los líderes se han convertido en una exigencia continua dentro de las organizaciones, ya que estos son los que, en términos administrativos, conducen al logro de la visión de la organización” (p. 158). Cuando se trabaja de acuerdo a los objetivos planteados es importante la auto capacitación que inspiren a aquellos que estén a su alrededor con la interacción del día a día con los que conforman el equipo de trabajo, así comprender los valores siendo realista de sus fortalezas y debilidades dentro de la organización.

Bolaños, Bolaños, Gómez y Escobar (2013) argumenta que la Inteligencia Emocional se refiere 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. (2019) refiere a la importancia que tiene todas las actividades que realizan para comprender sobre las emociones en el ámbito laboral o dentro de la organización también nuestra interpretación de los estados emocionales de los demás colaboradores.

La inteligencia emocional y el liderazgo en las instituciones u organizaciones es de gran importancia por la aportación que realiza cada uno de los colaboradores de acuerdo a la función que desempeña por lo cual afirma “La inteligencia emocional entendida como el adecuado conocimiento y gestión de las emociones dispara la eficacia del liderazgo. El líder tiene la tarea fundamental de despertar los sentimientos positivos de sus colaboradores: la inspiración, el entusiasmo, la motivación. Ese clima es el más propicio para que se desarrollen las personas y saquen lo mejor que llevan dentro, su talento” (Ramón, 2018, p.2).

Tomando en cuenta que las personas pasan cuarenta horas a la semana trabajando hace referencia a la gestión emocional donde interviene como un papel fundamental de la vida laboral. En el ámbito empresarial el liderazgo es una forma de incentivar a un trabajo eficiente.

El GAD Municipal del Cantón Pujilí a lo largo de su historia ha servido a la comunidad en general para el fortalecimiento y desarrollo de la población, así como también ha brindado el apoyo a las necesidades de la comunidad local y en todos sus alrededores con la finalidad de asegurar su participación en el progreso económico, social y cultural de las respectivas comunidades.

El GAD municipal del Cantón Pujilí cuenta con cinco Direcciones las cuales son: Administrativa, Financiera, Obras Públicas, Planificación Estratégica y Servicios Públicos. Todas estas Direcciones trabajan conjuntamente de acuerdo a sus funciones para el buen funcionamiento y progreso del Cantón, por tal razón es muy importante analizar la inteligencia emocional de uno de los directivos para determinar el estilo de liderazgo que

manejan en cada uno de las direcciones y sus relaciones con sus colaboradores. Por lo tanto, la presente investigación está enfocada en analizar la relación que existe entre la inteligencia emocional (atención a las emociones, claridad emocional y reparación emocional) y su relación con el estilo de liderazgo en el GAD municipal del Cantón Pujilí, se ha podido visualizar que los directivos de las diferentes administraciones no han tomado importancia a este tipo de temas ya que únicamente se basan en cumplir sus funciones, sin tener ningún tipo de relación entre los miembros del municipio por lo que ha surgido la siguiente pregunta ¿Qué relación existe entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo en las Direcciones del GAD municipal del Cantón Pujilí?.

3. Objetivos

3.1. Objetivo general

Analizar la relación entre Inteligencia Emocional y estilo de liderazgo, de los Directivos de las Direcciones del GAD municipal del Cantón Pujilí.

3.2. Objetivos específicos

- Definir las bases conceptuales referentes a inteligencia emocional y el estilo de liderazgo en las organizaciones.
- Identificar el nivel de inteligencia emocional de los Directivos de las Direcciones del GAD municipal del Cantón Pujilí.
- Determinar el estilo de liderazgo de los Directivos de las Direcciones del GAD municipal del Cantón Pujilí.
- Verificar la relación entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo, de los directivos de las Direcciones del GAD municipal del Cantón Pujilí.

4. Fundamentación científico técnica

4.1. Antecedentes

El primer trabajo corresponde a Extremera y Fernández (2004) quienes realizaron la siguiente investigación: “Inteligencia emocional, calidad de las relaciones interpersonales y empatía en estudiantes universitarios”, cuyo objetivo es examinar las conexiones entre inteligencia emocional, evaluada con medidas de auto-informe y de habilidades, la calidad de las relaciones interpersonales y la empatía en estudiantes universitarios, se examinó la contribución de la inteligencia emocional a través de cuestionarios que incluía la versión española del Trait Meta-Mood Scales-24, la rama de manejo emocional de MSCEIT, con una serie de análisis de correlación y de regresión múltiple. Esta investigación dio como resultado asociaciones significativas entre diferentes aspectos de la inteligencia emocional y las dimensiones de relaciones interpersonales y empatía. Por otra parte, los análisis de regresión múltiple mostraban mayores asociaciones con diferentes dimensiones de las relaciones interpersonales (intimidad, afecto y antagonismo), pero sólo con una dimensión de empatía (implicación empática); con respecto a los participantes para este estudio estaba formada por 184 estudiantes universitarios, 39 hombres, 143 mujeres y dos participantes ($X=23,3$ años y D.T. 4,7) que no cumplimentaron este dato.

Este trabajo tiene relación con la investigación que se pretende realizar ya que propone examinar las relaciones existentes entre inteligencia emocional aplicando en cuestionario de TMMS (24) la cual nos permite evaluar la inteligencia emocional intrapersonal percibida.

Un segundo trabajo corresponde a Cerón, Pérez e Ibáñez (2011), denominado: “Inteligencia emocional en adolescentes de dos colegios de Bogotá” mediante el cuestionario Trait Meta-Mood Scale 24 (TMMS24) es la versión española de auto informe de la IE, cuyo objetivo es determinar las diferencias en el grado de desarrollo de la IE asociadas con sexo, edad y escolaridad en población adolescente de dos colegios de Bogotá. La realización de esta

investigación se basó en diseño observacional de corte transversal, comparativo entre dos grupos de adolescentes escolarizados en educación oficial, uno en colegio femenino y el otro en colegio masculino, de los grados 6° a 11°. En el cual se intervino un total de 451 adolescentes, 224 mujeres (edad: $14,04 \pm 1,58$ años) y 227 hombres (edad: $14,25 \pm 1,68$ años). El alfa de Cronbach de la TMMS-24 obtenido fue de 0,802 en percepción, 0,756 en comprensión y 0,748 en regulación.

Este trabajo se relaciona con la investigación planteada, puesto que diferencia el grado de desarrollo de la inteligencia emocional a través del cuestionario Trait Meta-Mood Scale 24 (TMMS24) es la versión española; así aportando al desarrollo de la inteligencia emocional asociada con sexo, edad y escolaridad en los adolescentes.

Un tercer trabajo de Haro y Castejón (2014), lleva por título: “Inteligencia emocional percibida, inteligencia general y éxito profesional en el inicio de la carrera: validez predictiva e incremental” con el objetivo de analizar las relaciones entre la inteligencia emocional percibida medida mediante el cuestionario Trait Meta-Mood Scale (MMS-24), inteligencia general, evaluada mediante prueba de factor “g” de Cattell, escala 3, e indicadores extrínsecos de éxito profesional, con una muestra de 130 egresados universitarios que se encuentran en el inicio de su carrera profesional. Un diseño de correlación predictiva, en el cual el procedimiento de regresión jerárquica se usa como técnica de análisis, y el salario y el nivel de trabajo se usan como criterios para examinar las contribuciones específicas de la inteligencia emocional, sin tener en cuenta las contribuciones realizadas por la inteligencia general. También se realizaron análisis descriptivos y comparativos de las medias entre sexos. El análisis de los datos se realizó utilizando la versión 20 del paquete SPSS. Pudiendo notar que existe relación entre la inteligencia emocional y el éxito profesional.

Este trabajo se relaciona con la investigación en curso, ya que propone analizar las relaciones entre la inteligencia emocional percibida y los indicadores extrínsecos de éxito profesional y con ello evaluar si existe relación significativa.

En un cuarto trabajo por Mendoza (2015), quien realizó el: "Estilos de liderazgo de gerentes y jefes de la división agrícola de un ingenio azucarero de escuintla" cuyo objetivo evaluar los estilos de liderazgo de gerentes y jefes de la división agrícola de un ingenio azucarero de Escuintla, la muestra estuvo conformada por 62 personas, 5 gerentes, 33 jefes (nivel I) y 24 supervisores (jefe nivel II); con un enfoque de tipo descriptivo con un diseño cuantitativo utilizando un método deductivo con el test estilos de liderazgo diseñado por el Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE). En cuanto al resultado estilo de liderazgo que predomina es el autocrático (orientado hacia la tarea).

Este trabajo está relacionado con la investigación en curso, ya que propone evaluar los estilos de liderazgo de los gerentes con el test del Instituto Centroamericano de Administración de Empresa.

En el quinto trabajo de Hernández (2014), se denomina: "Inteligencia emocional y su relación con el liderazgo en empleados de mandos altos y medios de hoteles de cuatro y cinco estrellas de Huehuetenango" cuyo objetivo es establecer la correlación entre inteligencia emocional y liderazgo, mediante una investigación de tipo descriptivo correlacional, para lo cual se aplicaron dos pruebas estandarizadas, la primera de ellas el test TMMS-24 el cual mide inteligencia emocional, así como el test de estilos de liderazgo elaborado por Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE), que establece la orientación hacia un estilo de liderazgo en particular. Dichas pruebas fueron aplicadas a 22 sujetos de ambos géneros comprendidos entre las edades de 21 a 46 años, que ocupan puestos de mandos altos y mandos medios en hoteles de cuatro y cinco estrellas de Huehuetenango, dando como resultado que la mayoría de los sujetos de estudio se encuentran en un nivel

aceptable de inteligencia emocional, principalmente los sujetos de género femenino que oscilan entre las edades de 32 a 42 años. Los resultados de la prueba de liderazgo sugieren la orientación hacía el liderazgo autocrático especialmente en los sujetos de género masculino que oscilan en las edades de 35 a 41 años, en tanto que el liderazgo liberal se enmarca en los sujetos de género femenino y en los mandos medios.

Este trabajo está relacionado con la investigación planteada puesto que muestra la relación que existe entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo utilizando el test TMMS-24 adaptada a la versión español y el test de estilo de liderazgo de INCAE el cual permitió conocer si existe correlación y con el fin de mejorar uso de sus emociones de tal forma que puedan entender y controlar las de sus subordinados en caso que lo requiera.

4.2. Fundamentos teóricos

En el presente apartado el autor detalla diversos antecedentes teóricos, los cuales son fundamentales para la comprensión de la investigación, a continuación, se muestran dos perspectivas (Inteligencia emocional y Liderazgo), de las cuales se plantea la relación existente entre las variables. Además, se detallan diferentes argumentos que sirven para una mejor comprensión del tema propuesto.

4.2.1. La emoción y la inteligencia

Autores como Cannon (1927) y Bard (1938) afirman que las emociones están formadas tanto por respuestas fisiológicas como por la experiencia subjetiva de la emoción ante un estímulo. Es decir, se consideran como emociones a la respuesta del organismo que impide una conducta expresiva y una experiencia consciente. Dentro de los estudios psicológicos que

buscan dar respuesta a las emociones se enfocaron al ámbito biológico por ejemplo en la reacción del organismo ante diferentes estímulos, tiempo después se añadió dentro de investigaciones el factor cognitivo que intervienen en las emociones.

La inteligencia es conocida como la potencia del desarrollo cognoscitivo en función a la solución de nuevos problemas analíticos, síntesis y generalizaciones, es decir, abarca cualidades psíquicas de la personalidad que son condiciones de éxito para realizar ciertas actividades (Villamizar, 2016). Las emociones y la inteligencia mantienen una estrecha relación ya que para llegar a tener éxito y para poder tener una relación social muy buena con cada uno de los miembros de la empresa no está necesariamente ser una persona súper dotada, sino captar las emociones y sentimientos de cada persona para de esa manera poder llegar hacia los individuos, expresando lo que se quiere lograr sin que la otra parte lo tome mal u se ofenda.

Para Arrabal (2012) la inteligencia emocional “con regularidad se piensa que la inteligencia racional es la que condiciona el éxito de una persona, sin embargo, está ligada la inteligencia emocional la cual es indispensable, pues de ella depende el control de las emociones, mismas que dirigen gran parte de la vida del ser humano” (p.78). Varias investigaciones sugieren que individuos que poseían altos niveles de coeficiente intelectual presentan ciertas dificultades en el manejo de las relaciones sociales, es decir, el desarrollo de la inteligencia emocional y racional permite al individuo un mejor comportamiento y aplicación de sus destrezas habilidades.

4.2.2. Inteligencia emocional

Para López (2015) la inteligencia emocional es el resultado de un constructo emocional que inicio en el siglo XX, enseñado como una cualidad o característica que permite a la persona ser consiente, comprender y manejar las emociones en sí mismo y en otras personas para promover un mejor razonamiento. Uno de los autores principales define a la inteligencia emocional como la “capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás para motivarnos y manejar la emocionalidad en nosotros mismos y en las relaciones interpersonales” (Goleman 1995 citado en García & Giménez, 2010). Es decir, la inteligencia emocional promueve beneficios en nuestras actividades cotidianas y en las relaciones sociales, aprender a reconocer las emociones propias y las emociones de otros permite mantener una comunicación asertiva y lograr mejores resultados.

Para Mayer, Caruso, & Salovey, (2016) la mayoría de los psicólogos consideran la inteligencia como la capacidad de llevar a cabo un razonamiento abstracto: comprender los significados, similitudes, diferencias entre dos conceptos, formular generalizaciones poderosas y comprender cuándo las generalizaciones pueden no ser apropiadas debido al contexto. Otro de los conceptos similares es el aporte realizado por Chao, Humphrey, & Qian (2017) definen a inteligencia emocional como el conjunto de habilidades (verbales y no verbales) que permiten a una persona generar, reconocer, expresar, comprender y evaluar sus propias emociones y las de los demás para guiar el pensamiento y la acción que hacen frente con éxito al medio ambiente demandas y presiones.

Así mismo uno de los conceptos más recientes que define a la inteligencia emocional es el aporte realizado por (Rodríguez, 2019) menciona:

La inteligencia emocional se fundamenta en el estímulo de las cinco emociones básicas (miedo, afecto, tristeza, enojo y alegría) de cada ser

humano, la reacción primitiva del humano se comparte con los mamíferos con la diferencia de que los seres humanos son conscientes de ellas, es decir el identificar los sentimientos (p.4).

En conclusión, se puede interpretar a la inteligencia emocional del individuo como la capacidad de entender la realidad, captar las situaciones, aprender y razonar de forma inmediata ante diversas situaciones. Facilitando la comunicación con la fijación de las relaciones interpersonales produciendo una mejor relación con los demás, apreciando las expresiones y emociones propias y de otros.

4.2.3. Causas de la conducta emocional

Las conductas emocionales se derivan en base a dos factores clave que son: la base de la educación o formación del individuo y la inteligencia emocional, factores con los cuales se pueden determinar posibles trastornos del control emocional (Ron, 2018). Para Soto, Santiago, & Vasco (2018) la conducta se interpreta como un fenómeno de forma afectiva caracterizado por su aparición de forma brusca, intenso, y depende de otros centros di encefálicos con repercusiones glandulares, musculares y viscerales.

Se comprende a las emociones como el impulso que promueve a las personas a actuar, mientras que la conducta emociones es las reacciones a estímulos externos que se manifiestan en el comportamiento, expresividad, reacciones fisiológicas, sentimientos subjetivos. Existen diferentes maneras de actuar y pensar acordes a cada individuo, sin embargo, estas responden a experiencias anteriores, carácter, temperamento entre otros.

4.2.4. Modelos de inteligencia emocional

Los modelos de inteligencia emocional “miden aspectos como retención de la información general, la comprensión de expresiones y situaciones, el razonamiento analógico, el razonamiento matemático y el uso del lenguaje” (Ursula, 2014, pág. 209). Basados en los constructos teóricos a continuación se presenta los principales modelos sobre inteligencia emocional estos se han clasificado en Modelo de Bar-On, Modelo de Goleman y modelo de habilidades de Salovey y Mayer mismos que son detallados a continuación.

- **Modelo de Bar-On**

El modelo Bar-On considera que los conceptos de inteligencia social e inteligencia emocional están fuertemente relacionados y se encuentran compuestas por factores interpersonales e intrapersonales. Es un modelo que ha sido probado empíricamente, sin embargo, el modelo Bar-On presenta cierto inconveniente al evaluar características como el asertividad la autorrealización emocional, factores que para Mayer y Salovey distan de la inteligencia emocional.

En el modelo Bar-On se consideran los factores: habilidades, intrapersonales, habilidades interpersonales, adaptabilidad, manejo de estrés y estado anímico general, partiendo de los 5 literales se desprenden 15 sub categorías compuestas de orden mayor. En total el cuestionario se compone de 133 ítems a partir de 5 escalas y 15 subescalas antes mencionadas (Trujillo & Rivas, 2015).

Tabla 1

Modelo de Bar-On

Factores	Habilidades Medidas
Inteligencia Intrapersonal	Autoconciencia emocional, asertividad, Autoestima, autoactualización e independencia.
Inteligencia Interpersonal	Empatía, relaciones interpersonales, responsabilidades sociales.
Adaptación	Solución de problemas, comprobación de la realidad y flexibilidad. es sociales
Gestión de estrés	Tolerancia al estrés, control de impulsos. Sociales.
Humor	Felicidad, optimismo.

Fuente: Bar-On (1997)

En adición, estudio realizado por (Prieto, y otros, 2018) en donde “se analiza los componentes de la inteligencia emocional en una población conformada por 472 alumnos de los cuales 272 alumnos presentan superdotación y 272 no superdotados” (p.309). Una vez realizada la investigación respectiva los autores concluyeron que:

Los alumnos no superdotados se auto perciben con mayor habilidad intrapersonal, mientras que los superdotados son quienes se auto perciben con una mayor adaptabilidad, flexibilidad y destreza para justificar sus emociones, pensamientos y comportamiento a las situaciones cambiantes; además, se auto perciben con una mayor habilidad para identificar, definir e implementar soluciones efectivas a los problemas que se les presenta (p. 315).

Es decir, la presencia de un mayor desarrollo de habilidades emocionales en personas que poseen superdotación posee características en tener una mente abierta y flexible, además, de ser tolerantes al riesgo y la ambigüedad, con capacidad de promover nuevas ideas y soluciones viables. Además, en el estudio realizado por Soto (2019) en donde relacionan los componentes de la inteligencias emocional y el rendimiento académico utilizando para la recolección de datos el cuestionario - Inventario Emocional de BarOn (I-CE), dieron como resultados una relación inversa entre un alto rendimiento en los exámenes y un deterioro en el desarrollo de la inteligencia emocional.

- **Modelo de Goleman como teoría del rendimiento**

Goleman en el año de 1995 define dos tipos de coeficientes que no difieren en gran medida uno del otro: coeficiente emocional y el coeficiente intelectual. Goleman menciona que ambos coeficientes se complementan. En el modelo de Goleman define la inteligencia emocional mediante cinco principios los cuales son:

Tabla 2

Modelos de Goleman como teoría del rendimiento

Componente	Definición
Conciencia de uno mismo	Se incluye las características de autoevaluación y autoconfianza
Autorregulación	Hace referencia al autocontrol, confianza, responsabilidad, adaptabilidad e innovación
Motivación	Se considera la motivación de logro, compromiso, iniciativa y optimismo
Empatía	Se identifica como organización, orientación al servicio, desarrollo de los demás y aprovechamiento de la diversidad
Habilidades sociales	Se incluye el liderazgo, comunicación, influencia, canalización del cambio, gestión de conflictos, construcción de alianzas, cooperación y capacidades de equipo.

Fuente: Goleman (2015)

Investigaciones realizadas en donde se utilizó el modelo de Coleman es el caso de (Vargas & Rojas, 2016) en donde analizan una muestra de 10 jóvenes en una edad entre 17 a 25 años de edad pertenecientes a un equipo de basketboll en el cual se determinó de la universidad de Costa Rica, en donde dieron como resultados que los individuos que poseían mayor inteligencia emocional obtuvieron un mejor rendimiento en circunstancias de alta exigencia. Poseer un desarrollo en la identificación de las emociones y el control de las mismas beneficia al individuo dentro de cierta actividad.

- **Modelo de habilidades de Salovey y Mayer**

Los autores Salovey y Mayer en el año de 1996 evalúan el fundamento teórico de la inteligencia emocional en base al conjunto de habilidades emocionales y adaptativas, relacionadas a los criterios: a) evaluación y expresión de emociones, b) regulación de emociones, c) utilización de las emociones de forma adaptativa. El modelo planteado por los autores se denomina Trat Meta-Mood Scale (TMMS). Está constituida por 48 ítems categorizadas mediante 3 escalas, los cuales evalúan sentimientos, claridad de los sentimientos y reparación emocional (Trujillo & Rivas, 2015).

Tabla 3

Modelo de habilidades de Salovey y Mayer

Cuadro de habilidades integrantes	Breve descripción
Perspectiva Emocional	La habilidad para percibir las propias emociones y la de los demás, así como percibir emociones en objetos, arte, historia, música y otros estímulos.
Asimilación Emocional	La habilidad para generar, usar y sentir las emociones como necesarias para comunicar sentimientos, o utilizarlas en otros procesos cognitivos.
Comprensión Emocional	La habilidad para comprender la información emocional, como las emociones se combinan y progresan a través del tiempo y saber apreciar los significados emocionales.
Comprensión Emocional	La habilidad para estar abierto a los sentimientos, modular los propósitos y los de los demás, así como promover la comprensión y el crecimiento personal.
Regulación Emocional	La rama 2 únicamente incluye el uso de las emociones para realizar el razonamiento.

Fuente: Trujillo & Rivas (2015)

4.2.5. Los efectos de la inteligencia emocional en el ámbito laboral

La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) menciona que tanto en las empresas como en la economía están orientando un creciente énfasis en los elementos de la Inteligencia Emocional. Esto promueve que los estudiantes y graduados universitarios

enfocan su desarrollo tanto intelectual como emocional, en consecuencia, genera un aporte al valor agregado de sus habilidades sociales y emocionales. La inteligencia en el trabajo se conforma de varios aspectos y habilidades para poder desenvolverse de manera eficiente.

Felman (2006) manifiesta que:

Las capacidades en la inteligencia emocional pueden explicar por qué quienes obtienen puntuaciones modestas en las pruebas de inteligencia tradicionales llegan a ser muy exitosos, pese a su falta de inteligencia en un sentido tradicional, una marcada inteligencia emocional permite que un individuo se sintonice con los sentimientos de los demás, lo que posibilita un elevado grado de sensibilidad hacia ellos (p.90).

El beneficio que aporta el desarrollo de la inteligencia emocional en el ambiente de trabajo facilita la comunicación entre clientes internos y externos, formándose como empleados sensibles a la atención de las necesidades, es decir contar con inteligencia emocional impulsa al desarrollo de relaciones interpersonales.

“La inteligencia emocional es considerada como una habilidad básica que influye en el desempeño de todas las tareas de índole cognoscitiva” (Mayorquin, Robles, & Jiménez, 2015, pág. 1). Además, Eysenck (1983) citado en López (2015) menciona que:

La persona que presenta conductas de inteligencia emocional es capaz de aprender y aplicar lo que sabe, puede pensar y razonar sobre una situación concreta, logra detectar con exactitud qué problemas se dan en ella e idea formas de solucionarlos, sabe comprender las experiencias y sacarlas partido (p.84).

Los autores concuerdan con la importancia de la inteligencia emocional, tanto en el desempeño de las tareas cognitivas como en la capacidad de aprender y aplicar los conocimientos adquiridos, esto promueve un mejor desempeño en las actividades que la persona obtiene con un mejor desarrollo de la inteligencia emocional.

Además, en el ámbito laboral la inteligencia emocional en los colaboradores de una empresa es motivo de interés en cuanto a los resultados que generan a comparación de sus similares, así lo manifiesta McClelland (2015) “los trabajadores que poseen virtudes en 3 o más

competencias pertenecientes a la inteligencia emocional producían resultados mucho más eficaces que sus similares sin dichas virtudes” (p.20). El desarrollo de la inteligencia emocional dentro del ámbito laboral genera cierto de competitividad en el desempeño de actividades y funciones.

4.2.6. Liderazgo

Desde hace muchos años, el liderazgo ha sido un fenómeno importante en la investigación organizacional. El significado de liderazgo se ha ido actualizando a medida que se han realizado diversos estudios en el campo de la investigación, se considera como un hecho que estructura el poder de un grupo, esta unidad estructurada se realiza por medio de una constelación de relaciones entre el líder y los restantes miembros del grupo (Aguirre, Serrano, & Sotomayor, 2017).

El liderazgo se ha definido de manera diferente según el punto de vista individual de los investigadores y las facetas fenomenales que más les interesan. El liderazgo responsable difiere de las interpretaciones tradicionales de liderazgo entre líderes y seguidores al reconocer cómo los líderes deben gestionar y lidiar con la complejidad moral resultante de las múltiples relaciones con las partes interesadas relevantes. Además, el liderazgo responsable no solo implica la interacción con y entre las diferentes partes interesadas, sino que también se preocupa por equilibrar las necesidades y preocupaciones de varios grupos de partes interesadas.

Por lo tanto, el liderazgo responsable es dinámico y requiere un compromiso proactivo con las partes interesadas y su consideración. Inevitablemente, este proceso implicará lidiar con complejos dilemas morales que surgen de diferentes contextos socioculturales y bases de valores

La literatura de gestión explora significativamente la importancia de este concepto, definiendo al liderazgo como "la expansión de la capacidad de una persona para ser eficaz en

los roles y procesos de liderazgo" (Sousaa & Rochaa, 2018, pág. 4). Además, señaló que los líderes deben crear condiciones para que el equipo "sincronice sus conocimientos, habilidades y esfuerzo para ser efectivos como equipo". El liderazgo efectivo del equipo es uno de los factores más influyentes en el desarrollo de equipos de alto rendimiento.

El liderazgo es la motivación que generan a los seguidores a través de su pensamiento y la guía constante, para Sánchez y Barraza (2015) afirma que es "una acción ejercida por un líder, quien a su vez deberá de contar con habilidades y capacidades específicas para desempeñar la función y el rol, deberá poseer credibilidad y reconocimiento de parte de sus seguidores" (p. 163). Para Ramírez, G. (2013) considera que el "liderazgo constituye un fenómeno fundamental en la evolución de la sociedad humana y por consiguiente en el desarrollo y perdurabilidad de las organizaciones sociales" (p. 5). Como uno de los pilares fundamentales son los diálogos para fortalecer las metas planteadas con colaboradores.

Contreras (2004) afirma que, "el liderazgo es el resultado de las cualidades innatas o posiciones de autoridad y responsabilidad que la persona tiene" (p.3). La autoridad y el liderazgo generalmente se ha tenido como un ejercicio del poder, captar la atención y el trabajo, la oportunidad para que las organizaciones o un equipo de trabajo salga de flote, fortalecer de manera constante para que no haya una crisis con el tiempo, guiar a todos los miembros de la organización a un solo fin.

Esta teoría exhorta la idea de que el líder necesita ayudar al equipo a encontrar el camino hacia sus objetivos y ayudarlos en ese proceso. La teoría del camino-objetivo identifica cuatro comportamientos de liderazgo: líderes directivos; Líderes de apoyo; Líderes participativos; Líderes orientados al logro.

4.2.7. Estilos de liderazgo

Cuando las organizaciones que enfrentan una crisis dependerán del líder establecido en ese momento para sacarlos de la crisis, a menudo con resultados desastrosos. Cuando la crisis se

sale de control, estas organizaciones se dan cuenta tardíamente de que el líder actual no necesariamente posee el estilo de liderazgo requerido para manejar la crisis de manera efectiva. Las organizaciones son muy conscientes del impacto potencialmente devastador de una crisis, por lo general, cuando ocurre una crisis, la respuesta de la organización que enfrenta la crisis puede variar desde un pandemónium hasta una resolución de crisis controlada, decidida y bien orquestada, dependiendo de las características del equipo de liderazgo en el momento y el momento en que prevalezca la cultura organizacional

Líderes autocráticos, toman decisiones sin consultar a su equipo miembros. Esto puede ser apropiado cuando es necesario tomar decisiones rápidamente, cuando no hay necesidad de aportes del equipo, y cuando el acuerdo del equipo no es necesario para un resultado. Sin embargo, este estilo puede conducir a altos niveles de absentismo y rotación de personal.

Los líderes demócratas toman la decisión final, pero incluyen a los miembros del equipo en el proceso de toma de decisiones. Fomentan la creatividad y los empleados a menudo están muy involucrados en proyectos y decisiones. Como resultado, los miembros del equipo tienden a tener una alta satisfacción laboral y una alta productividad.

Liderazgo transaccional, el líder recompensa a los seguidores por cumplir los objetivos de rendimiento. Este tipo de líder se enfoca en el rol de supervisión, organización y desempeño grupal.

Liderazgo transformacional, el líder exhibe carisma, desarrollando una visión, respeto y confianza. Considera a los empleados, presta atención personal a los seguidores y proporciona estimulación intelectual, desafiando a los seguidores con nuevas ideas y enfoques.

4.2.8. Cualidades del líder

Existen varios resultados en los que se han revelado que las características que definen al liderazgo corresponden a la responsabilidad, respeto, laboriosidad y perseverancia, además,

“asertividad, empatía, habilidades, comunicación, autocontrol, confianza en los demás, persistencia, flexibilidad, aprecio de los demás, ayudar a los demás a desarrollarse, ser persistentes y responsables y procurar identificar los problemas en sus estados iniciales” (Martens 1987, citado en Alves, 2006, pág. 126). Las cualidades que debe poseer el líder se comprenden por la capacidad para reconocer, aceptar los errores y aceptar las críticas de los subordinados para sentirse parte del equipo, capacidad para reconocer, aceptar los errores y aceptar las críticas de los subordinados para sentir parte del miembro, fortaleza de carácter, confianza y determinación en uno mismo, habilidad para tratar con la gente, generar lealtad y confianza y ser muy competentes donde esté realizando las actividades.

4.2.9. Inteligencia emocional y liderazgo

El liderazgo y la inteligencia emocional mantienen una correlación muy interesante ya que van de la mano con nuestra investigación. Huerta y Rodríguez (2006) señalan que:

La inteligencia emocional juega un papel muy importante en los niveles más altos de la organización, donde las diferencias en las destrezas técnicas son de menor importancia. En otras palabras, cuanto más alta sea la posición de una persona a quien se le considera como una estrella por su desempeño, más notable son sus destrezas de inteligencia emocional como la razón de su efectividad. Conforme los individuos adquieren sólido entendimiento de la Inteligencia Emocional, van obteniendo una variedad de opciones de clases de liderazgo y, finalmente, eficacia en cuanto a líderes, ya que la Inteligencia Emocional está relacionada con la solución de problemas y con el manejo de la incertidumbre (p.194).

La inteligencia emocional es indispensable para la administración emocional, es decir, que, a través de esta, se es capaz de identificar las emociones positivas y las negativas, lo que puede conducir a que un colaborador puede definirse como líder y establecer un tipo de liderazgo acorde a su conocimiento y dominio emocional.

4.2.10. Los efectos de la inteligencia emocional en el ámbito laboral

La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) menciona que tanto en las empresas como en la economía están poniendo un creciente énfasis en los elementos de la Inteligencia Emocional. Esto promueve en los estudiantes y graduados universitarios enfoquen su desarrollo intelectual y emocional, lo que aporta un valor agregado en sus habilidades sociales y emocionales. La inteligencia en el trabajo supone de varios aspectos y habilidades para poder desenvolverse de una buena manera en el mismo. Felman (2006) manifiesta que:

Las capacidades en la inteligencia emocional pueden explicar por qué quienes obtienen puntuaciones modestas en las pruebas de inteligencia tradicionales llegan a ser muy exitosos, pese a su falta de inteligencia en un sentido tradicional. Una marcada inteligencia emocional permite que un individuo se sintonice con los sentimientos de los demás, lo que posibilita un elevado grado de sensibilidad hacia ellos (p.90).

El beneficio que aporta el desarrollo de la inteligencia emocional en el ambiente de trabajo facilita la comunicación entre clientes internos y externos, formándose como empleados sensibles a la atención de las necesidades, es decir contar con inteligencia emocional impulsa al desarrollo de relaciones interpersonales.

“La inteligencia emocional es considerada como una habilidad básica que influye en el desempeño de todas las tareas de índole cognoscitiva” (Mayorquin, Robles, & Jiménez, 2015, pág. 1). Además, Eysenck (1983) citado en López (2015) menciona que:

La persona que presenta conductas de inteligencia emocional es capaz de aprender y aplicar lo que sabe, puede pensar y razonar sobre una situación concreta, logra detectar con exactitud qué problemas se dan en ella e idea formas de solucionarlos, sabe comprender las experiencias y sacarlas partido (p.84).

Los autores concuerdan con la importancia de la inteligencia emocional, tanto en el desempeño de las tareas cognitivas como en la capacidad de aprender y aplicar los

conocimientos adquiridos, esto promueve un mejor desempeño en las actividades que la persona obtiene con un mejor desarrollo de la inteligencia emocional.

Utilizando términos generales podríamos manifestar que, en todo el sector laboral, uno de los aspectos fundamentales es el ambiente de trabajo, es por ello que, creemos muy necesario que la inteligencia emocional se haga presente en todos esos aspectos, especialmente al momento de la socialización con todos los miembros de la empresa, así como también a cada área y a cada departamento perteneciente a la misma.

Además, en el ámbito laboral la inteligencia emocional en los colaboradores de una empresa es motivo de interés en cuanto a los resultados que generan a comparación de sus similares, así lo manifiesta McClelland (2015) “los trabajadores que poseen virtudes en 3 o más competencias pertenecientes a la inteligencia emocional producían resultados mucho más eficaces que sus similares sin dichas virtudes” (p.20). El desarrollo de la inteligencia emocional dentro del ámbito laboral genera cierto grado mayor de competitividad en el desempeño de actividades y funciones.

4.2.11. Instrumentos que permiten medir la inteligencia emocional y estilos de liderazgo

4.2.11.1. Instrumentos para medir la inteligencia emocional

- **Schutte Self Report Inventory (S.S.R.I.)**

Incluye aspectos intrapersonales e interpersonales y está compuesto por 33 ítems con formato de respuesta tipo Likert de 5 puntos (1=Totalmente en desacuerdo; 5= Totalmente de acuerdo). La escala traducida al español está destinada a adolescentes y adultos de población general entre 17 y 25 años y está constituida por cuatro factores: 1) *percepción emocional*, mide la valoración de las emociones propias y de los demás; 2) *manejo de las propias emociones*, entendida como autocontrol personal; 3) *manejo de las emociones de los demás*, referida a la capacidad para entender y ayudar a los demás a través de la percepción de sus propias emociones; y, finalmente, 4) *utilización de las emociones*, uso de las propias emociones como vía para la automotivación, por ejemplo. Existe una versión mejorada de esta escala en inglés compuesta por 41 ítems que comprende tres factores: evaluación emocional, utilización de las emociones y regulación emocional. El nivel de fiabilidad de la escala traducida al español se encuentra entre .73 y .85 aunque se han detectado diversas limitaciones metodológicas relacionadas con la estructura factorial y problemas de aquiescencia. Estudios posteriores con esta escala han detectado no existir diferencias en IE entre géneros y que el éxito académico depende del control que el alumno haga de sus emociones). Otros estudios en deportistas españoles con edades comprendidas entre 11 y los 59 años han mostrado una estructura tetra factorial y adecuadas propiedades psicométricas.

- **Intelligence Test (MSCEIT)**

El MSCEIT está compuesto por 141 ítems. Estos miden los cuatro aspectos del modelo original): 1) *percibir emociones de manera eficaz*, 2) *usar emociones para facilitar el pensamiento*, 3) *comprender las emociones* y 4) *manejar emociones*. En general, el MSCEIT proporciona una puntuación total, dos puntuaciones referidas a las áreas experiencial y estratégica; puntuaciones referidas a los cuatro factores del modelo; y, finalmente, las puntuaciones en cada una de sus subescalas. El área experiencial (percepción y facilitación) está más relacionada con los sentimientos. Así, el factor de percepción tiene que ver con la capacidad para percibir emociones en los demás mientras que el factor de facilitación se refiere a la habilidad para usar las emociones para mejorar nuestro pensamiento. El área estratégica (comprensión y manejo) tiene que ver con la capacidad para evaluar y planear acciones gracias a la información proporcionada por los sentimientos y emociones. Así, el factor de comprensión se refiere a la capacidad para conocer cómo las emociones cambian en nosotros mismos y en los demás y también como estas cambiarán a las personas y sus comportamientos a lo largo del tiempo. La versión en español está destinada a población general entre 16 y 58 años. El MSCEIT es una medida de habilidad de IE con una adecuada validez factorial, de constructo y predictiva, y sus propiedades psicométricas son adecuadas.

- **Emotional Quotient Inventory**

Este inventario es una medida de auto informe compuesta por 133 ítems que evalúa los cinco componentes. Completar el registro puede durar unos 30 minutos, y se obtiene una puntuación global, otra puntuación para los cinco componentes y otra puntuación estimada para 15 subescalas: 1) *inteligencia intrapersonal*, valora las habilidades de autoconciencia emocional, autoestima personal, asertividad, auto-actualización e independencia; 2) *inteligencia interpersonal*, constituida por las su dimensiones de empatía, relaciones interpersonales y responsabilidad social; 3) *adaptación*, valora las habilidades de solución de

problemas, comprobación de la realidad y flexibilidad; 4) *gestión del estrés*, donde se valora la capacidad de tolerar el estrés y el control de los impulsos y 5) *humor general*, en donde se abordan las sub dimensiones de felicidad y optimismo. Además, este instrumento incluye cuatro indicadores de sinceridad: aquiescencia, deseabilidad social, azar y distorsión. Presenta una escala de tipo Likert de 5 puntos (1= De acuerdo, 5= Desacuerdo). Es un inventario que incluye muchas competencias emocionales y sociales, dando no solo una estimación de la IE, sino también de la inteligencia afectiva y un perfil. Todas las escalas muestran evidencias de una adecuada validez y consistencia interna, que oscilan entre .69 y .86. Existe una versión infantil en inglés para niños entre 6 y 12 años y adolescentes entre 13 y 17 años, este instrumento desarrolla el Bar-On Emotional Quotient Inventory: más corta de 51 ítems con una escala de respuesta tipo Likert de 5 puntos (1= Nunca, 5= Siempre) y cinco sub dimensiones. En concreto, para la subescala intrapersonal, la interpersonal, manejo de estrés, adaptabilidad, estado de ánimo e impresión positiva.

- **Emotional Regulation Questionnaire (ERQ)**

Consta de 10 ítems que evalúan, regulación emocional. La versión en español está destinada a población general española entre 18 hasta los 70 años de edad. Esta prueba consta de dos sub dimensiones: *supresión emocional* y *reevaluación cognitiva*. La supresión de las emociones mide la forma de modular la respuesta emocional que incluye la inhibición de la expresión de las conductas emocionales; y la reevaluación cognitiva trata de valorar una forma de cambio cognitivo que implica la construcción de una nueva situación emocional que potencialmente tenga menor impacto emocional. Los participantes deben puntuar en una escala de 1 a 7, donde 1= totalmente en desacuerdo y 7= totalmente de acuerdo.

- **Traite Meta-Mood Scale (T.M.M.S.)**

Diseñada por y adaptada al español, reduciendo el número original de ítems de 48 a 24 ítems. Este instrumento evalúa los aspectos intrapersonales de la IE y está compuesto por tres

dimensiones: 1) *atención a los sentimientos* (nivel de creencia sobre la focalización emocional); 2) *claridad emocional* (percepción subjetiva sobre las propias emociones),3) *reparación de las emociones* (creencia de poder interrumpir y regular los estados emocionales negativos y potenciar los positivos). La escala en español está destinada a población general entre 18 y 57 años, donde los participantes evalúan el grado en el que están de acuerdo con cada uno de los ítems sobre una escala de tipo Likert de 5 puntos (1= Totalmente en desacuerdo, 5= Totalmente de acuerdo).

- **Nombre de la escala:** Trait Meta-Mood Scale (TMMS-24).
- **Autores:** Adaptación de Fernández, Extremera, y Ramos, (2004) del Trait Meta-Mood Scale (TMMS-48) de Salovey, Mayer, Goldman, Turvey y Palfai (1995).
- **Nº de ítems:** 24
- **Aplicación:** Se puede aplicar de forma individual o colectiva.
- **Duración:** Unos 40 minutos.

4.2.12. Instrumentos para medir estilos de liderazgo

Al igual que en la inteligencia emocional existen instrumentos para medir estilos de liderazgo en una empresa los cuales nos permitirán con conocer la personalidad y el estilo de líder que tenemos en nuestra empresa o institución.

- **MLQ Forma 5X Corta**

El Multifactor Leadership Questionnaire, conocido por sus siglas como MLQ, es un instrumento desarrollado por Bernard Bass y Bruce Avolio (Bass, 1985, Bass y Avolio, 2000), con el objetivo de medir las distintas variables del Modelo de Liderazgo de Rango Total desarrollado por dichos autores. El MLQ 5X Corto (Bass y Avolio, 2000) actualmente es una escala compuesta por 45 ítems que miden múltiples variables.

- **SBDQ (Supervisory Behavior Description Questionnaire)**

Para la medida del estilo de liderazgo se empleó el SBDQ (Supervisory Behavior Description Questionnaire), puesto que aporta datos en dos dimensiones de conducta (iniciación de estructura y consideración, asimilables a las conductas de tarea y de relación, respectivamente). Este instrumento procede de los estudios sobre el liderazgo de la Universidad de Ohio y en las últimas décadas y ha sido empleado en investigación en diferentes organizaciones de forma extensa. El SBDQ consta de 48 ítems que describen la conducta del líder y se contesta en una escala de 5 puntos. De ellos, 28 ítems corresponden a la dimensión de consideración y el resto a la dimensión de iniciación de estructura. Al no existir un baremo de datos normativos del SBDQ, se decidió utilizar la mediana para establecer el punto de corte entre los valores altos y bajos en cada dimensión.

- **Cuestionario CELID (Cuestionario de Estilos de Liderazgo)**

Castro Solano, Nader & Casullo, 2004, es un cuestionario de 34 ítems que operacionaliza la teoría del liderazgo Transformacional/Transaccional de Bass (1985). Los encuestados tienen que leer las conductas y actitudes listadas en el cuestionario. En una escala de 1 a 5 deberán

responder cuán frecuentemente presentan la conducta o actitud señalada en el ítem (nunca, rara vez, a veces, a menudo, siempre). La prueba presenta fiabilidad y validez adecuadas (Castro Solano, Casullo & Nader, 2004). En cuanto a la fiabilidad se encontraron alphas de 0.64 a 0.77, para población militar y civil.

- **Test adjetivos de Pitcher**

Test de adjetivos de Pitcher [PAT]: El instrumento desarrollado por Pitcher (1997), está compuesto por 60 adjetivos a través de los cuales la autora encontró tres estilos de liderazgo a los que denominó artesanos (razonables, confiables sensibles), tecnócratas (líderes analíticos, brillantes y fríos) y artistas (líderes generosos, cálidos y emocionales (Pitcher, 1999). Esta estructura de tres estilos o dimensiones se obtuvo mediante técnicas Q de análisis factorial, agrupando los participantes en lugar de las variables, con extracción de componentes principales con autovalores mayores de 1 y con rotación oblicua, arrojando una varianza explicada del 75.1%. La misma estructura se obtuvo aplicando un análisis de correspondencias, el cual proporcionó una varianza explicada de alrededor del 75%, con los dos primeros factores explicando el 69% (Pitcher, 1997).

- **Instrumento para medir el estilo de liderazgo**

El cuestionario de Estilos de Liderazgo de Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) (2014).

El cuestionario consta de de 34 ítems, cada uno de ellos con 5 posibles respuestas, siendo estas:

A = Siempre

B = Casi Siempre

C = A Veces

D = Casi Nunca

E = Nunca

5. Metodología de la investigación

La presente investigación conlleva a realizar un análisis de la relación que existe entre la inteligencia emocional y el liderazgo de los directivos de las direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí; mismas que cuenta con los siguientes ítems de estudio.

5.1. Enfoque de la investigación

Dentro del presente estudio se presenta un enfoque mixto cualitativo y cuantitativo, este porque permite presentar los dato recolectados de manera estadística con la viabilidad del estudio, para luego ser analizados e interpretados según corresponda con la propósito de generar las posibles soluciones al problema, así lo expresa el autor Gómez (2014), aduce que, “La recolección se basa en instrumentos estandarizados. Es uniforme para todos los casos. Los datos se obtienen por observación, medición y documentación de mediciones. Se utilizan instrumentos que han demostrado ser válidos y confiables en estudios previos o se generan nuevos basados en la revisión de la literatura y se prueban y ajustan. Las preguntas o ítems utilizados son específicos con posibilidades de respuesta predeterminadas” (p. 61). Así mismo, se considera un enfoque cualitativo porque se fundamenta mediante un criterio de los autores bajo su profesionalismo y conocimiento que se vincule a las variables de estudio. Por lo que el mismo autor Ruiz (2016), mismo que menciona, que es manejada para puntualizar y las interrogantes de investigación, de la misma forma no es necesario que se pretenda generar un análisis de correlación de variables, con la información recolectada en campo.

5.1.1. Investigación bibliográfica-documental

Graterol (2011), menciona que, “La investigación bibliográfica es medio de información por excelencia: como trabajo científico original ya que es el primer paso de una investigación científica” (p. 15). Por ende, el estudio involucra la investigación bibliográfica porque se requiere indagar antecedentes investigativos sobre las variables de estudio consiguiente se necesita averiguar información relevante en libros, artículos y revistas científicas pariendo de las conceptualizaciones se genera un conocimiento para el estudio de las variables en mención.

5.1.2. Investigación de campo

Moreno (2017) aduce que, “la investigación de campo congrega la información necesaria requeridas bajo el contacto directo de los hechos y fenómenos que se pueden presentar en estudio, ya que estos estén ocurriendo de una manera directa en el investigador o que sean provocados por este con un adecuado control de las variables que intervienen” (p. 12). Dicha investigación permite conocer la situación actual de la inteligencia emocional y el liderazgo en los directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí; donde se orienta bajo los lineamientos, recursos, capacidad de levantamiento e información que presente el investigador. Además, detallar de forma estadísticos de los resultados obtenidos de los reactivos utilizados en el estudio.

5.2. Nivel de investigación

5.2.1. Investigación exploratoria

Arias (2012), define: “La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos” (p. 32). Es decir que se explorara la inteligencia emocional y el liderazgo a los directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí, basándose en los antecedentes

investigativos o la intervención que estas variables tengan en otros estudios, la necesidad de explorar para entender el comportamiento de la variable en estudio.

5.2.2. Investigación descriptiva

Bernal (2016) aduce que, “La investigación descriptiva es uno de los tipos o procedimientos investigativos más populares y utilizados por los principiantes en la actividad investigativa, la cual permite reseñar las características o rasgos de la situación o fenómeno de estudio.” (p. 80). Así también Salinas (2013) se refiere a aquella que se basa en asuntos, datos u observaciones ya pasados y que el investigador toma y analiza, asumiendo la veracidad de los datos u observaciones, este tipo de investigación es uno de los más utilizados en las ciencias investigativas. Las investigaciones descriptivas se basan en el perfil del criterio que se detalla en los pensamientos de las variables de estudio, es decir se describe la inteligencia emocional y el liderazgo, consiguiéndose que se trabaje en las variables de estudio y la interrelación entre sí.

5.2.3. Investigación asociación de variables

Hernández (2013), expresa, “la finalidad medir el grado de relación que eventualmente pueda existir entre dos o más conceptos o variables, en los mismos sujetos. Más concretamente, buscan establecer si hay o no una correlación, de qué tipo es y cuál es su grado o intensidad (cuán correlacionadas están). En otros términos, los estudios correlacionales pretenden ver cómo se relacionan o vinculan diversos fenómenos entre sí” (p. 121). a realizarse tiene un nivel correlacional ya que buscaremos medir la relación que existe entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo por lo que por medio de estadísticas determinaremos si existe o no una relación, para ello tendremos que realizar las hipótesis.

5.3. Población y muestra

5.3.1. Población

La población objetivo es aquella sobre la cual el investigador desea establecer una conclusión, por ejemplo, si deseamos determinar la frecuencia de hipertensión arterial en la población adulta de Barquisimeto, la población objetivo está representada por todas las personas adultas que residen en esta ciudad (Ludewig, 2015).

En la presente investigación la población de estudio son 31 Directivos de las Direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado municipales del Cantón Pujilí.

Tabla 4

Población de estudio

APELLIDOS Y NOMBRES	DENOMINACION DEL PUESTO
ALBAN CALERO JUAN JOSÉ	LIDER DE CULTURA
ARMAS ZAPATA WALTER VINICIO	LIDER DE GESTIÓN URBANA
ARROYO RUIZ ANDREA LILIANA	LIDER DE COMUNICACIÓN
DUQUE SANCHEZ LIGIA ELENA	LIDER DE FISCALIZACIÓN
FIGUEROA GALLO JEHOVA XAVIER	DIRECTOR
GARCÉS TERÁN JOSÉ ENRIQUE	DIRECTOR DE PLANIFICACIÓN
GUAMÁN CRUZ JOSÉ OSWALDO	DIRECTOR DE OBRAS PÚBLICAS
GUAMANGATE AYALA JOSÉ ENRIQUE	REGISTRO DE LA PROPIEDAD
GUANOTUÑA PILALUMBO OFELIA MARIA	LIDER DE SERVICIO SOCIAL
GUASHCA TULMO EDGAR GUILLERMO	DIRECTOR ADMINISTRATIVO
GUAYAQUIL MOLINA JUAN CARLOS	DIRECTOR OBRAS PUBLICAS
HERRERA RAMIREZ VERONICA RAQUEL	LIDER DE TURISMO
LEON ELSA MARIA DEL SOCORRO	LIDER DE SERVICIOS PUBLICOS
LEON SEGOVIA WILMA GRACIELA	LIDER DE SEGURIDAD CIUDADANA Y DE GESTION DE RIESGOS
NAVARRO TAPIA WILSON JAVIER	LIDER DE CONTROL AMBIENTAL
NAVAS NARANJO EDWIN JONATHAN	LIDER DE RENTAS
NEGRETE SACATORO GUSTAVO	DIRECTOR DE DESARROLLO SOCIAL
NOBOA BARRIONUEVO JUAN DIEGO	DIRECTOR FINANCIERO
OLALLA MADRID MARIA JOSE	LIDER DE DISEÑO URBANO Y ARQUITECTONICO
OLMOS COMINA SEGUNDO WALTER	SECRETARIO GENERAL
OLMOS TIGSE DIEGO MARCELO	LIDER DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS
ORBEA HINOJOSA ANA CRISTINA	LIDER DE TALENTO HUMANO
RODRIGUEZ GUERRERO JENNY ALEXANDRA	LIDER DE PROYECTOS ASOCIATIVOS Y COMUNITARIOS
SALAZAR CORDOVA GEOVANNA NATHALY	LIDER DE CONSTRUCCIONES
SANTAMARIA VALENCIA EDWIN PATRICIO	LIDER DE COMPRAS PUBLICAS
TRIVIÑO SANTAMARIA MARCELO	PROCURADOR SINDICO

BOLIVAR			
VELASTEGUI BENJAMIN	TAPIA	VINCENT	LIDER DE PLANIFICACION TERRITORIAL
UGSHA ILAQUICHE LUIS			ALCALDE
CALVOPIÑA FREIRE DORIS JEANNETE			CONSEJAL
MALIZA PACARI EDGA GEOBANNY			CONSEJAL
CAIZA CAIZA JUAN EDMUNDO			CONSEJAL

Fuente: GAD Municipal 2020

5.3.2. Muestra

En la presente investigación no se considerará realizar un estudio muestral ya que la población objetiva no supera los 100 casos. Por ende, se tomará la población de 31 directivos de GAD Municipal de Pujilí como objeto de estudio.

5.4. Técnicas de recopilación de datos

Una vez que seleccionamos el diseño de investigación apropiado y la muestra adecuada se considerara los reactivos tal como se indica en la siguiente tabla

Tabla 5

Reactivos de la investigación

Variables	Reactivos	Interpretación
Inteligencia emocional	Nombre de la escala: Trait Meta-Mood Scale (TMMS-24).	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Autores: Adaptación de Fernández, Extremera, y Ramos, (2004) del Trait Meta-Mood Scale (TMMS-48) de Salovey, Mayer, Goldman, Turvey y Palfai (1995). ✓ N° de ítems: 24 ✓ Aplicación: Se puede aplicar de forma individual o colectiva.
Liderazgo	El cuestionario de Estilos de Liderazgo de Instituto de Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE) (2014).	El cuestionario consta de de 34 ítems, cada uno de ellos con 5 posibles respuestas.

Fuente: Autoría propia

De acuerdo con el problema de estudio los test mencionados recolectan datos que implican elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conducirán a reunir datos con un propósito específico. Los instrumentos permiten medir las variables de interés y en algunos casos llegan a combinarse varias técnicas de recolección de los datos. A continuación, las describimos brevemente.

5.4.1. Cuestionarios

Tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis (Brace, 2008). Comentaremos primero sobre las preguntas y luego sobre las características deseables de este tipo de instrumento, así como los contextos en los cuales se pueden administrar los cuestionarios.

5.4.2. Observación

Este método de recolección de datos consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías.

5.5. Descripción y validación de los instrumentos de información

En este caso la obtención de los datos se realizó un análisis de los datos cuantitativos paramétricos debido a que se llevó a cabo pruebas tales como: el coeficiente de correlación de Pearson mismo que permite describir la relación que existe entre las variables planteadas, estimando el efecto de una variable sobre otra.

En la presente investigación se utilizó los reactivos para cada una de las variables de estudio en las que se establece el coeficiente de Alfa Cronbach, con la finalidad de medir si las preguntas de los instrumentos son viables. Por lo cual se utilizó el programa estadístico SPSS, que permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica; además que en este mismo programa se procede a la realización de análisis de frecuencias y gráficas que se detallan en el desarrollo y resultados.

En cuanto al Alfa Cronbach; es un método que evalúa el error factorial específico y el error por respuesta al azar, los cuales están distribuidos independientemente dentro de los ítems y tienden a cancelarse mutuamente cuando los puntajes de los ítems son sumados, la validez de un instrumento se refiere al grado en que el instrumento mide aquello que pretende medir, y la fiabilidad de la consistencia interna del instrumento se puede estimar con el alfa de Cronbach. La medida de la fiabilidad mediante el alfa de Cronbach asume que los ítems (medidos en escala tipo Likert) miden un mismo constructo y que están altamente correlacionados (Welch & Comer, 1988). Cuanto más cerca se encuentre el valor del alfa a 1 mayor es la consistencia interna de los ítems analizados. La fiabilidad de la escala debe obtenerse siempre con los datos de cada muestra para garantizar la medida fiable del constructo en la muestra concreta de investigación (Garcia, 2015).

Como criterio general, George y Mallery (2003, p. 231) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

Tabla 6

Criterios de valoración del Alfa Cronbach

Criterio generales
Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable

Fuente: George y Mallery (2013)

La validación de los reactivos utilizará el estadístico de alfa de cronbach con lo cual se comprueba la fiabilidad de reactivo Trait Meta-Mood Scale (TMMS-24), que es el que mide la inteligencia emocional y cuyo valor de los 31 casos estudiados es de:

Tabla 7

Estadísticas de fiabilidad de la inteligencia emocional

Alfa de Cronbach	N de elementos
8,12	24

Fuente: Autoría propia basado en programa estadístico SPSS

De igual manera para el reactivo del Liderazgo de Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE); se evaluará en el estadístico del alfa de cronbach en la que se genera una valides de:

Tabla 8

Estadísticas de fiabilidad de estilo de liderazgo

Alfa de Cronbach	N de elementos
7,39	34

Fuente: Autoría propia basado en programa estadístico SPSS

Interpretación

El coeficiente alfa de Cronbach para el reactivo de inteligencia emocional es de 8,12 considerándose como bueno mientras que para el reactivo de estilo de liderazgo tiene un valor de alfa de Cronbach de 7,39 en la que se lo denomina como aceptable porque su coeficiente alfa > 0.7 .

6. Análisis y resultados de los instrumentos aplicados

6.1. Resultados de la variable de inteligencia

Tabla 9

Dimensión de Atención Emocional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco de acuerdo	3	9,7	9,7	9,7
	Nada de acuerdo	8	25,8	25,8	35,5
	Bastante de acuerdo	8	25,8	25,8	61,3

Muy de acuerdo	6	19,4	19,4	80,6
Totalmente de acuerdo	6	19,4	19,4	100,0
Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Autoría propia basado en programa estadístico SPSS

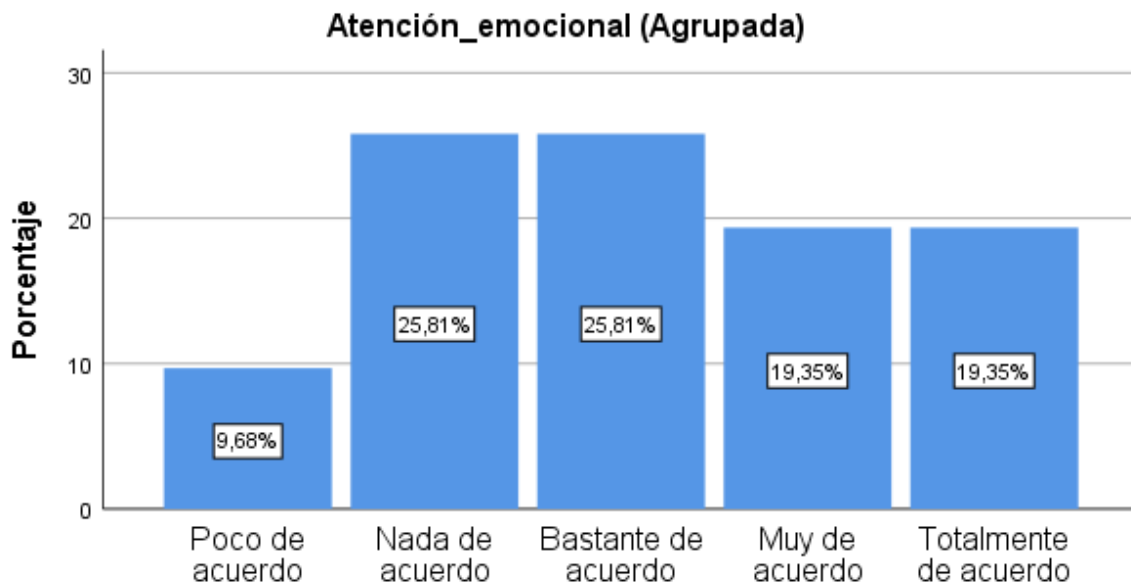


Gráfico 1: Atención Emocional

Fuente: Autoría propia

Análisis e interpretación

Del reactivo de inteligencia emocional que analiza 31 casos se observa que el 25,81% se considera nada de acuerdo o bastante de acuerdo en mantener una atención emocional mientras que el 19,35% se encuentran muy de acuerdo como totalmente de acuerdo y por último el 9,68% consideran en estar poco de acuerdo en la atención emocional. El personal se encuentra muy definido con los estados emocionales y no busca llamar la atención más bien considera impartir conocimiento a sus subordinados de los diferentes departamentos.

Tabla 10

Dimensión de claridad emocional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco de acuerdo	8	25,8	25,8	25,8
	Nada de acuerdo	6	19,4	19,4	45,2
	Bastante de acuerdo	11	35,5	35,5	80,6
	Muy de acuerdo	2	6,5	6,5	87,1
	Totalmente de acuerdo	4	12,9	12,9	100,0

Total	31	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Fuente: Autoría propia basado en programa estadístico SPSS

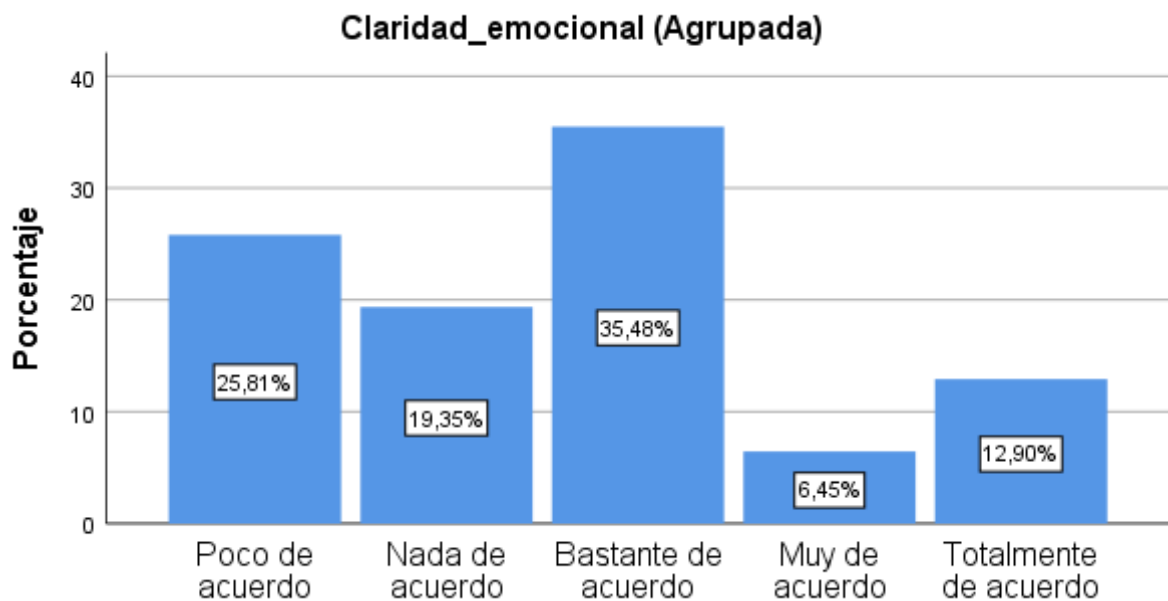


Gráfico 2: Claridad emocional

Fuente: Autoría propia

Análisis e interpretación

De igual manera el 35,48% aducen a estar bastantes de acuerdo a la claridad emocional, mientras que el 25,81% indica en estar poco de acuerdo consiguiendo el 19,35% considera en estar nada de acuerdo con la dimensión de claridad emocional, así mismo el 12,90% alude en estar totalmente de acuerdo en tener una claridad emocional y por último el 6,45% menciona en tener muy de acuerdo en tener una claridad emocional. Los directivos departamentales demuestran sus emociones a los subordinados logrando transmitir buenas vibras emocionales en el desempeño de sus actividades motivándolos continuamente.

Tabla 11

Dimensión de reparación emocional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Poco de acuerdo	2	6,5	6,5	6,5
	Nada de acuerdo	6	19,4	19,4	25,8
	Bastante de acuerdo	9	29,0	29,0	54,8
	Muy de acuerdo	4	12,9	12,9	67,7
	Totalmente de acuerdo	10	32,3	32,3	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Autoría propia basado en programa estadístico SPSS

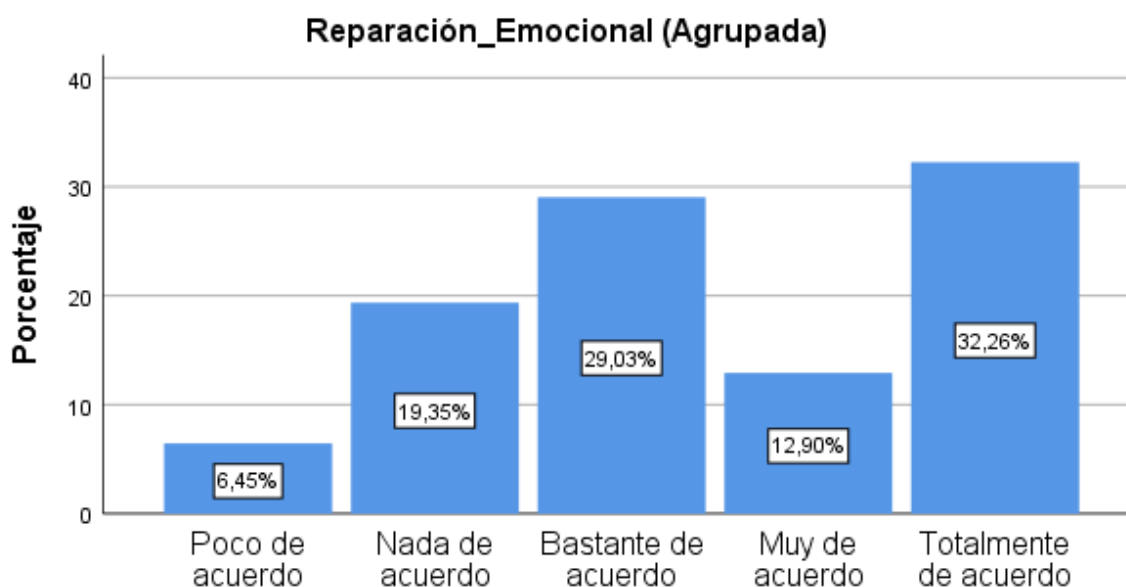


Gráfico 3: Reparación emocional

Fuente: Autoría propia

Análisis e interpretación

De los 31 casos estudiados de inteligencia emocional se analiza la dimensión de reparación emocional estar totalmente de acuerdo con un grado porcentual del 32,26%; consiguiente el 29,03% aduce que se encuentra bastante de acuerdo, mientras que el 19,35% indica estar nada de acuerdo en la reparación emocional; así mismo el 12,90% considera estar muy de acuerdo y por último el 6,45% revela que esta poco de acuerdo en tener una reparación emocional. Se interpreta que los directivos departamentales se encuentran de acuerdo en la reparación de las emociones que pueden tener en una empresa cuando logran las metas y objetivos planteadas por la institución; sin embargo, las emociones pueden generar aspectos

positivos y negativos en los temperamentos de los colaboradores del GAD municipal de Pujilí.

Tabla 12

Estadísticos descriptivos de las dimensiones de inteligencia emocional

	N	Mínimo	Máximo	Media
Atención emocional	31	9,00	32,00	21,6452
Claridad emocional	31	20,00	34,00	25,7419
Reparación emocional	31	18,00	36,00	28,4839
N válido (por lista)	31			

Fuente: Autoría propia basado en programa estadístico SPSS

Interpretación

Estadístico descriptivo se obtiene las medias de los máximos y mínimos agrupados de los 24 cuestionamientos evaluados, por ende, en la atención emocional se obtiene una media de 21,64 al igual que claridad emocional un 25,74, y en la dimensión de reparación emocional una media de 28,48. Consiguiente en el reactivo Trait Meta-Mood Scale (TMMS-24); se indica las puntuaciones establecidas como incidentes en la inteligencia emocional como se lo muestra a continuación:

Tabla 13

Tabla de puntuación de inteligencia emocional

Dimensión	Ítems que se deben sumar	Puntuación	Medias
Atención emocional	Del 1 a 8	Debe mejorar su atención <21	Adecuada Atención de 21 a 32 Excelente Atención >32 21,6452
Claridad emocional	Del 9 al 16	Debe Mejorar su claridad <23	Adecuada Claridad de 26 a 35 Excelente Claridad >36 25,7419
Reparación emocional	Del 17 al 24	Debe Mejorar su Reparación <23	Adecuada Reparación de 26 a 35 Excelente Reparación >36 28,4839

Fuente: Autoría propia basado en programa estadístico SPSS

Interpretación

En la dimensión de la atención emocional una media de 21,64 del estadístico descriptivo recae sobre la puntuación de una adecuada atención; así mismo de la claridad emocional tiene una media de 25,74 que recae sobre la puntuación de adecuada claridad; y por último la dimensión de reparación emocional se obtuvo una media de 28,48, que dentro de la puntuación del reactivo de Trait Meta-Mood Scale (TMMS-24) tienen una puntuación de adecuada reparación.

6.2. Resultados de la variable liderazgo

Tabla 14

Conjunto de tarea "T"

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	6	19,4	19,4	19,4
	Casi siempre	7	22,6	22,6	41,9
	A veces	11	35,5	35,5	77,4
	Casi nunca	5	16,1	16,1	93,5
	Nunca	2	6,5	6,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Autoría propia basado en programa estadístico SPSS

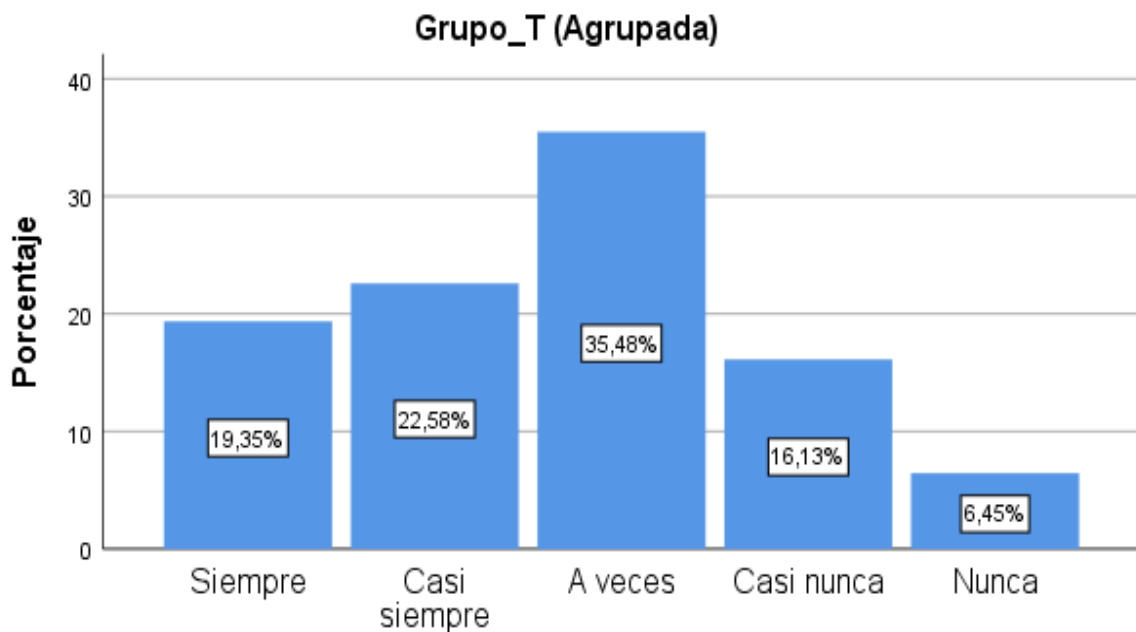


Gráfico 4: Conjunto de Tarea

Fuente: Autoría propia

Análisis e interpretación

El reactivo INCAE, se orientación hacia el grupo (G) y la orientación hacia la tarea (T) de los gerentes de área a través del cuestionario estructurado para determinación de liderazgo en la que de los 31 caso estudiados el 35,48% a veces presenta un liderazgo en la tarea, mientras que el 22,48% aduce casi siempre presenta un liderazgo en las tareas, consiguiendo el 19,35% conlleva a que siempre tiene, así mismo el 16,13% aduce que casi nunca presenta un liderazgo y por último el 6,45% casi nunca presenta un liderazgo de tareas. El liderazgo que presenta dentro del GAD municipal de Pujili involucra un liderazgo democrático cuyo enfoque es bajo, medio o alto hacia la tarea y el grupo, en donde no prevalece ninguna cualidad.

Tabla 15

Conjunto de grupo "G"

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	4	12,9	12,9	12,9
	Casi siempre	12	38,7	38,7	51,6
	A veces	10	32,3	32,3	83,9
	Casi nunca	3	9,7	9,7	93,5
	Nunca	2	6,5	6,5	100,0
	Total	31	100,0	100,0	

Fuente: Autoría propia basado en programa estadístico SPSS

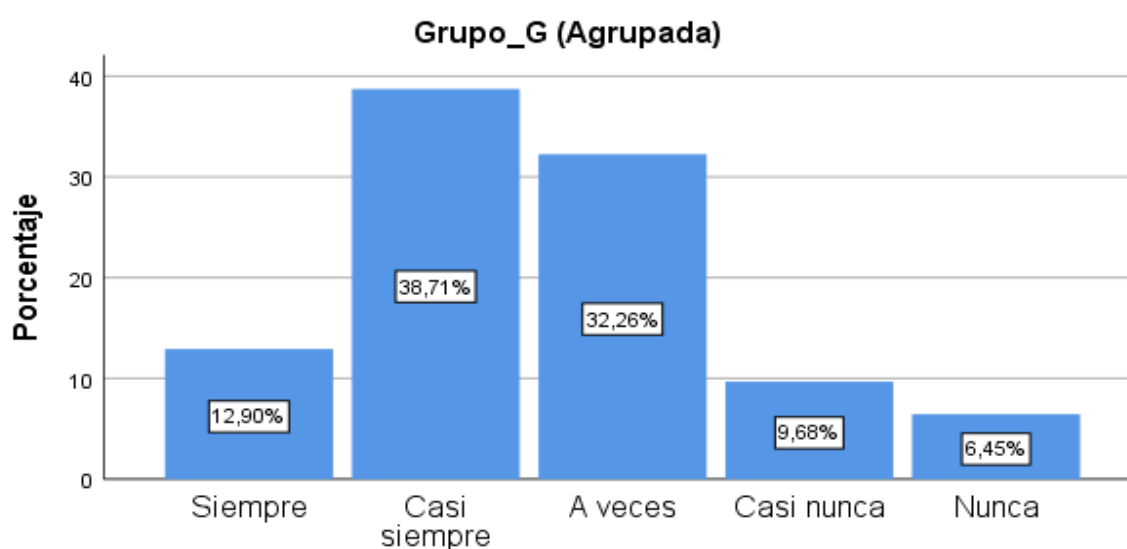


Gráfico 5: Conjunto de Grupo

Fuente: Autoría propia

Análisis e interpretación

Dentro del análisis de los 31 casos del liderazgo se enfoca a los cuestionamientos de reactivo INCAE, en las que indican que, el 38,71% casi siempre presentan un liderazgo grupal; mientras que el 32,28% aduce que, a veces presenta un liderazgo grupal; mientras que el 12,90% menciona que siempre un liderazgo grupal, consiguiente el 9,68% muestra que casi nunca pose un liderazgo grupal y por último el 6,45% revela que nunca ha tenido un liderazgo grupal. Es decir que se encuentra vinculado a un liderazgo liberal cuyo enfoque alto hacia el grupo y bajo hacia la tarea; pero puede también estar vinculado a un liderazgo autocrático que involucra alto hacia la tarea en combinación con un enfoque bajo hacia el grupo.

6.3. Verificación de los resultados

La investigación presenta la verificación de resultados mediante el instrumento del estadígrafo del chi-cuadrado, en la que se representa con X^2 , y se utilizará para someter a la verificación de hipótesis mediante la distribución de frecuencias y la fórmula que se aplica; con ello se procede a cruzar las variables tanto dependiente como independiente y verificar la incidencia que existen entre ellas.

La fórmula del chi-cuadrado que se presenta:

$$x^2 = \sum_{i=1}^k \frac{(O - E)^2}{E}$$

6.3.1. Planteamiento de la verificación de resultados

- **H₀**= La inteligencia emocional no se relacionan con el estilo de liderazgo de los Directivos de las Direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del Cantón Pujilí

- H_1 = La inteligencia emocional se relacionan con el estilo de liderazgo de los Directivos de las Direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del Cantón Pujilí

Modelo matemático

- $H_0 = f_o = f_e \rightarrow f_o - f_e = 0$
- $H_1 = f_o \neq f_e \rightarrow f_o - f_e \neq 0$

6.3.2. Nivel de significancia y grado de libertad

$$a = 0,05$$

$$gl = (nc - 1) (nf - 1)$$

$$gl = (5 - 1) (5 - 1)$$

$$gl = (4) (4)$$

$$gl = 16 \rightarrow X^2_t = \mathbf{26,2962}$$

Simbología

a = Margen de error

gl = Grado de libertad

nf = Numero de filas

nc = Numero de columnas

X^2_t = Chi cuadrado tabulado a nivel de significancia

Mediante la tabla de percentiles de la distribución del Chi- cuadrado se obtiene el valor de $X^2_t = \mathbf{26,2962}$, este valor se obtuvo por el cruce de valores de los grados de libertad que es $gl = 16$ y el nivel de confianza que es $X^2 = 0,95$ con el margen de error de 0,05.

v/p	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25
1	10,8274	9,1404	7,8794	6,6349	5,0239	3,8415	2,7055	2,0722	1,6424	1,3233
2	13,8150	11,9827	10,5965	9,2104	7,3778	5,9915	4,6052	3,7942	3,2189	2,7726
3	16,2660	14,3202	12,8381	11,3449	9,3484	7,8147	6,2514	5,3170	4,6416	4,083
4	18,4662	16,4238	14,8602	13,2767	11,1433	9,4877	7,7794	6,7449	5,9886	5,3853
5	20,5147	18,3854	16,7496	15,0863	12,8325	11,0705	9,2363	8,1152	7,2893	6,6257
6	22,4575	20,2491	18,5475	16,8119	14,4494	12,5916	10,6446	9,4461	8,5581	7,8408
7	24,3213	22,0402	20,2777	18,4753	16,0128	14,0671	12,0170	10,7479	9,8032	9,0371
8	26,1239	23,7742	21,9549	20,0902	17,5345	15,5073	13,3616	12,0271	11,0301	10,2189
9	27,8767	25,4625	23,5893	21,6660	19,0228	16,9190	14,6837	13,2880	12,2421	11,3887
10	29,5879	27,1119	25,1881	23,2093	20,4832	18,3070	15,9872	14,5339	13,4420	12,5489
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7280	21,9200	19,6752	17,2750	15,7671	14,6314	13,7007
12	32,9092	30,3182	28,2997	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493	16,9893	15,8120	14,8454
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119	18,2020	16,9848	15,9839
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641	19,4862	18,1508	17,1169
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071	20,6030	19,3107	18,2451
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418	21,7931	20,4651	19,3689
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690	22,9770	21,6146	20,4887
18	42,3119	39,4220	37,1564	34,8052	31,5264	28,8693	25,9894	24,1555	22,7595	21,6049
19	43,8194	40,8847	38,5821	36,1908	32,8523	30,1435	27,2036	25,3289	23,9004	22,7178
20	45,3142	42,3358	39,9969	37,5663	34,1696	31,4104	28,4120	26,4976	25,0375	23,8277
21	46,7963	43,7749	41,4009	38,9322	35,4789	32,6706	29,6151	27,6620	26,1711	24,9348
22	48,2676	45,2041	42,7957	40,2894	36,7807	33,9245	30,8133	28,8224	27,3015	26,0393
23	49,7276	46,6231	44,1814	41,6383	38,0756	35,1725	32,0069	29,9792	28,4288	27,1413
24	51,1790	48,0336	45,5884	42,9798	39,3641	36,4150	33,1962	31,1325	29,5533	28,2412
25	52,6187	49,4351	46,9280	44,3140	40,6465	37,6525	34,3816	32,2825	30,6752	29,3388
26	54,0511	50,8291	48,2898	45,6416	41,9231	38,8851	35,5632	33,4295	31,7946	30,4346
27	55,4751	52,2152	49,6450	46,9628	43,1945	40,1133	36,7412	34,5736	32,9117	31,5284
28	56,8918	53,5939	50,9936	48,2782	44,4608	41,3372	37,9159	35,7150	34,0266	32,6205

Gráfico 6: Tabla de los valores críticos de la distribución
Fuente: Autoría propia basado en (Estadística, 2017)

6.3.3. Estadístico de prueba

Tabla 16

Estadístico de prueba de Chi-Cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	44,662 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	49,211	16	,000
Asociación lineal por lineal	20,784	1	,000
N de casos válidos	31		

a. 25 casillas (100,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,06.

Fuente: Autoría propia basado en Programa estadístico SPSS

6.3.4. Verificación de hipótesis mediante la zona de rechazo

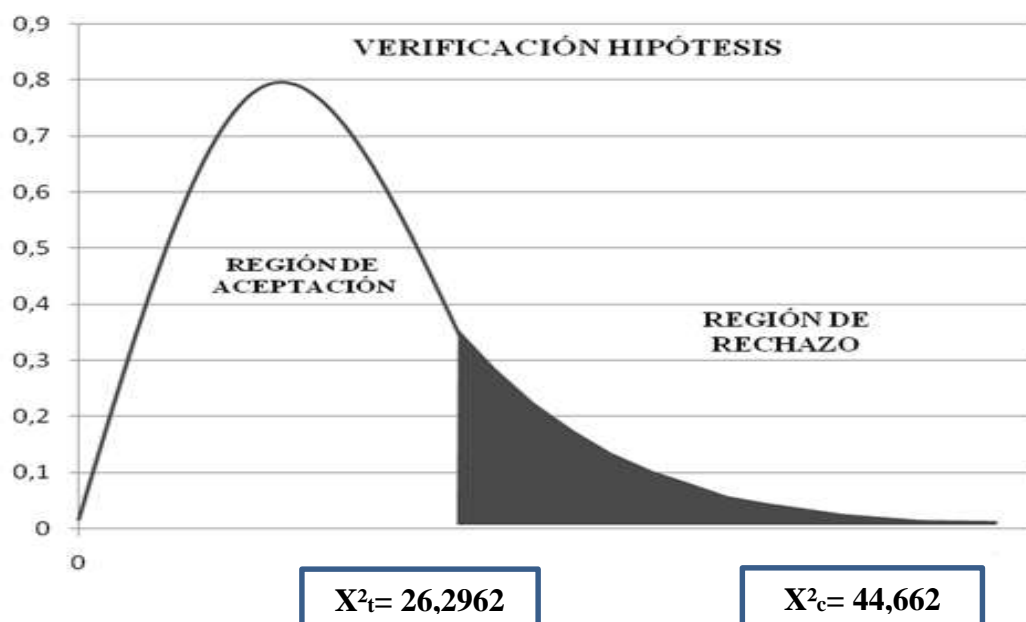


Gráfico 7: Verificación del Chi-Cuadrado

Fuente: Autoría propia basado en Programa estadístico SPSS

6.3.5. Regla de decisión

Si X^2_c es \geq a X^2_t ; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Se cumple la condición debido a que, 44,662 del chi-cuadrado calculado es mayor a 26,2962 del chi-cuadrado encontrado en tablas.

6.3.6. Conclusión de la verificación de hipótesis

Una vez realizado la prueba de hipótesis en el chi-cuadrado se ha determinado que, si cumple con la condición, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que, la inteligencia emocional se relaciona con el estilo de liderazgo de los Directivos de las Direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí.

6.3.7. Impacto social

Esta investigación contribuirá a futuros proyectos investigativos, así como también ayudará a estudiantes, docentes, ejecutivos y en especial a el área de talento humano de las empresas ya que está enfocado en las relaciones interpersonales e intrapersonales de las organizaciones.

6.3.8. Beneficiarios

Los principales beneficiarios son los directivos de las direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí, conjuntamente con los investigadores y de la misma manera los estudiantes, egresados y profesionales de la carrera administrativas, que requieran hacer investigación las variables de estudio.

7. Propuesta

7.1. Tema

Desarrollo de talleres de liderazgo en los directivos de las direcciones del GAD municipal del Cantón Pujilí

7.2. Justificación

La presente propuesta es importante porque involucra los resultados obtenidos de la correlación de las variables de estudio es decir de la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo, de los directivos de las direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí, mencionado que existe correlación se pretende trabajar en el liderazgo con la finalidad de obtener un ambiente laboral idóneo, que involucre el trabajo en equipo de los servidores públicos.

Es de interés por que se trabaja sobre los directivos departamentales de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Pujilí, generando acciones grupales para la mejor compleción de la toma de decisiones y manejo de personal, bajo los lineamientos que tendrá diferentes necesidades de capacitación en habilidades de liderazgo, desde gestión administrativa de talento humano

Así mismo es de utilidad porque se maneja talleres de habilidades de liderazgo que son las herramientas, los comportamientos, y las capacidades que una persona necesita para tener éxito en motivar y dirigir a otros. Pero cierto las habilidades de liderazgo implican algo más;

la habilidad de ayudar a las personas a crecer en sus propias habilidades. Puede ser que los líderes más exitosos son aquellos que impulsan a otros a lograr su propio éxito.

7.3. Objetivos

7.3.1. Objetivo general

Desarrollar talleres de liderazgo en los directivos de las direcciones del GAD municipal del Cantón Pujilí

7.3.2. Objetivos específicos

- Establecer un diagrama operativo para ejecutar los talleres de liderazgo en los directivos de las direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí
- Determinar técnicas para establecer el fortalecimiento del liderazgo en los directivos de las direcciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí.

Taller I - El liderazgo en las Instituciones Publicas

Tabla 17

Planificación del taller de Liderazgo

Planificación del Taller I					
Tema: El liderazgo en las Instituciones Publicas					
Objetivo: Determinar técnicas para orientado a la presentación, del liderazgo					
Etapa	Aspecto a trabajar	Técnica	Metas de resultados esperados	Tiempo	Responsable
Etapa I - Rapport	Saludo Bienvenida	Dinámica Grupal	Desarrollar un ambiente de trabajo intergrupalo cohesionado.	30 minutos	El investigador
Etapa II – Introducción	Introducción	Expositiva	Socializar sobre la temática que va hacer tratada en el taller.	15 minutos	El investigador
Etapa III – Procedimiento	Habilidades de liderazgo	Estilo de personalidad afecta su capacidad liderar	Brindar respuestas a las diferentes inquietudes concernientes a la temática propuesta.	90 minutos	El investigador
Etapa IV- Cierre	Feedback	Lluvia de Ideas Foro	Fortalecer los conocimientos adquiridos en los talleres	15 minutos	El investigador

Fuente: Autoría propia

Fase I – Rapport

- Establecer los grupos para ejecutar los talleres
- Plantear una comunicación grupal para impulsar la colaboración de todos los integrantes departamentales.
- Instaurar un ambiente de confort en la que se consiga instituir la empatía

Técnica: Telarañas

Objetivo: Desarrollar la capacidad colectiva de tomar decisiones y resolver conflictos para fomentar la necesidad de cooperar.

Tiempo de duración: 20 min

Materiales: Cuerda y un espacio que tenga dos postes, dos árboles, entre los que se pueda construir la telaraña

Desarrollo:

Consignas de partida: Utilizando la cuerda, construir una telaraña entre dos lados (árboles, postes,) de unos dos metros de ancho. Conviene hacerla dejando muchos espacios de varios tamaños, los más grandes por encima de un metro.

El grupo debe pasar por la telaraña sin tocarla, es decir, sin tocar las cuerdas. podemos plantearle al grupo que están atrapados en una cueva o una prisión y que la única salida es a través de esta valla electrificada. Hay que buscar la solución para pasar los primeros con la ayuda de los demás; luego uno a uno va saliendo hasta llegar al nuevo problema de los/as últimos/as.

Evaluación:

- ¿Cómo se tomaron las decisiones?

- ¿Qué tipo de estrategia se siguió?

El instructor analizara la ejecución de la actividad entre todos los integrantes del grupo donde sacaran conclusiones del juego realizado.

Fase II – Introducción

El taller tiene como objetivo desarrollar la técnica de liderazgo con el fin de reformar el estilo liderazgo que llevaban a cabo los Servidores Públicos la finalidad del taller es tener una interacción entre los colaboradores de las instituciones públicas; es importante que el instructor exterioriza la temática a tratarse en el taller, manifestando las técnicas de liderazgo que pueden ejecutarse en la que se darán herramientas y consejos específicos para que pueda llevar lo que aprende a su trabajo.

Etapa III – Procedimiento

Si se lo hace, se sorprenderán de lo rápido que puedes mejorar las habilidades de liderazgo. Comenzarás a ver a los que te rodean reaccionar de manera diferente. Descubrirá que el trabajo puede ser un lugar más agradable para estar y que realmente puede llevar a otros a su propio éxito Por supuesto, el lugar de trabajo no es la única área de su vida donde puede utilizar estas habilidades. Existen Aquí se presentan muchas ideas que lo ayudarán a ser un líder más eficaz en cualquier área de su vida.

- **Estilo de personalidad afecta su capacidad de liderar**

Todos tienen una forma de interactuar con el mundo. Los hábitos, comportamientos y personalidades nos hacen todos distintos el uno del otro. A veces trabaja en un entorno donde se encuentra que son similares a otras personas en las preferencias, de las ideas y de las actitudes que muestran los individuos.

Estas similitudes hacen que sea fácil, relación de trabajo cómoda, sin mencionar que pone en la posición de hacer algo duradero amistades, Sin embargo, el cuestionamiento índice la

actuación cuando se trabaja con personas que son significativamente diferentes a otro individuo. La interacción se analiza desde el punto de vista que; Ellos están callados cuando eres hablador, son francos cuando dudas sobre compartir tu opinión. Ellos ríen fácilmente y tienden a compartir su vida personal con regularidad, mientras que usted es más reservado y prefiere mantener su vida personal fuera del lugar de trabajo.

El Trabajo es una herramienta para disfrutar los momentos de la vida, pero parece que solo tienen una vida para que funcione. Desea cosas planificadas y organizadas, pero tienden a hacer cambios en el último minuto y luego terminas frustrado.

La mayoría de individuos desarrollamos alguna forma de "manejar" a estas personas diferentes. Podríamos ser educados, podríamos ignorar ellos, podríamos descartar sus opiniones, mientras esto es bastante malo cuando existe esta situación entre los compañeros de trabajo; puede ser desastroso para tu todo el equipo cuando tiene este tipo de interacción y alguien que está tratando de liderar.

Los métodos que todos se han desarrollado para trabajar con otros se vuelven tan naturales que es posible que ni siquiera nota que ya lo estás haciendo. Particularmente cuando se habla de una persona que la encuentras difícil de supervisar, cuando encontramos una forma de tratar con ellos que parece funcionar, se apalanca a las herramientas de comunicación, y los patrones de comportamiento muestran opiniones sobre esa otra persona que dejan de ser una elección consciente.

Técnica: Aguantar el muro

Objetivo: Favorecer la resistencia a la manipulación, bajo la capacidad colectiva de tomar decisiones y resolver conflictos.

Tiempo de duración: 20 min

Materiales: Cuerda y un espacio que tenga dos postes, dos árboles, entre los que se pueda construir la telaraña

Desarrollo

El instructor plantea el cómo va a tratar el tema de la desobediencia. No dar más explicaciones que las precisas. A partir de planteado el conflicto es el grupo quien tiene que decidir su solución y cuándo termina el juego. Esto puede conducir a que dure poco o que se haga realmente largo. Eludir la tentación de acabarlo el animador/a.

Se invita a todo el grupo a colocarse frente a un muro (Una pared) a corta distancia. Se les indica que el muro se aguanta gracias a su fuerza y que, si apartan la vista del muro, éste se caerá. Una persona queda fuera del grupo e intentará convencer a los demás para que dejen de mirar el muro. Los/as que vayan dejándolo pueden ayudarle. El juego terminará cuando todos/as dejen de mirar el muro y estén de acuerdo en terminar el juego.

Evaluación: Se puede comenzar planteando una discusión sobre el concepto de obediencia - desobediencia.

- ¿Cómo te has sentido?
- ¿Qué significaba el muro para quienes han quedado hasta el final?
- ¿A quién hay que desobedecer o a quién obedecer? ¿Por qué?
- ¿Qué dificultades supone mantener esta postura en la vida real?

Notas: Es bueno meter algunos elementos externos que dificulten la permanencia en el muro (hacerlo bajo el sol en verano o la lluvia en invierno, en un espacio breve, justo un rato antes de algo que interesaba al grupo: el recreo, la comidas). Hay que tener cuidado con el juego no se vaya de las manos. Normalmente hay un punto en el juego (no siempre se da) en el que ha cobrado significado propio. A partir de este momento cobra su máximo interés. Pero si llegara a una tensión excesiva, sin vías de solución (darles tiempo para intentarlo), entrar en

un proceso de relajación - distanciamiento y pasar a la evaluación después de un rato (Gonzales E. , 2014).

Etapa VI- Cierre

El participante tendrá la capacidad de fomentar un compañerismo colaborativo de ayuda entre ellos, evaluando la empatía que tenga cada participante para conocer si las conductas fueron apropiadas entre colaboradores y con ello seguir con la planificación o caso contrario se generará una retro alimentación del taller desarrollado.

Taller II - Empatía, Estrategias de liderazgo para la toma de decisiones

Tabla 18

Planificación del taller de Liderazgo para toma dediciones

Planificación del Taller II					
Tema: Estrategias de liderazgo para la toma de decisiones					
Objetivo: Identificar estrategias de liderazgo para la toma de decisiones dentro de las Direcciones.					
Etapa	Aspecto a trabajar	Técnica	Metas de resultados esperados	Tiempo	Responsable
Etapa I - Rapport	Saludo Bienvenida	Dinámica Grupal “El baile de la alfombra”	Desarrollar un ambiente de trabajo intergrupual cohesionado.	30 minutos	El investigador
Etapa II – Introducción	Introducción	Expositiva	Socializar sobre la temática que va hacer tratada en el taller.	15 minutos	El investigador
Etapa III – Procedimiento	Estilos de liderazgo para la toma de decisiones	Estilo de liderazgo autocrático Estilo de liderazgo democrático El estilo de liderazgo burocrático El estilo de liderazgo carismático	Brindar respuestas a las diferentes inquietudes concernientes a la temática propuesta.	90 minutos	El investigador
Etapa IV- Cierre	Feedback	Lluvia de Ideas Foro	Fortalecer los conocimientos adquiridos en los talleres	15 minutos	El investigador

Fuente: Autoría propia

Fase I – Rapport

- Establecer los grupos para ejecutar los talleres
- Plantear una comunicación grupal para impulsar la colaboración de todos los integrantes departamentales.
- Instaurar un ambiente de confort en la que se consiga instituir la empatía

Técnica: El baile de la alfombra

Objetivo: Desinhibir y cohesionar al grupo

Tiempo de duración: 20 min

Materiales: Una alfombra, toalla o tela

Desarrollo

Todo el grupo se coloca en círculo, excepto alguien que inicia el juego en el centro, que es donde está la alfombra. La persona del centro elige a otra que se coloca en la alfombra y se da un beso. La persona elegida se queda en el centro y elige a otra de las que forman el círculo. El juego continúa hasta que todo el mundo pasa por la alfombra.

Evaluación: ¿Cómo se sintieron individualmente? ¿Cómo reaccionaron en grupo?

NOTAS: ¡Un beso!, ¿no es una agradable forma de comunicarse?

Fase II – Introducción

El estilo del liderazgo está enfocado a la capacidad que este puede tener para tomar decisiones bajo la personalidad que posee los directivos departamentales del GAD Municipal de Pujilí, los estilos de personalidad de los miembros de su equipo son diferentes en el accionar de las necesidades, pero por supuesto que, habrá momentos en los que necesite liderar en un estilo que sea mejor para realizar el trabajo en particular. Puede modificarlo cuando pueda para trabajar mejor con los estilos de personalidad de su equipo. Pero también

debe ser capaz de reconocer cuándo necesita cambiar qué lo estás haciendo, no solo cómo lo estás haciendo, para liderar al equipo en su conjunto hacia el éxito.

Etapa III – Procedimiento

Al igual que con los estilos de liderazgo existen estilos de personalidad, existen numerosas formas de clasificarlos, pero en este taller se verá algunos marcos diferentes y en algunas situaciones en las que es posible que deba aplicar cada uno. Considerando que esta es otra herramienta para tomar decisiones la caja de herramientas de un líder que puede ser flexible a las necesidades de su equipo, pero también a las necesidades de la situación laboral en sí.

- **El estilo de liderazgo autocrático**

El líder autocrático elige tomar la mayoría de las decisiones por su cuenta. Estos líderes prefieren mantener el control y la responsabilidad sobre los proyectos que se les asignan. Esto significa que no es muy probable que deleguen la toma de decisiones a otros. Prefieren una estructura clara y establecen expectativas rígidas. Estos líderes rara vez consultan con otros y no están muy interesados en desarrollar sus propias habilidades o las de sus empleados. Este estilo de liderazgo es bastante anticuado ahora, pero todavía existe porque hay momentos en que todavía funciona mejor.

“A los líderes autocráticos les gusta mantener el poder de decisión para ellos mismos”

Ventajas

Hay varios beneficios para este tipo de liderazgo para el líder, incluida una reducción del estrés para el líder porque él o ella saben que tienen el control total. Las decisiones se pueden tomar rápidamente porque no hay necesidad de tener un largo proceso de consulta antes de seguir adelante. Cuando la velocidad es importante, esta es una buena opción porque no solo las decisiones se toman rápidamente, sino que los empleados tienden a ser más productivos, siempre y cuando el jefe esté realmente allí. Entonces, para los empleados desmotivados, este

puede ser un estilo útil. Incluso si este no es su estilo normal, puede ser útil para proyectos que deben implementarse rápidamente.

“El liderazgo autocrático permite una rápida toma de decisiones y puede ser útil para mantener motivados a los empleados.”

Desventajas

Este tipo de toma de decisiones no será popular a largo plazo. Además, puede tener efectos perjudiciales en la fuerza laboral en general. Cuando el líder toma las decisiones en su totalidad, los miembros del equipo no tienen la oportunidad de desarrollar sus habilidades de toma de decisiones u otras habilidades de liderazgo.

“El liderazgo autocrático no es una buena opción a largo plazo. Puede descalificar a la fuerza laboral, haciéndolos desanimados y demasiado dependiente del líder.”

Cuando usarlo

Los buenos momentos para usar este estilo son:

1. Proyectos a corto plazo, complejos, técnicos o urgentes.
2. Puestos poco calificados con tareas monótonas que pueden conducir a una baja motivación.
3. Donde hay una alta rotación en los empleados, por lo que mantener el conocimiento organizacional en un líder es importante

- **El estilo de liderazgo democrático**

El estilo de liderazgo democrático es justo lo que piensas: se trata de tomar decisiones como grupo. El equipo comparte la responsabilidad de tomar las decisiones, hacer cambios y hacer plazos. El líder delega gran parte del trabajo, dejando que otros tengan voz y voto en qué parte del trabajo asumen.

“Los líderes demócratas comparten la toma de decisiones, así como la responsabilidad resultante, con los miembros del equipo. Buscan comentarios y priorizan el desarrollo de los miembros del equipo”

El líder busca retroalimentación continua y busca oportunidades de desarrollo tanto para él como para su equipo. Este es un estilo popular porque cuando se hace bien, crea una fuerza laboral armoniosa, productiva y en evolución.

Ventajas

En una situación de liderazgo democrático, los miembros del equipo a menudo están más dedicados a su trabajo porque sienten que han tenido aportes no solo en lo que se hizo sino en cómo se hizo. Se apropian de las situaciones porque se les confía la propiedad y, por lo general, están dispuestos a trabajar más porque saben que compartirán el crédito. Compartir el crédito también contribuye en gran medida a reducir la cantidad de política interna porque hay menos necesidad de competencia.

“El liderazgo democrático da como resultado empleados dedicados y leales que están dispuestos a trabajar duro para entregar resultados y compartir el crédito por obtener esos resultados”

Desventajas

El hecho de que todos sean consultados continuamente en el proceso de toma de decisiones significa que las decisiones no pueden tomarse rápidamente. Si hay una alta presión o una necesidad de decisiones rápidas, este estilo no funcionará. De hecho, el líder puede verse obligado a cambiar a un estilo autocrático en algunos casos, lo que podría causar cierto resentimiento. Este tipo de estilo requiere que el líder debe trabajar para crear un equilibrio entre permitir que otros tomen la iniciativa y mantener el control del proceso general.

“Dado que todos participan en el proceso de toma de decisiones, las decisiones pueden tomar mucho tiempo en tomarse”

Cuando usarlo

El estilo democrático es útil cuando es importante que cada miembro del equipo contribuya con su propia creatividad y conocimiento al proceso. Cuando esté listo para priorizar la capacitación y el desarrollo del equipo y tomarse el tiempo necesario para dar a todos la oportunidad de contribuir, este estilo puede producir excelentes resultados. Es una buena manera de crear un nuevo equipo de personas que no hayan trabajado juntas antes y que necesiten ponerse en marcha rápidamente.

- **El estilo de liderazgo burocrático**

En un acuerdo de liderazgo burocrático, el enfoque para el líder es asegurarse de que los empleados sigan las reglas con coherencia. Este estilo se hizo muy popular cuando comenzó la era industrial porque el trabajo en la fábrica requiere reglas y procedimientos específicos para garantizar una calidad constante y proteger la salud y la seguridad de los trabajadores. En esta situación de liderazgo, el líder gana más autoridad de su posición que por otras razones.

“El liderazgo burocrático funciona bien en entornos donde seguir las reglas es más importante que la creatividad o el pensamiento fuera de la caja”

Los empleados son recompensados por poder seguir las reglas y producir de manera consistente en lugar de una lluvia de ideas. El ambiente tiende a ser más formal, con claras distinciones entre los líderes y sus empleados. Se encuentra comúnmente en organizaciones más grandes y antiguas o en organizaciones que aún no han desarrollado su estructura organizacional por alguna razón.

Ventajas

Cuando se requiere una salida consistente y la calidad es de suma importancia, este estilo puede ser muy útil. También es una buena opción cuando el trabajo es repetitivo, pero debe

hacerse exactamente de la misma manera cada vez. Cuando las tareas están altamente segregadas y dependen unas de otras, el estilo burocrático puede funcionar bien. También ayuda en situaciones en las que reducir los costos y mejorar la productividad son prioridades o cómo se miden o evalúan.

“El liderazgo burocrático ayuda a promover resultados y calidad consistentes, puede reducir costos y mejorar la productividad en algunos entornos”

Desventajas

Cuando no hay diferencia en el trabajo día a día y no hay elección entre el trabajo realizado, el entorno puede ser muy deshumanizante para las personas. Se espera que los empleados realicen sus tareas de manera repetitiva y sin ninguna creatividad personal que pueda dañar a una organización a largo plazo.

“Con el tiempo, el liderazgo burocrático puede deshumanizar y desalentar a la fuerza laboral. Sin inversión en capacitación, también puede terminar sin una fuerza laboral bien calificada”

Cuando usarlo

Si el deseo es producir la imagen de regulación y control, el estilo de liderazgo burocrático es una buena opción. También es una opción natural para las organizaciones donde deben existir controles rígidos sobre las medidas de salud y seguridad.

- **El estilo de liderazgo carismático**

Con este estilo, la característica principal es la capacidad del líder para inspirar a otros. Lo hacen a través del compromiso con una visión que se encargan de comunicar a su equipo. Es posible que el líder también tendrá que crear la visión, lo que requiere la capacidad de generar entusiasmo en los demás sobre ideas nuevas y posiblemente riesgosas.

“Como su nombre lo indica, el estilo de liderazgo carismático se basa en la capacidad del líder para inspirar e influir en las acciones de los demás”

Se necesita una gran cantidad de energía para ser un líder carismático porque requiere aprovechar cada oportunidad para "vender" al equipo según la visión y la misión de la organización. Algunos miembros del equipo serán fáciles de inspirar, mientras que otros serán "vendidos" más lentamente o, desafortunadamente, para nada. Este estilo depende de la capacidad del líder para generar confianza con los miembros del equipo demostrando integridad personal.

Ventajas

Cuando un líder carismático tiene éxito, el equipo es poderoso. Están comprometidos, leales y dispuestos a cumplir más allá de lo que se espera de ellos. Este tipo de líder incluye y alienta a cada miembro del equipo y se enfoca en el desarrollo del conjunto de habilidades de cada miembro. El equipo puede ser tremendamente creativo y generar soluciones interesantes y progresistas para problemas existentes o nuevos. Cada miembro del equipo tenderá a convertirse en un líder por sí mismo ayudando a sus compañeros de equipo y alentándolos a seguir comprometidos con la visión también.

“Este tipo de liderazgo es excelente para fomentar la creatividad y la toma de decisiones con visión de futuro”

Desventajas

Como se mencionó, este tipo de liderazgo requiere una gran cantidad de tiempo para el líder. Él o ella deben ser constantemente responsables de representar la visión de la organización y de incorporarla en todo lo que hacen. Puede ser estresante hacerlo, especialmente cuando les quita tiempo a otras responsabilidades que se requieren en su puesto. Además, dado que tanto depende de las relaciones personales que el líder tiene con los miembros del equipo, hay poco espacio para cometer errores humanos normales. Los errores que pasarían desapercibidos en otros estilos de liderazgo podrían ser perjudiciales para la función de un líder carismático.

“El líder carismático tiene que invertir una gran cantidad de tiempo en fomentar sus relaciones con el equipo para utilizar este estilo”

Cuando usarlo

Cuando el compromiso con una visión es el aspecto más importante del funcionamiento de un equipo, el estilo de liderazgo carismático puede funcionar bien. Particularmente si existe la necesidad de trabajar rápidamente, trabajar duro y conseguir que una nueva compañía, división o producto despegue. También puede ser útil rejuvenecer una organización donde los miembros del equipo se han vuelto obsoletos o desalentados. Cuando las empresas buscan recrear su imagen frente al público, a menudo presentan un líder carismático como representante del elemento "nuevo".

Técnica: Cangrejos, cuervos y grullas

Objetivo: Potenciar el sentimiento de pertenencia a un grupo.

Tiempo de duración: 20 min

Materiales: N/A

Desarrollo

Si se grita grullas, el equipo de las grullas debe correr a casa sin ser tocados por los del equipo de los cuervos.

Cualquier miembro del equipo de las grullas que sea tocado debe unirse al equipo de los cuervos. Si se grita cuervos, el equipo de los cuervos debe correr a casa sin ser tocados por los del equipo de las grullas. Cualquier miembro del equipo de los cuervos que sea tocado debe unirse al equipo de las grullas. Si se grita cangrejos deben quedarse quietos. Cualquiera que se mueva pasa a formar parte del equipo contrario.

Etapa IV – Cierre

El cierre de las actividades se estructurará con una ronda de compromisos que todos los participantes presentarán como un collage en la intención de que se haga un documento público y de fácil acceso para todos los colaboradores

8. Conclusiones y recomendaciones

8.1. Conclusiones

- Se definió los argumentos mediante investigaciones científicas las variables en estudio identificando a la inteligencia emocional como la administración de emociones e identificar el comportamiento adecuado ante cada situación, además del estilo de liderazgo en la organización.
- Se identificó los niveles de inteligencia laboral de los directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí mediante el instrumento Trait Meta-Mood Scale (TMMS-24) el cual consta de tres dimensiones; 1) La Atención Emocional presentó una media de 21,6452 lo que se sugiere incrementar la atención; 2) La Claridad Emocional obtuvo un valor de 25,7419 lo que muestra un valor adecuado en los directivos; 3) La Reparación Emocional dio una puntuación de 28,4839 siendo un resultado muy adecuado.
- Se determinó los estilos de liderazgo que dio el levantamiento de datos se obtuvo el 41,83% de la población en estudio manifestó poseer entre casi siempre y a veces un liderazgo democrata a comparación del 58.06% manifestó poseer entre casi siempre y a veces un liderazgo grupal en los Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí.
- Se verifico la relación de variables mediante la aplicación del estadígrafo X^2 se pudo determinar que la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo se encuentran relacionas en los directivos de los Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí, esto como consecuencia de obtener un chi cuadrado calculado mayor al chi cuadrado crítico.

- Se cumplió con el objetivo general del estudio, ya que se relacionaron las variables de inteligencia emocional y el estilo de liderazgo siendo esta una adecuada con referencia a la inteligencia y democrático respecto al liderazgo, por lo tanto, es muy importante considerar que debe existir un equilibrio laboral y emocional.

8.2. Recomendaciones

- Es aconsejable continuar con la línea de investigación detallando diferentes cualidades que den mayor información sobre el desarrollo de la inteligencia emocional como por ejemplo habilidades socioeconómicas dentro de ambientes laborales y su mejora continua. Además, de la implementación de talleres que puedan mejorar la perspectiva del liderazgo en los directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí.
- Mediante la aplicación de talleres se sugiere reforzar la inteligencia emocional de cada uno de los colaboradores lo que permitirá un mejor la perspectiva del liderazgo en los directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí.
- Es adecuado identificar el tipo de liderazgo que poseen los directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí y de esta manera potencializar varias características dentro del entorno laboral para el cumplimiento de objetivos.
- Finalmente es importante realizar planificaciones estratégicas entre directivos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pujilí y el departamento de talento humano con el propósito de identificar los inconveniente o aspectos negativos que se puede presentar en los colaboradores realizar acciones correctivas, impulsar el trabajo en equipo para el mejor desempeño en el puesto laboral.

9. Bibliografía

- Aguirre, L., Serrano, O., & Sotomayor, P. (2017). Liderazgo: conceptos, teorías y hallazgos relevantes. *Revista Universidad y Sociedad*.
- Arias, F. G. (2012). El proyecto de Investigación . En F. G. Arias, *Introducción a la Metodología Científica* (pág. 23). Episteme .
- Brigham , E., & Houston, J. (2016). *Fundamentos de administración financiera (10ª ed.)*. México.: Cengage Learning Editores.
- Caballo, V. E. (2014). *Manual de evaluación y entrenamiento de habilidades sociales*. España.
- Cabrera, S. (2019). La inteligencia emocional y el rendimiento académico en los estudiantes de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Chachapoyas 2018. *Revista de Investigación Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*. Obtenido de <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/EJREP/article/view/1288>
- Chao, Humphrey, & Qian. (2017). A Meta-Analysis of Emotional Intelligence and Work Attitudes. *Emotional intelligence and work attitudes*. Obtenido de https://eprints.lancs.ac.uk/id/eprint/83719/1/meta_analysis_of_emotional_intelligence_and_work_attitudes_for_archiving.pdf
- Garcia, M. (2015). Alfa de Cronbach y consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida. <https://www.uv.es/~friasnav/AlfaCronbach.pdf>.
- Gomez, J. (2014). Metodología de la investigación. <https://postgradoeducacionudobolivar.files.wordpress.com/2010/07/gomez-jesus-capitulo-iii-metodologia.pdf>.
- Gonzales, E. (2014). 456 Juegos y Dinámicas de Integral Grupal. En E. Integral. <file:///E:/José%20Cajas%20UTI/FI-%20dinamica.pdf>.

- Graterol, R. (2011). Metodología de la Investigación. <https://jofilop.files.wordpress.com/2011/03/metodos-de-investigacion.pdf>.
- Hernández, E. (2013). Investigación correlacional. [file:///C:/Users/BIOSTAR/Downloads/capitulo3%20\(1\)_unlocked.pdf](file:///C:/Users/BIOSTAR/Downloads/capitulo3%20(1)_unlocked.pdf).
- López, F. (2015). Inteligencia emocional y relaciones interpersonales en los estudiantes de enfermería. *Educación Médica*. Obtenido de <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>
- Ludewig, C. (2015). Universo y muestra. <http://www.smo.edu.mx/colegiados/apoyos/muestreo.pdf>.
- Mayer, J., Caruso, D., & Salovey, P. (2016). The ability model of emotional intelligence. *College of Liberal Arts*. Obtenido de https://scholars.unh.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1319&context=psych_facpub
- Mayorquin, H., Robles, A., & Jiménez, G. (2015). Estudio sobre la inteligencia emocional de los estudiantes de bachillerato. *Educateconciencia*. Obtenido de <http://tecnocientifica.com.mx/educateconciencia/index.php/revistaeducate/article/viewFile/40/35>
- McClelland, D. (2015). Inteligencia emocional en la empresa (Imprescindibles). Obtenido de https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=IVJLDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT3&dq=inteligencia+emocional&ots=m9_X-yWyuW&sig=AbzJf5994DSKmPA106pslufHqRQ&redir_esc=y#v=onepage&q=inteligencia%20emocional&f=false
- Morris, D. (2017). *Reingeniería Financiera Empresarial*. Bogotá: McGraw-Hill Interamericano.
- Pascual, J. M. (2014). Social abilities as a tool for an Educative Inclusion: A critical reflection. *Tejuelo. Didáctica de la lengua y la literatura*, 64-73.

- Prieto, M., Ferrándiz, C., Ferrando, M., Sáinz, M., Bermejo, R., & Hernández, D. (2018). Inteligencia Emocional en alumnos superdotados: un estudio comparativo entre España e Inglaterra. *Revista Electrónica de Investigación Psicoeducativa*. Obtenido de <http://ojs.ual.es/ojs/index.php/EJREP/article/view/1288>
- Rodriguez, M. G. (2019). “inteligencia emocional y síndrome de burnout en el personal administrativo de una entidad pública de villa el salvador”. *Universidad Autónoma del Perú*. Obtenido de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/817/1/Rodriguez%20Moron%2C%20Geraldine%20Margot.pdf>
- Ron, G. R. (2018). Los trastornos de conducta emocionales en niños y niñas de 7 a 8 años en la inclusión educativa. Obtenido de <http://201.159.222.36/bitstream/123456789/4140/1/TESINA%20GABRIELA%20RAQUEL%20RON%20CORDERO.pdf>
- Ruiz, M. M. (2016). Enfoque mixto. http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2012/mirm/enfoque_mixto.html.
- Salinas, P. J. (2013). Metodología de la investigación científica. http://botica.com.ve/PDF/metodologia_investigacion.pdf.
- Santa, F. (2010). En S. P. Martins.
- Soto, M., Santiago, B., & Vasco, J. (2018). Branding: una comunicación experiencial y emocional integral. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/11/branding-comunicacion-experiencial.html>
- Sousaa, M., & Rochaa, Á. (2018). Leadership styles and skills developed through game-based learning. *Journal of Business Research*. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263237319300775>

Trujillo, F., & Rivas, T. (2015). Orígenes, evolución y modelos de inteligencia emocional.

INNOVAR. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v15n25/v15n25a01.pdf>

Ursula. (2014). Modelos teoricos en inteligencia emocional y su medida. *revista de*

psicologia, ciències de l'educació i de l'esport Blanquerna. Obtenido de

<https://ddd.uab.cat/record/128017>

Vargas, & Rojas. (2016). Inteligencia y rendimiento deportivo: un estudio sobre la

inteligencia emocional. Pensar en Movimiento. *Revista de Ciencias del Ejercicio y la*

Salud.

Villamizar, G. (2016). Definiciones y teorías sobre inteligencia revisión histórica. *Revisión*

histórica.

10. Anexos

ANEXOS

