



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

La inteligencia emocional y el liderazgo transformacional en  
los directores de las Instituciones Educativas del distrito de  
Velille - Chumbivilcas

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**AUTOR:**

Br. Wilber Condori Mamani

**ASESOR:**

Dr. Wilbert Zegarra Salas

**SECCIÓN:**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ – 2019**

## PÁGINA DEL JURADO

---

Dr.  
Presidente

---

Dr.  
Secretario

---

Dr. Wilbert Zegarra Salas  
Vocal

## **DEDICATORIA**

El presente estudio en memoria de mi madre Eugenia Mamani Ramos, allá en el cielo; quien en vida me mostro que con disciplina, perseverancia y dedicación se puede cumplir los objetivos que uno se ha trazado.

Wilber

## **AGRADECIMIENTO**

El agradecimiento a la Escuela de Posgrado de la Universidad “César Vallejo” filial Cusco, programa que permitió fortalecer nuestras capacidades profesionales las mismas que posibilitarán aportar en los contextos que laboramos.

Al Dr. Wilbert Zegarra Salas por el aporte en el asesoramiento metodológico para la construcción e informe final de la tesis.

Y finalmente, a los directores de las diferentes II.EE de EBR del distrito de Velille - Chumbivilcas quienes posibilitaron la recolección de información sobre las variables de la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional.

El autor

## **PRESENTACIÓN**

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO:

En cumplimiento de las normas establecidas por el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad “César Vallejo” de Trujillo para obtener el Grado Académico de Maestro en Administración de la Educación, es grato dirigirme a ustedes con la finalidad de dar a conocer la tesis titulada “La inteligencia emocional y el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille - Chumbivilcas” cuyo propósito fue determinar en qué medida la inteligencia emocional se relaciona con el liderazgo transformacional en los directores de las II.EE del distrito de Velille – Chumbivilcas.

Esperando cumplir con los requisitos establecidos.

El autor

## ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| PÁGINA DEL JURADO .....   | ii        |
| DEDICATORIA .....   | iii       |
| AGRADECIMIENTO .....  | iv        |
| DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....                                      | v         |
| PRESENTACIÓN .....  | vi        |
| ÍNDICE .....  | vii       |
| RESUMEN.....  | x         |
| ABSTRACT .....  | xi        |
| <b>I. INTRODUCCIÓN.....</b>   | <b>12</b> |
| 1.1 Realidad problemática .....                                       | 12        |
| 1.2 Trabajos previos.....   | 15        |
| 1.3 Teorías relacionadas al tema .....                                | 25        |
| 1.3.1 Inteligencia Emocional.....                                     | 25        |
| 1.3.2 Liderazgo Transformacional .....                                | 30        |
| 1.4 Formulación del problema.....                                     | 35        |
| 1.5 Justificación del estudio .....                                   | 36        |
| 1.5.1 Justificación legal .....                                       | 36        |
| 1.5.2 Justificación teórica .....                                     | 37        |
| 1.5.3 Justificación práctica .....                                    | 37        |
| 1.6 Hipótesis:.....   | 38        |
| 1.7 Objetivos: .....  | 38        |
| <b>II. MÉTODO .....</b>   | <b>39</b> |
| 2.1 tipo y diseño de investigación.....                               | 40        |
| 2.2 Variables, operacionalización.....                                | 41        |
| 2.2.1 Variables .....   | 41        |
| 2.2.2 Operacionalización .....  | 43        |
| 2.3 Población, muestra y muestreo.....                                | 45        |
| <b>III. RESULTADOS .....</b>  | <b>48</b> |
| 3.1 Descripción de resultados.....                                    | 48        |
| Tabla 5 .....   | 48        |
| <i>Baremos de análisis, variable inteligencia emocional</i> .....     | 48        |
| Tabla 6 .....   | 48        |
| <i>Baremos de análisis, variable liderazgo transformacional</i> ..... | 48        |

|              |  |    |
|--------------|--|----|
| <b>3.2</b>   | <b>Resultados de las variables y dimensiones</b> .....             | 49 |
| <b>3.2.1</b> | <b>Resultados de la variable inteligencia emocional</b> .....      | 49 |
|              | <i>Tabla 7</i> .....   | 49 |
|              | <i>Variable inteligencia emocional</i> .....                       | 49 |
|              | <i>Figura 1. Variable inteligencia emocional</i> .....             | 49 |
| <b>3.2.2</b> | <b>Resultados de la dimensión intrapersonal</b> .....              | 50 |
|              | <i>Tabla 8</i> .....   | 50 |
|              | <i>Dimensión intrapersonal</i> .....                               | 50 |
|              | <i>Figura 2. Dimensión intrapersonal</i> .....                     | 50 |
| <b>3.2.3</b> | <b>Resultados de la dimensión interpersonal</b> .....              | 51 |
|              | <i>Tabla 9</i> .....   | 51 |
|              | <i>Dimensión interpersonal</i> .....                               | 51 |
|              | <i>Figura 3. Dimensión interpersonal</i> .....                     | 51 |
| <b>3.2.4</b> | <b>Resultados de la dimensión adaptabilidad</b> .....              | 52 |
|              | <i>Tabla 10</i> .....  | 52 |
|              | <i>Dimensión adaptabilidad</i> .....                               | 52 |
|              | <i>Figura 4. Dimensión adaptabilidad</i> .....                     | 52 |
| <b>3.2.5</b> | <b>Resultados de la dimensión manejo de estrés</b> .....           | 53 |
|              | <i>Tabla 11</i> .....  | 53 |
|              | <i>Dimensión manejo de estrés</i> .....                            | 53 |
|              | <i>Figura 5. Dimensión manejo de estrés</i> .....                  | 53 |
| <b>3.2.6</b> | <b>Resultados de la dimensión estado de ánimo en general</b> ..... | 54 |
|              | <i>Tabla 12</i> .....  | 54 |
|              | <i>Dimensión estado de ánimo en general</i> .....                  | 54 |
|              | <i>Figura 6. Dimensión estado de ánimo en general</i> .....        | 54 |
| <b>3.2.7</b> | <b>Resultados de la variable liderazgo transformacional</b> .....  | 55 |
|              | <i>Tabla 13</i> .....  | 55 |
|              | <i>Variable liderazgo transformacional</i> .....                   | 55 |
|              | <i>Figura 7. Variable liderazgo transformacional</i> .....         | 55 |
| <b>3.2.8</b> | <b>Resultados de la dimensión influencia idealizada</b> .....      | 56 |
|              | <i>Tabla 14</i> .....  | 56 |
|              | <i>Dimensión influencia idealizada</i> .....                       | 56 |
|              | <i>Figura 8. Dimensión influencia idealizada</i> .....             | 56 |

|               |  |           |
|---------------|--|-----------|
| <b>3.2.9</b>  | <b>Resultados de la dimensión motivación inspiracional .....</b>   | <b>56</b> |
|               | Tabla 15 .....   | 57        |
|               | <i>Dimensión motivación inspiracional .....</i>  | <i>57</i> |
|               | <i>Figura 9. Dimensión motivación inspiracional.....</i>   | <i>57</i> |
| <b>3.2.10</b> | <b>Resultados de la dimensión estimulación intelectual.....</b>  | <b>58</b> |
|               | Tabla 16 .....   | 58        |
|               | <i>Dimensión estimulación intelectual.....</i>   | <i>58</i> |
|               | <i>Figura 10. Dimensión estimulación intelectual.....</i>  | <i>58</i> |
| <b>3.2.11</b> | <b>Resultados de la dimensión consideración individualizada .....</b>  | <b>59</b> |
|               | Tabla 17 .....   | 59        |
|               | <i>Dimensión consideración individualizada .....</i>   | <i>59</i> |
|               | <i>Figura 11. Dimensión consideración individualizada.....</i>   | <i>59</i> |
| <b>3.3</b>    | <b>Prueba de hipótesis .....</b>   | <b>60</b> |
|               | Tabla 18 .....   | 60        |
|               | <i>Rangos de correlación.....</i>  | <i>60</i> |
| <b>3.3.1</b>  | <b>Prueba de hipótesis general.....</b>  | <b>60</b> |
|               | Tabla 19 .....   | 61        |
|               | <i>Correlaciones entre las variables.....</i>  | <i>61</i> |
| <b>3.3.2</b>  | <b>Prueba de hipótesis específica 1 .....</b>  | <b>62</b> |
|               | Tabla 20 .....   | 62        |
|               | <i>Correlaciones entre la variable inteligencia emocional y la dimensión motivación<br/>inspiracional.....</i> | <i>62</i> |
| <b>IV.</b>    | <b>DISCUSIÓN.....</b>  | <b>64</b> |
| <b>V.</b>     | <b>CONCLUSIONES.....</b>   | <b>65</b> |
| <b>VI.</b>    | <b>RECOMENDACIONES .....</b>   | <b>66</b> |
| <b>VII.</b>   | <b>REFERENCIAS .....</b>   | <b>67</b> |



## RESUMEN

El presente estudio de investigación titulado “La inteligencia emocional y el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille - Chumbivilcas”, tuvo como problema principal resolver la siguiente interrogante investigativa ¿En qué medida la inteligencia emocional se relaciona con el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille - Chumbivilcas?, cuya respuesta ameritaba determinar como la inteligencia emocional se relaciona con el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille – Chumbivilcas.

La metodología empleada de esta investigación es de tipo descriptivo correlacional con un diseño de investigación no experimental de corte transversal o transeccional correlacional. La población está compuesta por un total de cuarenta y nueve directores que gestionan la misma cantidad total de Instituciones Educativas en el distrito de Velille y sus comunidades. La muestra está compuesta por veinte directores que lideran Instituciones Educativas polidocentes en los niveles de inicial, primaria y secundaria. Para la recolección de datos de la variable inteligencia emocional se utilizó el Inventario de BarOn (I-CE) adaptada por Nelly Ugarriza a la realidad peruana, y para la variable liderazgo transformacional el cuestionario multifactorial de liderazgo Forma 5X Corta, Auto evaluación de Bass y Avolio.

En relación a los resultados obtenidos en esta investigación, la conclusión principal indica que entre las variables de estudio inteligencia emocional y liderazgo transformacional no se relaciona directa y significativamente en los directores de las Instituciones Educativas del Distrito de Velille-Chumbivilcas, 2019, lo cual permite inferir que existen otros factores que inciden en el desarrollo del liderazgo transformacional, lo cual en este caso no presenta una relación directa y significativa.

### PALABRAS CLAVE

Inteligencia emocional, liderazgo transformacional, directores, Instituciones Educativa, Velille, Chumbivilcas

## **ABSTRACT**

The present research study entitled "Emotional intelligence and transformational leadership in the directors of Educational Institutions of the district of Velille - Chumbivilcas", had as its main problem to solve the following research question: To what extent emotional intelligence is related to leadership transformational in the directors of the Educational Institutions of the district of Velille - Chumbivilcas ?, whose answer deserved to determine how the emotional intelligence is related to the transformational leadership in the directors of the Educational Institutions of the district of Velille - Chumbivilcas.

The methodology used in this investigation is of a correlational descriptive type with a non-experimental research design of cross-sectional or transectional correlation. The population is composed of a total of forty-nine directors who manage the same total number of Educational Institutions in the district of Velille and their communities. The sample is composed of twenty directors who lead polidocentes Educational Institutions in the initial, primary and secondary levels. For the collection of data on the emotional intelligence variable, the BarOn Inventory (I-CE) adapted by Nelly Ugarriza to the Peruvian reality was used, and for the transformational leadership variable, the multifactor leadership question Form 5X Short, Bass self-evaluation and Avolio.

In relation to the results obtained in this research, the main conclusion indicates that among the study variables emotional intelligence and transformational leadership is not directly and significantly related in the directors of the Educational Institutions of the Velille-Chumbivilcas District, 2019, which allows infer that there are other factors that affect the development of transformational leadership, which in this case does not present a direct and significant relationship.

**KEYWORDS:** emotional intelligence, transformational leadership

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1 Realidad problemática

El concepto de liderazgo se ha investigado durante mucho tiempo y es en estos años de estudios que se han arrojado una gran cantidad de trabajos y datos importantes investigativos para el liderazgo transaccional y transformacional. Existen muchas definiciones para el concepto de liderazgo, pero todas estas siempre han sido discutibles, por lo que la mayoría de los estudiosos en este campo concuerdan en que el liderazgo no tiene una definición específica. Sin embargo (Quemaduras, 1978) da la siguiente definición en su publicación histórica, liderazgo: “Líderes que convencen a los seguidores a proceder para conseguir ciertas metas que involucran valores, motivaciones y deseos, necesidades, aspiraciones y expectativas tanto en sus superiores como en sus seguidores”. Esto constantemente se refleja en la evolución de muchos líderes durante la historia quienes han dejado marcas e impresiones persistentes en el tiempo. Líderes conocidos como Julio César, Napoleón Bonaparte, Winston Churchill, Adolfo Hitler, Josef Stalin. Mostraron cualidades que les diferenciaron de sus seguidores. (Kumar, 2014) Dice que “los rasgos del liderazgo transformacional que poseen estos líderes tienen un vínculo con algunas de las estructuras de la inteligencia emocional que poseen, convirtiendo a sus seguidores en devotos comprometidos de su causa”. El liderazgo en este sentido es un aspecto del poder, pero también es inherente y menester de los objetivos de sus partidarios.

La pertinencia de la inteligencia emocional en los líderes ha sido estudiada por varios investigadores quienes la definen como “un modelo de inteligencia social, separable de la inteligencia general, que reside en la suficiencia de controlar nuestras emociones y de los demás para encauzar el pensamiento y la participación” (Salovey & Mayer, 1990) por lo que “los principales de una organización deben reconocer la significación de la inteligencia emocional y recompensarlo activamente. El refuerzo positivo asegura el desarrollo de un clima orientado al servicio porque los elementos emocionales dinamizan muchos aspectos de las organizaciones modernas” (Bardzill & Slaski, 2003).

Uno de los desarrollos más destacados en la investigación de la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional es la confirmación de su usabilidad para aumentar la satisfacción, el compromiso y la eficiencia de la organización. La investigación que realizaron (Masi & Cooke, 2000) Comparó el impacto del liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional en la motivación, empoderamiento y el compromiso de los trabajadores. Descubrieron que el liderazgo transformacional tiende a empoderar y motivar a los trabajadores entretanto que el liderazgo transaccional, se centra en las recompensas o las amenazas (Bass & Avolio, Desarrollo de liderazgo, 1994) tienden a suprimir el compromiso, la calidad y la productividad de los trabajadores en una organización.

Por otro lado, cuando Daniel Goleman y otros discuten el lugar de la inteligencia emocional en el liderazgo, tienen en mente a los altos ejecutivos que ocupan un rol con una gran responsabilidad en el manejo de recursos, que a menudo incluyen una gran cantidad de personas, por lo que se hace necesario requerir de inteligencia emocional y otras características excelentes, entonces surge la pregunta ¿Puede un líder que carece de inteligencia emocional con las personas, ser efectivo? Sí, dice (McCrimmon, 2009) Incluso si tal líder es el descarado, descontrolado el opuesto al líder arquetípico, maduro emocionalmente. Cuando visualizamos a Martin Luther King, Mahatma Gandhi y Nelson Mandela estos se caracterizaron por desafiar el statu quo, al protestar contra sus gobiernos contundentemente e incluso abrasivamente. Estos líderes tienen cosas en común como el de mostrar liderazgo desde un costado, no desde un cargo políticamente electo, ninguno de ellos influencio en las personas de gobierno para hacer los cambios políticos que estaban promoviendo, demostraron liderazgo sin tener que administrar a las personas, pero su liderazgo llego a su fin una vez que el público objetivo compró sus propuestas. Por lo tanto, el liderazgo puede definirse también (McCrimmon, 2009) como la promoción de nuevas direcciones. Por consiguiente, el liderazgo y la administración son funciones totalmente neutrales. El liderazgo promueve nuevas direcciones, y la gestión se encarga de ejecutarlas. Un líder inspirador nos mueve a cambiar de

dirección, mientras que un gerente inspirador, orienta y motiva a las personas, a mejorar su desempeño, entonces surge la pregunta ¿Cuál es el lugar de la inteligencia emocional en el liderazgo? Según (McCrimmon, 2009) concluye que la inteligencia emocional es más significativa para la administración que para el liderazgo. Luego de analizar estos dos puntos de vista sugerentes a la investigación, surge la siguiente interrogante ¿En qué medida la inteligencia emocional se relaciona con el liderazgo transformacional a nivel peruano?

En el 1er estudio sobre las tendencias emocionales en los líderes del Perú realizado por (De La Cruz, Cuppello, & Goicoechea, 2018), se buscó en esta investigación a los líderes más representativos de empresas peruanas, que utilizan la inteligencia emocional en su gerenciamiento. Se aclaró en esta investigación que el concepto de liderazgo varía de acuerdo a los contextos socioculturales, como también de los paradigmas predominantes en cada país, razón por la cual el líder de una organización peruana puede ser percibido muy distintivamente en nuestro país que en Japón o en los Estados Unidos. (De La Cruz, Cuppello, & Goicoechea, 2018) Concluyen en este informe que la inteligencia emocional es mucho más que solo rasgos descriptivos y estas están presentes en la mayoría de los directivos peruanos, y es obligación de las organizaciones aprovechar estos rasgos para brindar un mejor servicio. El análisis también indica que el total de líderes empresariales poseen un perfil transformacional con un alto grado de emocionalidad, que en su forma ideal crean un cambio valioso y positivo en sus trabajadores. Concluyendo que “el líder en el Perú motiva a través de la empatía, asertividad y gestión de la emoción” (De La Cruz, Cuppello, & Goicoechea, 2018). Sí bien este estudio indica la relación entre las tendencias emocionales y el liderazgo transformacional en directivos empresariales, no se esclarece específicamente esta relación en líderes educativos de Instituciones Educativas, quedando pendiente el análisis de la inteligencia emocional y su relación con el liderazgo transformacional en directivos pedagógicos de Instituciones Educativas Regulares del Perú.

En lo referente a nivel regional no existen estudios o informes que destaquen de manera general, la importancia de la relación de tendencias emocionales

con variables de liderazgo transformacional, ya sea en organizaciones gubernamentales o privadas, pero si existen en los repositorios de las diversas universidades estudios de la inteligencia emocional correlacionadas con otros tipos de variables educativas y de otra índole; de igual manera existen trabajos investigativos de liderazgo transformacional aplicados a diversos campos y sectores en las principales organizaciones de la región del Cusco. Esto demuestra claramente la importancia actual del estudio independiente de la IE con los tipos de liderazgo en diversos campos laborales de la región del cusco.

A nivel provincial y distrital la carencia de trabajos investigativos referente al tema planteado se hace nula, debido a que no existen informes investigativos generales que demuestren estudios que correlacionen la importancia de la inteligencia emocional con el liderazgo transformacional ya sea en docentes, directores, o gerentes de instituciones estatales o privadas. Es por eso la importancia de este trabajo de investigación porque permitirá aclarar de manera local, regional y nacional si la IE tiene o no una relación significativa con el liderazgo transformacional en los directivos pedagógicos de II.EE.

## **1.2 Trabajos previos**

### **A nivel Internacional**

(Correia, 2016) En su tesis **“Inteligência Emocional e Liderança Autêntica das chefias e o seu impacto na percepção de Autoeficácia do seguidor”** para obtener la disertación de Maestría en Gestión de Servicios, de la Universidade do Porto – Portugal 2016, llega a las siguientes conclusiones:

Esta investigación en el área comprobó que los individuos con mayor nivel de Inteligencia Emocional experimentan más éxito en sus vidas profesionales, pero también son capaces de construir relaciones más sólidas y logran ser líderes más eficaces. (Cooper, 1997) El resultado de la presente investigación sostiene esta teoría, confirmando que cuanto mayor es el nivel de Inteligencia Emocional del Líder, mayor es su Liderazgo Auténtico. Hemos visto anteriormente que el Liderazgo Auténtico es una forma positiva de Liderazgo

que es susceptible de afectar las percepciones de los seguidores; en el caso concreto de la presente disertación, la Autoeficacia sólo es explicada por el Liderazgo Auténtico en un 20%, y aunque no se ha comprobado esta hipótesis, a continuación se presentarán sugerencias de investigación que puedan ayudar en la obtención de resultados más satisfactorios, es capaz de sostener a los autores mencionados a lo largo de este estudio, que constatan una fuerte relación entre el Liderazgo y la Autoeficacia del seguidor.

No obstante, será interesante proseguir con la investigación en el dominio de la Inteligencia Emocional, ya que "existe ahora una cantidad de investigaciones que sugieren que la capacidad de un individuo de aprender, identificar y gestionar sus emociones constituye un cimiento para las competencias sociales y emocionales que son importantes para el éxito en cualquier función. Además, a medida que aumenta el ritmo de los cambios y que el mundo del trabajo es cada vez más exigente para el individuo a nivel cognitivo, emocional y físico, este conjunto de capacidades se volverá cada vez más importante. (Cherniss, 2000)

La investigación corrobora la importancia de la formación en inteligencia emocional, la cual se convierte en imprescindible para desenvolverse competitivamente en un mundo laboral.

(Lachaine, 2018) En su tesis **“Les manifestations du leadership transformationnel par des conseillers pédagogiques”** como requisito del programa de Maestría en Artes de la Educación con mención en: concentración de la enseñanza y el aprendizaje, de la Université d’Ottawa - Canada 2018, llegó a las siguientes conclusiones:

A través de esta investigación, he podido reconocer que solo el asesor educativo no puede llevar a los maestros a cambios sostenibles en la práctica. Este proceso debe realizarse en colaboración con todo un equipo y en contextos que propicien un cambio y que a menudo estén fuera de su control. Sin embargo, ¿cómo desarrollaron estos asesores educativos estas habilidades y, como resultado, el liderazgo transformador? ¿Ya tenían estos

atributos tan pronto como fueron designados como asesores educativos? o ¿Prefirieron desarrollarse una vez en el cargo? ¿Qué entrenamiento durante su carrera les ha permitido adquirir estas habilidades? No fue posible responder estas preguntas en este estudio. Sin embargo, hay algunas respuestas que atraen nuestra atención y merecen una exploración más profunda como, por ejemplo: saber cómo crear y mantener relaciones de confianza, saber cómo apoyar a nuestros empleados ajustándonos a sus necesidades, con el deseo constante de perfeccionar sus habilidades y poder expresar sus necesidades. La creatividad y su necesidad de innovación. Por esta razón, creo que cualquier capacitación permitiría que el asesor educativo sea más consciente de las características que deben considerarse y las habilidades que se utilizarán para promover cambios en las prácticas sostenibles con sus compañeros maestros.

La exploración realizada a lo largo de este estudio, tanto a través de la revisión de la literatura como del análisis de datos de investigación, me permite concluir que los asesores educativos desempeñan un papel destacado con los maestros que preparan a los estudiantes para el aprendizaje. Los datos recopilados me permiten creer que la capacitación en liderazgo transformacional les permitiría estar mejor equipados para desempeñar plenamente su papel como agentes de cambio. Sin embargo, la contribución de esta investigación sigue siendo muy modesta y todavía hay mucho trabajo por hacer en el desarrollo profesional, lo que lleva a los maestros a un cambio de práctica para satisfacer las necesidades de los alumnos del siglo XXI.

En este trabajo el autor destaca la importancia de un liderazgo transformacional presente no solo en el asesor educativo (director), sino también en el grupo de maestros, por lo que la capacitación en liderazgo transformacional para ambos potenciara una mejor labor educativa.

(Potter, 2015) En su tesis **“Emotional Intelligence and Transformational Leadership in the NZ and UK Construction Industry”**, para obtener el



grado de maestro en administración de la construcción en la universidad de Massey University en Auckland – Nueva Zelanda 2015; llegó a las siguientes conclusiones:

La investigación presenta evidencia empírica para respaldar la idea de que la inteligencia emocional es un vaticinador del estilo de liderazgo transformacional preferido que se está adoptando entre los gerentes de proyectos de construcción en Nueva Zelanda y el Reino Unido. El estudio también cuantifica que la mayoría de los gerentes de proyectos de construcción actualmente emplean este estilo con más de dos tercios (73%) autoformándose en este estilo de liderazgo. Los líderes restantes fueron identificados como líderes transaccionales. La inteligencia emocional promedio de los gerentes de los proyectos de construcción fue de 78, con un rango entre 60 y 95. Este puntaje le brinda a la industria un punto de referencia a la inteligencia emocional, que permite que las muestras se comparen con otras muestras e industrias para futuros estudios.

La importancia de adoptar y utilizar el liderazgo transformacional se ha descrito para otros sectores a través de estudios previos. Sin embargo, este es uno de los primeros estudios que abordan el uso actual del liderazgo transformacional específico para el papel dentro de las industrias de la construcción del Reino Unido y Nueva Zelanda combinadas. El sector construcción es una parte importante de la economía de Nueva Zelanda como para el Reino Unido, por lo que es sorprendente descubrir que ha sido el foco de tan pocos estudios realizados sobre este tema. Por lo tanto, los hallazgos pretenden ser una base sólida para futuras investigaciones y desarrollos con un potencial de cambio positivo. Las investigaciones empíricas anteriores apoyan la idea de que el estilo de liderazgo transformacional presenta numerosos beneficios cuando está activo dentro de un equipo, por lo tanto, se debe fomentar este estilo. Involucrar a los gerentes de proyecto con esta capacidad de liderazgo podría tener la posibilidad de ayudar a la industria de la construcción en un momento difícil, donde se requiere una mejora continua y un liderazgo eficaz.

Rescato en esta investigación, el punto en el que se demuestra el vínculo que existe entre la inteligencia emocional y la práctica del liderazgo transformacional en directivos del sector empresarial que nuevamente demuestran que este tipo de características, desarrollados adecuadamente potencian varios sectores en las empresas de construcción.

### **A nivel Nacional**

(Román, 2013) En su tesis **“Relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Catalina Buendía de Pecho de Ica, durante el año 2013”** para optar al Grado Académico de Magíster en Ciencias de la Educación, mención Gestión Educativa en la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle Lima - 2013, llegó a la siguiente conclusión:

El liderazgo transformacional se relaciona de manera positiva y directa con el clima organizacional en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Catalina Buendía de Pecho de Ica, durante el año 2013. De acuerdo a los datos procesados en el estudio, se concluye que el liderazgo transformacional tiene relación alta y directa en el clima organizacional (0.779 de valor  $r$  de Pearson). En ese sentido, también se ha podido determinar que la administración estratégica tiene correlación positiva con la generación de niveles de empatía entre docentes del Instituto. Estos resultados concuerdan con los resultados estadísticos que señalan correlación estadísticamente significativa de 0.626; correlación positiva media. Como parte de los efectos del liderazgo transformacional se señala que el trabajo en equipo, no se relaciona de manera significativa con los niveles de motivación que presentan los docentes del instituto. Estos resultados concuerdan con los resultados estadísticos que señalan la existencia de una correlación estadística de 0.390; considerada correlación positiva baja. Finalmente, la investigación ha logrado establecer que la inteligencia emocional se relaciona de manera positiva con la capacidad de resolución de conflictos que han puesto de manifiesto los

docentes del Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Catalina Buendía de Pecho de Ica, durante el año 2013. Registrándose para el caso una correlación estadísticamente significativa de 0.781; calificada como correlación positiva alta entre las dimensiones estudiadas.

En esta fuente investigativa nacional sobresalen factores como la inteligencia emocional que permitirá la resolución de diversas problemáticas dentro de la institución en cuestión, al mismo tiempo el estudio destaca la influencia positiva del liderazgo transformacional en el clima laboral de trabajo.

(Bustamante Panes, Kawakami Okada, & Réategui Medina, 2010) En su tesis **“Inteligencia emocional y liderazgo en los gerentes bancarios del Perú”** para obtener el grado de Magíster en Administración Estratégica de Empresas en la Pontificia Universidad Católica del Perú, Surco – 2010, llegó a la siguiente conclusión:

En la investigación, se determinó que el estilo de liderazgo transformacional y el comportamiento de recompensa contingente del estilo de liderazgo transaccional prevalecen en la muestra de los gerentes bancarios peruanos. Además, la investigación ha proporcionado conocimiento acerca de que los cinco componentes de la inteligencia emocional están relacionados con el estilo de liderazgo transformacional (el componente intrapersonal fue el predictor más importante del liderazgo transformacional seguido del componente estado de ánimo en general).

Si bien el estudio está dirigido al sector bancario en el Perú, tranquilamente puede servir de referente al sector educativo, donde se demuestra claramente la relación entre el liderazgo transformacional con las dimensiones específicas de la inteligencia emocional que poseen diversos directivos bancarios.

(Risco, 2015) En su tesis **“Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de Instituciones Educativas”** para

obtener el grado de Doctor por la Universitat de Valencia 2015, llego a la siguiente conclusión:

Si se pretende cambiar y mejorar la realidad de las instituciones educativas, para que se conviertan en instituciones de calidad por su efectividad y eficacia en el aprendizaje de los estudiantes, debemos asumir lo que nos plantean los expertos durante las últimas décadas. Los directivos deben contar con un Liderazgo transformacional que recoja las dos dimensiones abordadas por este estudio, como son: ser promotor de estilo participativo y expresar un carisma personalizante.

El estudio recomienda que los directores educativos cuenten con un liderazgo transformacional concretamente en las dimensiones específicas de estilo carismático y participativo, que sumados a su formación emocional comprometan y entusiasmen a sus colaboradores. El estudio no clarifica la relación de estas dos variables.

### **A nivel Regional**

(Huayllapuma, 2015) En su tesis **“Inteligencia emocional y formación profesional en los estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco - 2014”** para optar al grado académico de Magíster en Educación mención en Investigación y Docencia en Educación Superior, por la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez Juliaca - 2015, llego a la siguiente conclusión:

Se ha determinado que el nivel de correlación es significativo, directo positivo y bueno entre la Inteligencia emocional y la formación profesional, en el que el grado de relación es del 0.697 valor del coeficiente de correlación Tau-B de Kendall, por el valor positivo y buena correlación entre ambas variables, donde la concurrencia de la Inteligencia Emocional es concurrente con la Formación Profesional de los estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco – 2014.

El estudio demuestra que una adecuada inteligencia emocional determinara el éxito de la formación profesional en estudiantes universitarios, debido a que estos dos factores están intrínsecamente interrelacionados, por lo que la inteligencia emocional no solo se hace importante para el aspecto gerencial, también para el aspecto de desarrollo psicológico formativo.

(Llalla, 2015) En su tesis **“Repercusión de liderazgo en la gestión educativa de las Instituciones Educativas Públicas de Educación Primaria del distrito de Urcos Cusco 2015”** para optar al grado académico de Magíster en Educación mención Administración y Gerencia Educativa, por la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez Juliaca - 2015, llego a la siguiente conclusión:

Los estilos de liderazgo directivo repercuten de forma regular en la gestión educativa de las instituciones educativas públicas del nivel de educación primaria, toda vez que la mayoría de los docentes encuestados perciben en los directores, que se identifican a veces con el estilo de liderazgo de comportamiento en las instituciones educativas del nivel de educación primaria del distrito de Urcos, Quispicanchis, región Cusco.

Este trabajo investigativo concluye que la aplicación de un determinado estilo de liderazgo en el personal directivo repercutirá en la gestión educativa ya sea positiva o negativamente.

(Lucana, 2014) En su tesis **“Gestión educativa y logro de objetivos del Proyecto Educativo Institucional de las Instituciones Educativas de gestión pública de educación secundaria distrito de Sicuani - Cusco - 2014”** para optar al grado académico de Magíster en Educación mención Administración y Gerencia Educativa, por la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez Juliaca - 2014, llego a la siguiente conclusión:

Se ha establecido la influencia directa de los Procesos de gestión educativa con el Logro de objetivos del Proyecto Educativo Institucional. en instituciones

educativas de gestión pública de educación secundaria del distrito de Sicuani, donde el nivel de influencia es buena y positiva, hecho confirmado por el valor de Chi cuadrado  $X^2 = 55.696$ , con un p-valor significativo del 0.0%, donde a mejores niveles del proceso de gestión educativa se logran excelentes resultados en el Logro de objetivos del Proyecto Educativo Institucional.

Si bien el estudio no transparenta lo determinante que es la inteligencia emocional, destaca si, la importancia subjetiva que tiene en la gestión de recursos humanos y como esta ayuda a concretizar los objetivos del Proyecto Educativo Institucional.

### **A nivel Local**

(Manuelo, 2013) En su tesis **“Inteligencia emocional y desempeño de tutoría escolar de los docentes en la Institución Educativa "La Merced" de Colquemarca, Chumbivilcas, Cusco 2013”** para optar al grado académico de Magíster Scientiae en Educación mención en Administración de la Educación, en la Universidad Nacional del Altiplano Puno - 2015, llego a la siguiente conclusión:

El Nivel de inteligencia emocional que poseen los docentes es: adecuada promedio siendo el mayor porcentaje representativa de 66,7%, por lo tanto esto indica que los docentes manejan sus emociones y se relaciona con las personas que le rodean de forma adecuada, frente al Nivel de desempeño de tutoría, el índice más destacado fue desempeño apropiado, destacando así con 72,2 % esto tipifica que va en proporción de nivel mediana entre la inteligencia,-;- emocional y desempeño de tutoría; los docentes en su mayoría buscan asegurar que todos los estudiantes reciban orientación implicando directamente acompañamiento socio- afectivo y cognitivo dentro de un marco formativo y preventivo, así lograr las metas propuestas como formar íntegramente a los estudiantes.

En este trabajo se observa que para ejercer la labor tutorial virtual o en la mayoría de los casos la labor tutorial presencial, se observa una pequeña ventaja percentil de un mejor desenvolvimiento en docentes que tienen una inteligencia emocional mejor desarrollada.

(Baca, 2017) En su tesis **“Liderazgo directivo y la gestión administrativa en la Institución Educativa Simón Bolívar del distrito de Chamaca, Chumbivilcas, Cusco 2017”** para optar el grado académico de Magíster en Ciencias: Educación: Mención en Gestión y Administración Educativa por la Universidad Nacional San Agustín de, Arequipa - 2018, llego a las siguientes conclusión:

De acuerdo a la observación del cuadro sobre la Relación entre el liderazgo participativo y la gestión Técnico pedagógico se desprende que el 40% del personal manifiesta que el Liderazgo participativo es regular, también indica que la Gestión Técnico pedagógico es regular y de acuerdo a la prueba estadista afirmamos que existe una relación significativa entre el liderazgo participativo y la Gestión Técnico Pedagógico.

Concluyo también que viendo el cuadro sobre la Relación entre el Liderazgo de rienda Suelta y la gestión Administrativa se desprende que el 40% del personal manifiesta que el liderazgo de rienda suelta es malo e indica que la Gestión Administrativa es regular y de acuerdo a la prueba estadista afirmamos que existe una relación significativa entre el liderazgo de Rienda Suelta y la gestión Administrativa.

La investigación menciona un liderazgo participativo que permitirá un mejor desenvolvimiento en labores de gestión técnico pedagógicas que, en contraparte a un liderazgo de rienda suelta, que influiría negativamente en labores de gestiones administrativas.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

El trabajo investigativo está compuesto de una gran cantidad de bases teóricas especificadas en las siguientes variables.

#### **1.3.1 Inteligencia Emocional**

El vocablo inteligencia social se utilizó inicialmente por Dewey en el año 1909 y por Lull, allá por 1911, pero el concepto moderno tiene su origen en Thorndike en el año 1920, quien dividió la inteligencia en tres dimensiones denominadas: habilidades para discernir y cabildear ideas (Inteligencia abstracta), habilidades para inferir objetos concretos (inteligencia mecánica), y habilidades para intuir a las personas (inteligencia social), la concepción de inteligencia social lo define (Thorndike, 1920) como la "... la suficiencia de inferir y guiar a hombres, mujeres, niños y niñas, para intervenir con sabiduría en los nexos humanos". A Thorndike también se le atribuye la investigación de la Ley de Efecto; un principio de condicionamiento en el comportamiento, que establece que "las contestaciones que produce un efecto confortable en una situación peculiar tienen más probabilidades de sobrevenir nuevamente en situaciones similares, y las respuestas que ocasionan un efecto incómodo son menos probables". La Ley de Efecto es un aspecto del modelo de estilo social, y una razón notable por la que los individuos desarrollan patrones de comportamiento predecibles.

De manera similar, (Moss F. , 1927) define la inteligencia social como la "capacidad de adaptación al resto de la comunidad". (Vernon, 1933) Proporciona una definición más amplia de la inteligencia social como la "capacidad para adaptarse con la comunidad en general; empleando técnicas sociales y conocimientos de cuestiones sociales; susceptibles a los incentivos de otros cofrades de un grupo, disponiendo conocimiento de ánimo". En conclusión, la inteligencia social son las



capacidades desarrolladas para desenvolverse eficientemente en un contexto sociocultural.

De esta manera las diferentes investigaciones realizadas en los campos de la psicología, educación y el clima organizacional en estos últimos años se han caracterizado por ver nuevamente el resurgimiento de la representación que juegan las emociones en las relaciones sociales, abriendo de esta manera nuevas conceptualizaciones de la inteligencia que apuntan directamente el rol que cumplen las emociones en la guía del pensamiento inteligente (Bower, 1981). El trabajo mencionado a menudo planteaba preocupación por la compatibilidad entre la lógica y la emoción, y la interferencia potencial de la emoción sobre el comportamiento racional, ya que se consideraba que los dos factores estaban en oposición. La investigación y el estudio de cómo la cognición y los procesos emocionales podrían interactuar para mejorar el pensamiento lo introdujeron (Salovey & Mayer, 1990) mediante el constructo inteligencia emocional. La definición inicial describía a la inteligencia emocional como la “potencialidad de poder controlar nuestras conmisericordias, emociones y de otros, reconociéndolas y utilizándolas para encauzar nuestros pensamientos y acciones” (Salovey & Mayer, 1990). Estas contribuciones de estos autores podrían considerarse como el inicio a partir del cual se han desarrollado innumerables estudios en inteligencia emocional. Este arquetipo teórico de (Salovey & Mayer, 1990) considera que la inteligencia emocional es un tipo de inteligencia adaptado de las emociones, a la cognición de tal manera que la persona que los posee tiene la capacidad de solucionar problemas y adaptarse sin ninguna dificultad al entorno sociocultural. Esta conceptualización centra la función del procesamiento de la información emocional adaptándola a una óptica más cognitiva, que los difiere de otros enfoques como la del modelo mixto de (BarOn R. , 2000), que define la inteligencia emocional como el conglomerado de cualidades de temperamento.

En 1960 el profesor McClelland, en su afán de analizar los agentes que determinan el éxito profesional de una persona, afirmó que las calificaciones escolares, conjuntamente con el conocimiento académico y el coeficiente intelectual no predicen un mejor rendimiento (McClelland, 1973) su estudio demostró que las habilidades y características personales, son las que determinan la eficiencia del desempeño en las personas. El éxito personal se ha relacionado tradicionalmente con el coeficiente intelectual. Sin embargo, esta afirmación hoy en día está siendo permutable por las pruebas de que aproximadamente menos de un 20% del éxito está vinculado con el coeficiente intelectual y el 80% remanente corresponde a otros componentes más sobresalientes.

Siguiendo el mismo factor de investigación (Gardner H. , 1983), fundamenta la teoría de las inteligencias múltiples resaltando que no coexiste una sola avenencia en el individuo, sino una pluralidad de intelectos, que destacan las potencialidades y los rasgos más representativos de cada individuo en toda una serie de circunstancias en expansión. De los siete tipos de inteligencia planteados por (Gardner, 1993) resaltamos la inteligencia interpersonal, definida como la capacidad de contextualizarse hacia los demás y, por otro lado, el constructo intrapersonal, comprendida como la habilidad auto evaluativa de uno mismo para operar eficientemente en nuestra propia vida.

Siguiendo la misma línea también están las contribuciones del psicólogo (Goleman, 1998) quien enfatiza la trascendencia de la inteligencia emocional sobre el coeficiente cognitivo para la consecución profesional y personal. (Goleman D. , 1995) Propuso un modelo conceptualizado como la “teoría de la ejecución” que involucra competencias emocionales que están divididas en las siguientes: autoconciencia, autocontrol y motivación, que están estrechamente

relacionadas con la personalidad del individuo. (Goleman, 1998) Está de acuerdo que a pesar de que el conocimiento, la veteranía y el coeficiente intelectual son importantes son las facultades emocionales mencionadas las que en verdad precisan resultados sobresalientes.

De igual manera Bar-On en 1980, con el objetivo de encontrar una réplica a la interrogante de ¿por qué algunas personas son más habilidosas de tener éxito en la vida que otras? Comenzó su investigación con la revisión de variables como las competencias y las habilidades sociales que él consideraba responsables del éxito en general. (BarOn R. , 1997) Definió el concepto de inteligencia emocional como “una multiplicidad de facultades y pericias personales, emocionales, y sociales que intervienen en la idoneidad de una persona para tener éxito en hacer frente a los requerimientos y apremiaciones del contexto”. (BarOn R. , 1997) La idea general relevante en este concepto indica nuevamente que gran parte del éxito alcanzado en las personas está determinada por factores no relacionados con el coeficiente intelectual y que la inteligencia emocional mediante factores como la motivación, el control de impulsos, la regulación del estado de ánimo y empatía determinan el uso eficiente de la inteligencia cognitiva.

BarOn para poder compasar la inteligencia emocional desarrollo el Inventario de Cociente Emocional de (BarOn R. , 1997) uno de los primeros instrumentos de medida científica multifactorial que mide el potencial para tener éxito, esto debido a que la inteligencia emocional influyen en la manera en aplicar el conocimiento en ciertas situaciones y circunstancias; este cuestionario aplicado correctamente también puede ayudar a predecir el éxito futuro, cuya validez y confiabilidad fueron corroborados en un extenso estudio de investigación con muestras de diferentes países durante un periodo de diecisiete años; esto se publicó en el manual técnico de (BarOn R. , 1997).

En nuestro país el inventario del cociente emocional de BarOn (I-CE) fue adaptada por (Ugarriza, 2001) para una muestra de 1996 individuos en mujeres y varones entre 15 años a más en Lima Metropolitana, donde (Ugarriza, 2001) encontró que la “IE es propende a acentuarse con la edad, y el tipo de sexo del individuo muestra secuelas diferenciales en la mayoría de las dimensiones factoriales del instrumento.”

El EQ-i de (BarOn R. , 1997), tiene cinco patrones compuestos: intrapersonal, interpersonal, adaptabilidad, manejo del estrés y estado de ánimo general. A la vez cada escala se compone de dos a cinco subescalas que estan compuestas de seis a nueve elementos. Por lo tanto, el instrumento consta de 133 elementos que producen un puntaje total de EQ, así como puntajes de escala individual y de subescala.

Siendo necesario la utilización del modelo del inventario de (BarOn R. , 1997) en este trabajo de investigación vamos a conceptualizar cada una de las dimensiones factoriales que permitirá tener una visión sistémica de nuestra variable “Inteligencia Emocional” el cual está dividido en las siguientes dimensiones: la primera dimensión es el factor intrapersonal que según (BarOn R. , 1997) concentra factores determinantes como: comprensión emocional de sí mismo, asertividad, autoconcepto, autorrealización e independencia, y de acuerdo con (Ugarriza, 2001) es la competencia para comprender nuestros sentimientos, emociones y expresarlos sin dañar las creencias, pensamientos y sentimientos de los demás, como también involucra aceptarse y respetarse a sí mismo sintiéndose seguro de su propio pensamiento y disfrutando de una independencia auto emocional completa. El segundo es el factor interpersonal que de acuerdo a (BarOn R. , 1997) está compuesto por: la empatía, la responsabilidad social y la relación interpersonal cuya definición conceptual es profundizada por (Ugarriza, 2001) como la habilidad para establecer relaciones mutuas satisfactorias, percatándose, comprendiendo y

apreciando los sentimientos de las demás personas y poniendo de relieve acciones de cooperación, contribución como miembro positivo de un grupo social. El tercer componente es el de adaptabilidad en la que (BarOn R. , 1997) menciona que está compuesta de subescalas como: test de la realidad, flexibilidad y solución de problemas que (Ugarriza, 2001) define como la capacidad de ajustar adecuadamente emociones, pensamientos y sentimientos propios, a coyunturas adversas, cambiantes identificando los problemas como también generando e implementando medidas efectivas y objetivas. La cuarta dimensión es manejo de estrés que involucra según (BarOn R. , 1997) la tolerancia al estrés y el dominio de los impulsos (Ugarriza, 2001) profundiza la definición de este concepto mencionando como un facultativo de resistencia, postergación de impulsos, tentaciones, soportando eventos adversos, como también situaciones estresantes emocionales sin desmoronarse ni cohibirse enfrentándose activa y positivamente. Finalmente el último factor dimensional estado de ánimo general, según (BarOn R. , 1997) es un área que reúne a la felicidad y optimismo de las personas cuya definición compartimos con (Ugarriza, 2001) como la capacidad para ver el matiz valioso de la vida, manteniendo una postura positiva pese a la adversidad, y negatividad de la cuestión, mostrando satisfacción, disfrute y expresándolo positivamente a uno mismo y hacia los demás.

### **1.3.2 Liderazgo Transformacional**

De acuerdo con (McCollum, 2012) a lo largo de nuestra historia, todas las organizaciones siempre han necesitado líderes efectivos. Ciertos eventos históricos mundiales como guerras, hambrunas, conflictos civiles, pandemias y desastres naturales nos ayudan a recordar nombres como Jesús de Nazaret, Alejandro Magno, entre otros. Ahora en la era de la información, aparecen nombres como Bill Gates, Steve Jobs, Sergey Brin, Larry Page y Mark Zuckerberg.

Existe una gran cantidad de literatura con diversos enfoques investigativos para tratar de explicar la compleja definición de liderazgo juntamente con el proceso que la envuelve. En ese sentido (Northouse, 2010) define el liderazgo como un proceso por el cual un sujeto tercia en un grupo social para lograr un objetivo común. En la misma línea (Yukl, 2006) nos recuerda que el liderazgo no es un título sino un proceso que permite ir paso a paso para influenciar a otros a entender y estar de acuerdo de cómo se debe hacer, y cómo alcanzar los objetivos compartidos.

El liderazgo es similar a la gestión, pero también es diferente. (Northouse, 2010) Comprobó que las gestiones en las diferentes organizaciones necesitan de una adecuada función administrativa consistente, mientras que la función del liderazgo es producir el cambio y el movimiento. (Darling & Heller, 2009) Definieron el proceso de gestión como la acción de lograr, cumplir y tener responsabilidad. Sin embargo, liderar significaba influir, guiar en una determinada dirección, curso, acción u opinión. Para ser efectivas, las organizaciones necesitan una administración competente y un liderazgo calificado (Kotter, 1996). (Fullan, 2001) Manifestó su acuerdo en que ambas habilidades son esenciales, pero es el liderazgo lo que se necesita para problemas que no tienen respuestas fáciles, problemas que requieren que las personas y las organizaciones aprendan de nuevas formas.

De acuerdo a (Barnett, 2010) todas estas teorías se enfocan en tratar de explicar cómo los líderes pueden lograr cosas extraordinarias conseguir admiración, dedicación y lealtad incuestionable de los subordinados en la que al mismo tiempo articulan una visión clara compartida. (Barnett, 2010) Indica que a partir de la década de 1970, surgieron varias teorías de liderazgo transformacional que se centran en la importancia del carisma de un líder como la teoría de (House R. J., 1971) sobre el liderazgo carismático, la suposición conductual del liderazgo carismático de (Conger & Kanungo, 1998) y propiamente la

conjetura del liderazgo transformacional de (Bass, 1985). Las cuales desarrollaremos a continuación:

La teoría del liderazgo carismático de (House R. J., 1971) propone que el liderazgo carismático depende de ciertas características y comportamientos en los líderes ante situaciones complejas. (House R. , 1977) Propuso siete hipotéticas situaciones que describen las singularidades de los líderes carismáticos en contraste con los no carismáticos. Primero que los líderes carismáticos son dominantes y seguros de sí mismos. Segundo que las percepciones de los seguidores hacia el líder son favorables en términos de admiración, valoración y seguimiento de sus ejemplos. Tercero que los líderes carismáticos crean comportamientos de impresión de competencia y éxito. Cuarto los líderes carismáticos articulan objetivos ideológicos. Quinto comunican altas expectativas y la confianza en sus seguidores de lograr metas y alcanzar altos estándares de desempeño. Sexto se involucran en actuaciones que despiertan motivación para el cumplimiento de la misión. Séptimo los seguidores se sienten atraídos con los términos ideológicos del líder carismático. En resumen, (Conger J. , 1999) afirmó que los líderes carismáticos promueven una visión organizativa atractiva y crean un entorno en el que los seguidores consideran que las tareas organizativas son inseparables de sus propios conceptos. Por lo tanto, estos líderes restan importancia a las recompensas extrínsecas del trabajo y refuerzan las habilidades de los seguidores que contribuyen a la visión establecida. Al final, esta estrategia contribuye a un aumento en el valor intrínseco del trabajo y un sentido profesional de logro.

En lo referencial a la teoría conductual del liderazgo carismático de (Conger & Kanungo, 1998) estos distinguieron componentes conductuales del liderazgo carismático dentro de las organizaciones, cuyos roles de comportamiento asumieron eran observables y que podrían analizarse de manera similar a otros estilos de liderazgo relacionados a lo social y participativo. En tal sentido propusieron que

la comprensión de la influencia carismática de los líderes está en base a las percepciones de los partidarios sobre las conductas de sus líderes. La influencia carismática de los líderes reside en las atribuciones de los seguidores que convierten al liderazgo en un fenómeno relacional y atribucional (Conger & Kanungo, 1998b) Por lo que, si el carisma es una dimensión de la conducta de liderazgo, esta se puede investigar de la misma manera que el liderazgo social. Este modelo conductual de liderazgo carismático propone tres modelos de escenarios cuyos procesos permitirán desplazar a los adeptos de un estado determinado a un estado futuro, que incluye finalmente el alejamiento del status quo hacia el logro de objetivos deseados (Conger & Kanungo, 1998b). La primera etapa consiste con la evaluación crítica del líder hacia las oportunidades que existen en el entorno, los recursos existentes y las restricciones que probablemente influyan en el logro de los objetivos, esta información se utiliza como base para formular futuros objetivos. (Conger J. , 1999) Declara que las habilidades de los líderes para encontrar deficiencias son los que les distingue de los no carismáticos en esta etapa. La segunda etapa consiste en que el líder formula y articula los objetivos con una visión motivacionalmente idealizada del futuro, esto incrementa la admiración de los seguidores hacia el líder. En el tercer escenario, el líder demuestra cómo la organización puede alcanzar los objetivos formulados en la etapa dos (Conger & Kanungo, 1998b). Para lo cual usa la experiencia, los riesgos, las estrategias adecuadas y el ejemplo personal para demostrar cómo se pueden alcanzar las metas; causando un gran impacto que refuerza la voluntad de los seguidores de hacer lo mismo. Esta teoría predice que, si el líder asume los comportamientos propuestos en las tres etapas mencionadas, aumentará la percepción de carisma de sus seguidores.

Pasando al último tipo de liderazgo (Downton, 1973) discutió por primera vez el concepto de liderazgo transformacional, pero fue (Burns, Leadership, 1978) quien introdujo este concepto en su libro "Liderazgo"



mencionando la existencia de dos tipos: el liderazgo transaccional y el transformacional. En la peculiaridad transaccional existe un trueque entre el líder y los partidarios. El líder obtiene la cooperación de los seguidores ofreciendo algo a cambio de los esfuerzos de este, por ejemplo, el seguidor recibe buenos salarios o prestigio. Aquí los seguidores aceptan la autoridad porque tienen algo que ganar. El segundo tipo es el liderazgo transformador que se define como el proceso de influenciar cambios importantes en las actitudes, creencias y valores hasta lograr rendimientos más allá de las expectativas por la internalización de las metas de la organización y la visión del líder (Bass, 1985). En este proceso ambos; líderes y seguidores elevan los niveles de moralidad y motivación de los demás (Carlson & Perrewe, 1995) para lograr mejores esfuerzos que superan los intereses inmediatos. El líder transformacional aspira a elevar las necesidades de orden superior de los seguidores, elevando las motivaciones y convirtiéndolas en objetivos y aspiraciones comunes para ambas partes (Bryman, 1992). La diferencia entre estos dos tipos de liderazgo fue propuesta por (Burns, 2003) para comprender la verdadera naturaleza del liderazgo transformacional, porque los líderes no pueden ser transaccionales como transformacionales al mismo tiempo. Los líderes transformacionales son aquellos que apelan a valores morales positivos (Burns, 1978). En esa misma línea (Bass B. , 1998) argumenta que los líderes transformacionales logran resultados exitosos cuando ponen en práctica los cuatro componentes del liderazgo transformacional como son: primero el liderazgo carismático donde el líder actúa ética y moralmente de una manera que resulta en ser un modelo a seguir para los subordinados. Segundo el componente motivación inspiradora donde el líder promueve el espíritu de equipo, el entusiasmo por el trabajo y el optimismo en sus congéneres involucrando una visión positiva del futuro. Tercero la estimulación intelectual donde el líder promueve la innovación y la creatividad cuestionando las suposiciones establecidas, replanteando los problemas existentes y abordando los problemas antiguos de nuevas

maneras. Cuarto el componente de consideración individualizada donde el líder atiende las necesidades de logro y el desarrollo competente de su personal, y que al mismo tiempo crea nuevas oportunidades de aprendizaje para sus seguidores, proporcionando estímulos a algunos, patrones estándar de trabajo a otros y autonomía a aquellos con más experiencia. Para poder evaluar las dimensiones descritas del liderazgo transformacional (Bass & Avolio, 2000) crearon el cuestionario de liderazgo multifactorial (MLQ) cuyo instrumento se aplicará en la muestra para el personal directivo que lideran las Instituciones Educativas del distrito de Velille.

Finalmente es importante destacar la labor del liderazgo transformacional en el personal directivo, porque permitirá enfrentarse a este oleaje constante de cambios e innovaciones actuales que obligan a las escuelas que, para poder sobrevivir, de acuerdo con (McCollum, 2012) deben ser analíticas, metódicas y estratégicas. (Fullan M. , 2009) Predijo que la reforma de todo el sistema educativo actual está madurando, y que el énfasis en el desarrollo del liderazgo transformacional en la educación es parte integral de un inevitable cambio. El resultado final podría ser un nuevo sistema de educación que estaría compuesto por instituciones innovadoras liderados por directores eficientes (McCollum, 2012).

#### **1.4 Formulación del problema**

Ante la problemática descrita se formula las siguientes preguntas:

##### **Problema general**

- ¿En qué medida la inteligencia emocional se relaciona con el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille - Chumbivilcas?

##### **Problemas específicos**

- ¿Cómo es la inteligencia emocional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille - Chumbivilcas?
- ¿Cómo es el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille - Chumbivilcas?
- ¿En qué medida la variable inteligencia emocional y motivación inspiracional se relacionan en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Vellille-Chumbivilcas, 2019?

## **1.5 Justificación del estudio**

Contextualmente las Instituciones Educativas del distrito de Velille no han sido un foco para la investigación. La justificación de este estudio es proporcionar una base para futuras investigaciones sobre la IE y el liderazgo transformacional, dando el énfasis específico en las II.EE del distrito de Velille, así también contribuir al conocimiento más amplio de la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional que poseen sus directores.

### **1.5.1 Justificación legal**

El presente estudio se efectúa en función a las normas legales vigentes para otorgar grados académicos y títulos profesionales establecido en la Ley Universitaria N° 30220, que establece los principios, fines y funciones que rigen el modelo institucional de la universidad. Asimismo, el Artículo N° 44 del capítulo V, correspondiente a la organización académica, dice textualmente que las universidades otorgan los grados académicos de Bachiller, Maestro, Doctor y los títulos profesionales que correspondan, a nombre de la Nación. Especificando del Artículo 45, inciso 45.4 que, para tener el grado de Maestro, se requiere haber obtenido previamente el grado de Bachiller, como también haber elaborado una tesis o un trabajo de investigación en la especialidad respectiva, sumado a haber aprobado dos semestres académicos como mínimo y dominar un idioma extranjero o una lengua nativa.

### **1.5.2 Justificación teórica**

Esta investigación, acerca de la elección de la inteligencia emocional como variable en relación con el liderazgo transformacional, se centra en el hecho de contribuir en una determinada escala al desarrollo de líderes transformacionales educativos que utilicen sus emociones para mejorar su práctica docente, superar sus desafíos y aprovechar sus oportunidades dentro de las Instituciones Educativas a las que pertenecen. Para asegurar que el personal docente reconozca la importancia de las actividades que realizan; los directivos como líderes transformacionales necesitan influenciar emociones en su personal; cuanto mayor sea el nivel de inteligencia emocional del líder transformacional, más será la eficiencia que conseguirá animar en el personal docente a la hora de resolver problemas; proporcionando una importante contribución para que estos se sientan optimistas en sus contribuciones personales. (George, 2000) Enfatiza que el desempeño óptimo en un trabajo determinado está relacionado a un gran líder transformacional, y que la forma crítica de hacerlo implica prestar atención a las emociones de los colaboradores y, al mismo tiempo, controlar sus propias emociones.

### **1.5.3 Justificación práctica**

Los hallazgos de esta investigación determinarán los niveles promedio de la IE y el liderazgo transformacional adoptados en los directores de las II.EE polidocentes del distrito de Velille y confirmarán si existe una correlación significativa entre ellos. Este estudio también agregará valor a la variable interviniente de esta investigación porque será único en términos de enfoque específico en el liderazgo transformacional y también en la relevancia de la IE en el contexto de los directores de las II.EE polidocentes del distrito de Velille. Ningún estudio anterior ha investigado la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional en el personal directivo del sector educativo del distrito de Velille. Por lo tanto, la investigación actúa de una manera que contribuye y facilita una

comprensión mucho más amplia de la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional como conocimiento cohesivo e inclusivo.

## **1.6 Hipótesis:**

### **Hipótesis General:**

- La inteligencia emocional se relaciona directa y significativamente con el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille – Chumbivilcas.

### **Hipótesis Específicas:**

- La inteligencia emocional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille – Chumbivilcas es regular.
- El liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille – Chumbivilcas es regular.
- La variable inteligencia emocional y motivación inspiracional no se relacionan directa y significativamente en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille-Chumbivilcas, 2019.

### **Objetivos:**

#### **Objetivo General:**

- Determinar en qué medida la inteligencia emocional se relaciona con el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille – Chumbivilcas.

#### **Objetivos Específicos:**

- Describir cómo es la inteligencia emocional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille – Chumbivilcas.
- Describir como es el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille - Chumbivilcas.
- Determinar en qué medida la variable inteligencia emocional y motivación inspiracional se relacionan en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille-Chumbivilcas, 2019.

## **II. MÉTODO**

Este capítulo describe el método de investigación elegido, como el diseño de la investigación, el proceso de investigación adoptado, la población y el marco de la muestra, el diseño del cuestionario y las técnicas implementadas de análisis de datos.

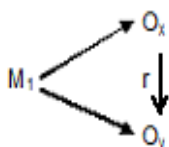
## 2.1 tipo y diseño de investigación

Esta investigación tiene un tipo descriptivo correlacional como metodología: es descriptiva (Bhat, 2019) porque permitirá observar el comportamiento para luego, describir los atributos de manera objetiva y sistemática. Es correlacional (Bhat, 2019) porque permitirá describir y predecir cómo las variables se relacionan naturalmente en el mundo real, sin que se intente alterarlas o asignar una causalidad entre ellas.

Su diseño es no experimental, de acuerdo a (Thompson, 2006) lo define como estudios puramente observacionales y los resultados pretenden ser puramente descriptivos. La mayoría de estos diseños son de naturaleza retrospectiva es decir son hechas “después del hecho.” (Thompson, 2006) Continua: debido a que este estudio retrospectivo está examinando actividades que ya han ocurrido, no es posible la manipulación de variables independientes ni la aleatorización.

Esta investigación es de corte transversal (Thompson, 2006) conceptualiza los estudios transversales como una encuesta de una sola vez u observación de uno o más grupos de sujetos. Esto es similar a tomar una instantánea de estos temas en un solo punto en el tiempo, los estudios de corte transversal son muy útiles para recopilar datos preliminares para respaldar estudios posteriores más extensos.

Tipología:



Dónde:

$M_1$  : Es la muestra

$O_x$  : Observaciones de la variable organizacional

- $O_y$  : Observaciones de la variable desempeño docente en el aula  
 $r$  : La relación entre las variables.

## **2.2 Variables, operacionalización**

### **2.2.1 Variables**

#### **Variable de estudio 1: Inteligencia Emocional**

Son “una multiplicidad de facultades propias competitivas y destrezas sociales, emocionales y personales que intervienen en la idoneidad de una persona para tener éxito en hacer frente a los requerimientos y apremiaciones del medio”. (BarOn R. , 1997)

#### **Dimensiones**

Para medir la inteligencia emocional (BarOn R. , 1997), desarrollo el Inventario de Cociente Emocional, que tiene cinco dimensiones:

- Intrapersonal
- Interpersonal
- Adaptabilidad
- Manejo del estrés
- Estado de ánimo general

#### **Variable de estudio 2: Liderazgo transformacional**

Es un tipo de liderazgo que impulsa estimulación positiva en los sujetos para hacer más de lo que ellos mismos esperan y como secuela, se producen alteraciones positivas en los grupos, las organizaciones y la sociedad, para figurar simbólicamente a su vez, en beneficios para la colectividad (Bass B. , 1985)

#### **Dimensiones**

(Bass & Avolio, 2000) Crearon el cuestionario de liderazgo multifactorial (MLQ), que permite identificar a los líderes transformacionales de los transaccionales. Dividiendo al liderazgo transformacional en cuatro dimensiones:



- Influencia idealizada
- Motivación inspiracional
- Estimulación intelectual
- Consideración individualizada

## 2.2.2 Operacionalización

Tabla 1

Variable de estudio 1: *Inteligencia emocional*

| DEFINICION CONCEPTUAL   | DEFINICIÓN OPERACIONAL  | DIMENSIONES  | INDICADORES  |
|---|---|--|--|
| <p>La inteligencia emocional se define como un conjunto de destrezas, competencias y habilidades que no influyen en la capacidad de las personas para tener éxito frente a las demandas y presiones del medio.</p> <p>(BarOn R. , Bar-On Emotional Quotient Inventory: User's manual, 1997)</p> | <p>Siendo la inteligencia emocional un amplio conjunto de destrezas, habilidades y competencias que permiten que una persona se enfrente de manera exitosa frente a las demandas del medio social, esta puede ser medida con un instrumento llamado "Modelo del Inventario de BarOn (I-CE)", que permite visualizar la inteligencia emocional mediante dos perspectivas diferentes como son la perspectiva sistémica y la perspectiva topográfica. La perspectiva sistemática considera cinco componentes principales de la inteligencia emocional, que son: componente intrapersonal, componente interpersonal, componente adaptabilidad, componente manejo de estrés y componente estado de ánimo en general, los cuales se relacionan lógicamente y estadísticamente.</p> <p>(BarOn R. , Bar-On Emotional Quotient Inventory: User's manual, 1997)</p> | <p><b>COMPONENTE INTRAPERSONAL</b></p> <p>Es la habilidad para comprender nuestros sentimientos, emociones y expresarlos sin dañar las creencias, pensamientos y sentimientos de los demás, como también involucra aceptarse y respetarse a sí mismo sintiéndose seguro de su propio pensamiento y disfrutando de una independencia auto emocional completa.</p> <p>(Ugarriza, 2001)</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se comprende emocionalmente a sí mismo</li> <li>- Expresa asertivamente sentimientos, creencias y pensamientos</li> <li>- Se acepta y respeta a sí mismo</li> <li>- Disfruta realizar lo que puede y quiere hacer</li> <li>- Autodirige sus pensamientos y emociones</li> </ul> |
|   |   | <p><b>COMPONENTE INTERPERSONAL</b></p> <p>Es la habilidad para establecer relaciones mutuas satisfactorias percibiendo, comprendiendo y apreciando los sentimientos de las demás personas y poniendo de relieve acciones de cooperación, contribución como miembro positivo de un grupo social.</p> <p>(Ugarriza, 2001)</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aprecia los sentimientos de los demás</li> <li>- Establece relaciones mutuas satisfactorias</li> <li>- Contribuye activamente en un grupo social</li> </ul>   |
|   |   | <p><b>COMPONENTE ADAPTABILIDAD</b></p> <p>Es la habilidad para ajustar adecuadamente nuestras emociones, pensamientos y sentimientos a situaciones adversas, cambiantes identificando los problemas como también generando e implementando soluciones efectivas, objetivas.</p> <p>(Ugarriza, 2001)</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementa soluciones efectivas a los problemas</li> <li>- Evalúa lo objetivo de lo subjetivo</li> <li>- Se adecua a situaciones cambiantes</li> </ul>  |
|   |   | <p><b>COMPONENTE MANEJO DE ESTRÉS</b></p> <p>Es la habilidad para resistir o postergar impulsos y tentaciones soportando eventos adversos, como también situaciones estresantes emocionales sin desmoronarse ni cohibirse enfrentándose activa y positivamente.</p> <p>(Ugarriza, 2001)</p>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Soporta eventos adversos</li> <li>- Posterga impulsos y tentaciones</li> </ul>  |
|   |   | <p><b>COMPONENTE ESTADO DE ANIMO EN GENERAL</b></p> <p>Es la habilidad para ver el aspecto valioso de la vida, manteniendo una actitud positiva pese a la adversidad, y negatividad mostrando satisfacción, disfrute expresando sentimientos positivos de sí mismo y de los demás.</p> <p>(Ugarriza, 2001)</p>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se siente satisfecho con su vida</li> <li>- Mantiene actitud positiva</li> </ul>  |

Fuente: Propia

Tabla 2  
Variable de estudio 2: Liderazgo transformacional

| DEFINICION CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL  | DIMENSIONES  | INDICADORES  |
|--|---|--|--|
| <p>LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</p> <p>El liderazgo transformacional es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad lo que representan a su vez, un beneficio para la colectividad</p> <p>(Bass B. , 1985)</p> | <p>LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</p> <p>El liderazgo transformacional es un proceso de influir, en el que los líderes cambian la conciencia de sus colaboradores sobre lo que es importante, y los moviliza para verse a sí mismos, ver las oportunidades y los desafíos de su entorno de una nueva manera. Dividen al liderazgo transformacional en:</p> <p>Influencia idealizada</p> <p>Motivación inspiracional</p> <p>Estimulación intelectual</p> <p>Consideración individualizada</p> <p>(Avolio &amp; Bass, 2004)</p> | <p>INFLUENCIA IDEALIZADA</p> <p>Tiene un sentido de propósito. Los líderes de este tipo son descritos como carismáticos y son percibidos por los seguidores como poseedores de un grado alto de moralidad, confianza e integridad. Se colocan a la cabeza de la crisis y celebran el éxito con su gente. Por eso este estilo aparece con dos dimensiones que comprenden los atributos o características personales del líder y la conducta de ese líder. La frase representativa es: "Si cree que es correcto, entonces..."</p> <p>(Avolio &amp; Bass, 2004)</p> | - Posee carisma moralidad confianza e integridad         |
|  |   | <p>MOTIVACION INSPIRACIONAL</p> <p>Este tipo de líder tiene la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, ya que es bueno para lograr esfuerzos extras y convencer a los seguidores de sus habilidades. El crea la disposición para el cambio y alienta un amplio rango de intereses. La frase representativa es: "Espero su mejor esfuerzo..."</p> <p>(Avolio &amp; Bass, 2004)</p>   | - Motiva al crear disposición al cambio                  |
|  |   | <p>ESTIMULACION INTELECTUAL</p> <p>Lleva al líder a empoderar a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades. Este estilo es frecuentemente utilizado por los padres, pero es menos común en las organizaciones. La frase representativa es: "¿Qué piensa hacer frente a.?"</p> <p>(Avolio &amp; Bass, 2004)</p>   | - Empodera a otros a desarrollar sus propias habilidades |
|  |   | <p>CONSIDERACION INDIVIDUALIZADA</p> <p>En esta dimensión se incluyen el cuidado, la empatía y el proveer retos y oportunidades para los otros. El líder típico es un escucha activo y comunicador fuerte. La frase representativa es: "Me interesa que usted se desarrolle profesionalmente y haga carrera en esta organización..."</p> <p>(Avolio &amp; Bass, 2004)</p>  | - Provee retos y oportunidades a otros                   |

Fuente: Propia

## 2.3 Población, muestra y muestreo

La población está conformada por 49 directores, entendidos de la educación que trabajan actualmente en las 49 Instituciones Educativas del distrito de Velille.

La muestra seleccionada para este estudio es de; 20 directores de las Instituciones Educativas Regulares Polidocentes, los cuales se seleccionó mediante un muestreo no probabilístico, que en palabras de (Showkat, 2017) es un método que principalmente involucra juicio, en lugar de aleatorización debido a que los participantes son seleccionados directamente por su facilidad de acceso. También cabe resaltar que la muestra es intencional porque el investigador elige a los participantes por su propio juicio de acuerdo con el propósito de estudio que tenga en mente.

## 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 2.4.1 Variable de estudio: Inteligencia emocional

Se utilizará el inventario del cociente emocional de BarOn (I-CE) cuya versión fue adaptada por (Ugarriza, 2001) para una muestra de 1996 individuos en mujeres y varones entre 15 años a más en Lima Metropolitana.

Tabla 3

*Técnica e instrumento de la variable: Inteligencia emocional*

| TECNICA      | INSTRUMENTO  |
|--------------|--|
| Cuestionario | Inventario del cociente emocional de <u>BarOn</u> (I-CE) |

*Fuente:* Propia

### **Descripción:**

El EQ-i de (BarOn R. , 1997), tiene cinco patrones compuestos: intrapersonal, interpersonal, adaptabilidad, manejo del estrés y estado de ánimo general. A la vez cada escala se compone de dos a cinco subescalas que están compuestas de seis a nueve elementos. Por lo tanto, el

instrumento consta de 133 elementos que producen un puntaje total de EQ, así como puntajes de escala individual y de subescala.

#### 2.4.2 Variable de estudio: Liderazgo transformacional

Para recolectar datos de las dimensiones del liderazgo transformacional (Bass & Avolio, 2000) crearon el cuestionario de liderazgo multifactorial (MLQ) cuyo instrumento se aplicará en la muestra, para el personal directivo.

Tabla 4

*Técnica e instrumento de la variable: Liderazgo transformacional*

| TECNICA      | INSTRUMENTO   |
|--------------|---|
| Cuestionario | Cuestionario multifactorial (MLQ) Forma 5X Corta. Auto evaluación (Bass y Avolio, 2004) |

*Fuente: Propia*

#### **Descripción:**

El Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ 5X corto) mide una amplia gama de tipos de liderazgo, desde líderes pasivos hasta líderes que transforman a sus seguidores. (Bass & Avolio, 2000)

#### 2.5 Métodos de análisis de datos

Este estudio fue diseñado para incorporar la recopilación de datos cuantitativos, para permitir la recopilación de resultados objetivos a través de preguntas cualitativas, pero con suficiente profundidad y medios adicionales de validación. La inclusión de datos cuantitativos proporciona un conjunto de datos más completo e inclusivo y ayuda a reducir el sesgo de la investigación, lo que a su vez mejora la confiabilidad y la validez de los resultados (Creswell, 2013).

El resultante de todo el procesamiento de datos, que produjo la muestra interviniente tendrá un tratamiento estadístico riguroso en el software SPSS, del cual se dará la interpretación descriptiva, analítica e interpretativa de los

resultados, en base a gráficos y tablas diseñados tomando como base las dimensiones, indicadores e ítems de las variables.

### III. RESULTADOS

#### 3.1 Descripción de resultados

De la sistematización de resultados de la recolección de datos, provenientes de los instrumentos de investigación se tienen los siguientes resultados:

Tabla 5  
*Baremos de análisis, variable inteligencia emocional*

| <b>Dimensiones/<br/>Variable</b>               | <b>Rara vez<br/>o nunca<br/>es mi<br/>caso<br/>1</b> | <b>Pocas<br/>veces es<br/>mi caso<br/>2</b> | <b>A veces<br/>es mi<br/>caso<br/>3</b> | <b>Muchas<br/>veces es<br/>mi caso<br/>4</b> | <b>Con<br/>muchas<br/>frecuencia<br/>o siempre<br/>es mi caso<br/>5</b> |
|--|--|---|---|--|---|
| Intrapersonal                                  | 1-40   | 40-80                                       | 80-120                                  | 120-160                                      | 160-200   |
| Interpersonal                                  | 1-29   | 29-58                                       | 58-87                                   | 87-116                                       | 116-145   |
| Adaptabilidad                                  | 1-26   | 26-52                                       | 52-78                                   | 78-104                                       | 104-130   |
| Manejo de<br>estrés                            | 1-19   | 19-38                                       | 38-57                                   | 57-76  | 76-95   |
| Estado de<br>ánimo en<br>general               | 1-19   | 19-38                                       | 38-57                                   | 57-76  | 76-95   |
| <b>VARIABLE<br/>INTELIGENCIA<br/>EMOCIONAL</b> | 1-133  | 133-266                                     | 266-399                                 | 399-532                                      | 532-665   |

*Fuente: propia*

Tabla 6  
*Baremos de análisis, variable liderazgo transformacional*

| <b>Dimensiones/<br/>Variable</b>                   | <b>Nunca<br/>1</b> | <b>De vez<br/>en<br/>cuando<br/>2</b> | <b>A veces<br/>3</b> | <b>Bastante<br/>4</b> | <b>Casi<br/>siempre<br/>5</b> |
|--|--------------------|---------------------------------------|----------------------|-----------------------|-------------------------------|
| Influencia idealizada                              | 1-8                | 8-16                                  | 16-24                | 24-32                 | 32-40                         |
| Motivación inspiracional                           | 1-8                | 8-16                                  | 16-24                | 24-32                 | 32-40                         |
| Estimulación intelectual                           | 1-7                | 7-14                                  | 14-21                | 21-28                 | 28-35                         |
| Consideración<br>individualizada                   | 1-6                | 6-12                                  | 12-18                | 18-24                 | 24-30                         |
| <b>VARIABLE<br/>LIDERAZGO<br/>TRANSFORMACIONAL</b> | 1-29               | 29-58                                 | 58-87                | 87-116                | 116-145                       |

*Fuente: propia*

### 3.2 Resultados de las variables y dimensiones

#### 3.2.1 Resultados de la variable inteligencia emocional

Tabla 7

Variable inteligencia emocional

|             | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Media       | 17         | 85,0       | 85,0              | 85,0                 |
| Válido Alta | 3          | 15,0       | 15,0              | 100,0                |
| Total       | 20         | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: cuestionarios aplicados

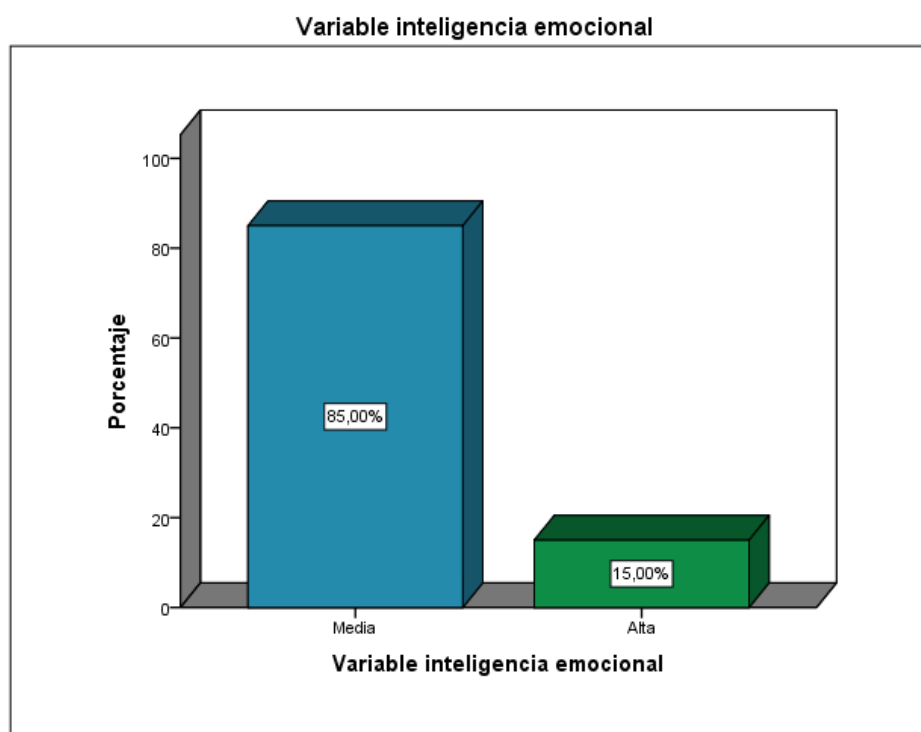


Figura 1. Variable inteligencia emocional

#### INTERPRETACIÓN:

En la tabla 7 y figura 1 se observa que un 85,00% de los encuestados presentan un nivel medio de inteligencia emocional, mientras que un 15,00% un nivel alto. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de los directores de las II.EE del Distrito de Velille-Chumbivilcas tienen un nivel medio de inteligencia emocional, mientras que un menor porcentaje un nivel alto.

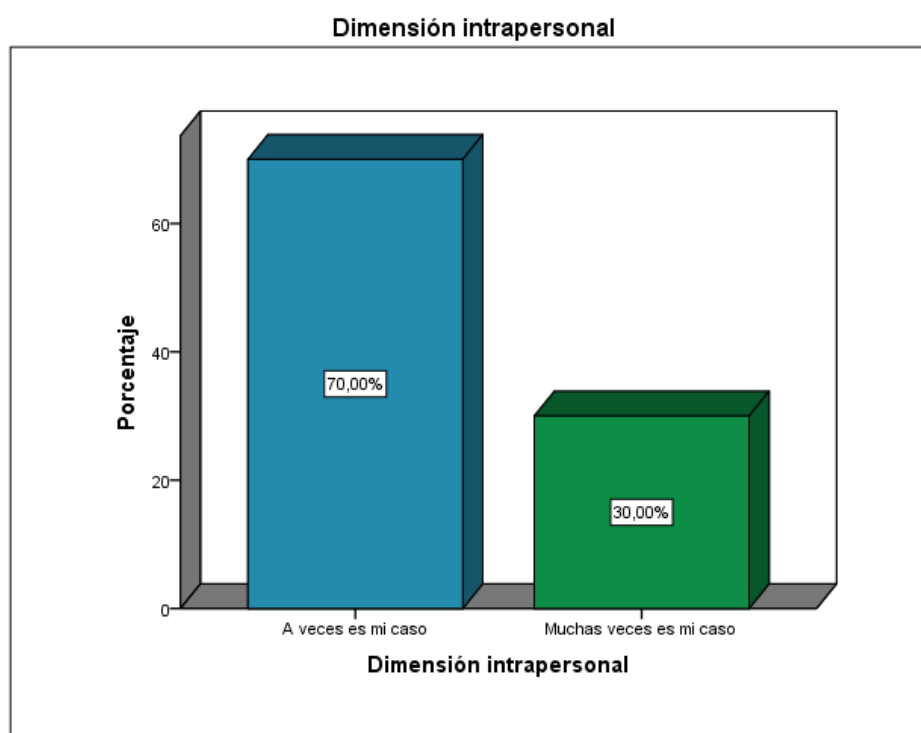


### 3.2.2 Resultados de la dimensión intrapersonal

Tabla 8  
*Dimensión intrapersonal*

|        | Frecuencia              | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | A veces es mi caso      | 14         | 70,0              | 70,0                 |
|        | Muchas veces es mi caso | 6          | 30,0              | 100,0                |
|        | Total                   | 20         | 100,0             | 100,0                |

*Fuente:* cuestionarios aplicados



*Figura 2.* Dimensión intrapersonal

#### **INTERPRETACIÓN:**

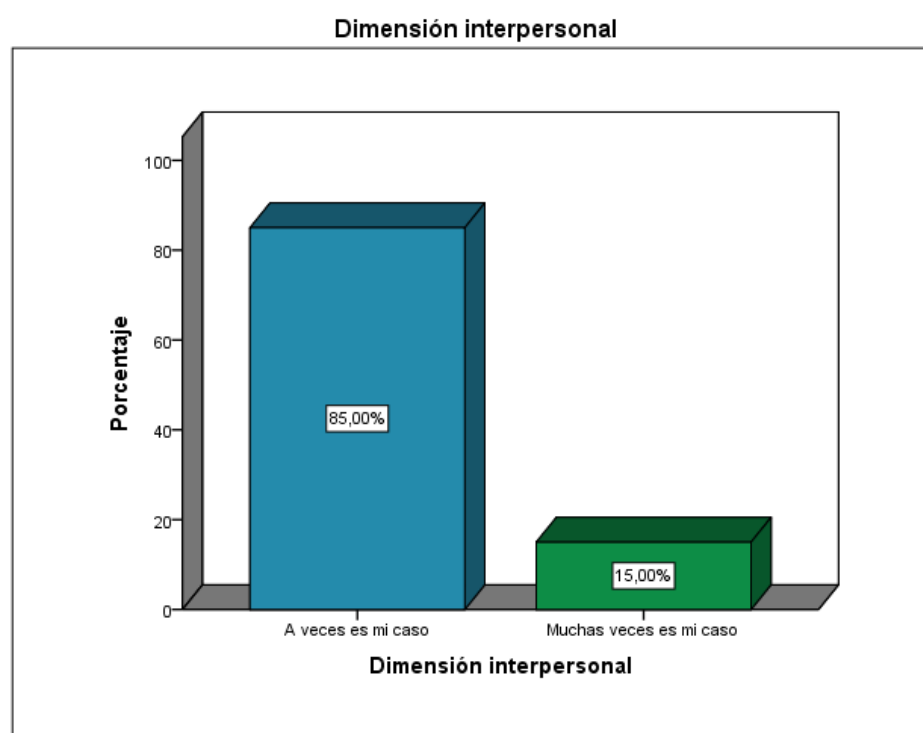
En la tabla 8 y figura 2 se observa que un 70,00% de los encuestados indican que “a veces es mi caso” y un 30,00% “muchas veces es mi caso”. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de los directores de las II.EE del Distrito de Velille-Chumbivilcas indican que se identifican con la alternativa “a veces es mi caso” en relación a la dimensión intrapersonal.

### 3.2.3 Resultados de la dimensión interpersonal

Tabla 9  
*Dimensión interpersonal*

|        |                         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | A veces es mi caso      | 17         | 85,0       | 85,0              | 85,0                 |
|        | Muchas veces es mi caso | 3          | 15,0       | 15,0              | 100,0                |
|        | Total                   | 20         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Fuente:* cuestionarios aplicados



*Figura 3.* Dimensión interpersonal

#### **INTERPRETACIÓN:**

En la tabla 9 y figura 3 se observa que un 85,00% de los encuestados indican que “a veces es mi caso” y un 15,00% “muchas veces es mi caso”. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de los directores de las II.EE del distrito de Velille-Chumbivilcas indican que se identifican con la alternativa “a veces es mi caso” en relación a la dimensión interpersonal.

### 3.2.4 Resultados de la dimensión adaptabilidad

Tabla 10  
*Dimensión adaptabilidad*

|        |                         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | A veces es mi caso      | 11         | 55,0       | 55,0              | 55,0                 |
|        | Muchas veces es mi caso | 9          | 45,0       | 45,0              | 100,0                |
|        | Total                   | 20         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Fuente:* cuestionarios aplicados

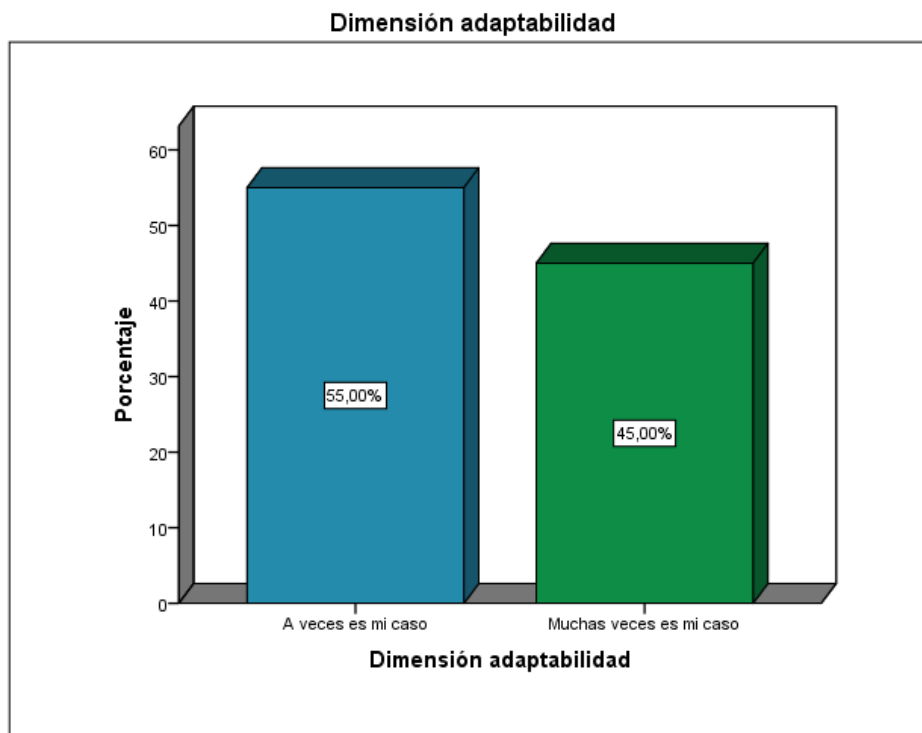


Figura 4. Dimensión adaptabilidad

#### **INTERPRETACIÓN:**

En la tabla 10 y figura 4 se observa que un 55,00% de los encuestados indican que “a veces es mi caso” y un 45,00% “muchas veces es mi caso”. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de los directores de las II.EE del distrito de Velille-Chumbivilcas indican que se identifican con la alternativa “a veces es mi caso” en relación a la dimensión adaptabilidad.

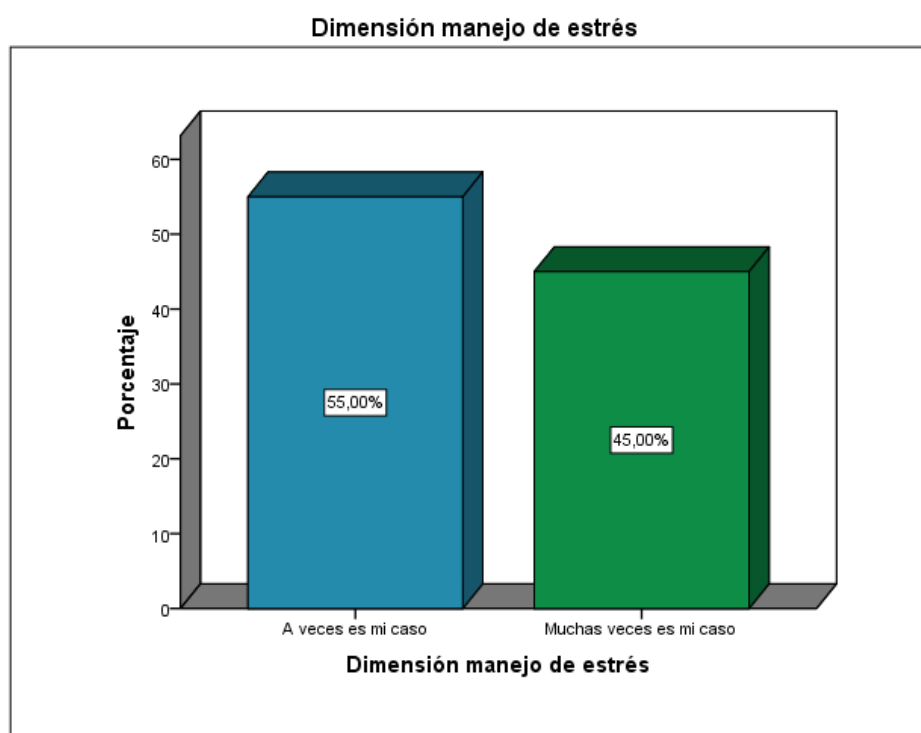
### 3.2.5 Resultados de la dimensión manejo de estrés

Tabla 11

*Dimensión manejo de estrés*

|        | Frecuencia              | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | A veces es mi caso      | 11         | 55,0              | 55,0                 |
|        | Muchas veces es mi caso | 9          | 45,0              | 100,0                |
|        | Total                   | 20         | 100,0             | 100,0                |

*Fuente:* cuestionarios aplicados



*Figura 5.* Dimensión manejo de estrés

#### **INTERPRETACIÓN:**

En la tabla 11 y figura 5 se observa que un 55,00% de los encuestados indican que “a veces es mi caso” y un 45.00% “muchas veces es mi caso”. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de los directores de las II.EE del distrito de Velille-Chumbivilcas indican que se identifican con la alternativa “a veces es mi caso” en relación a la dimensión manejo de estrés.

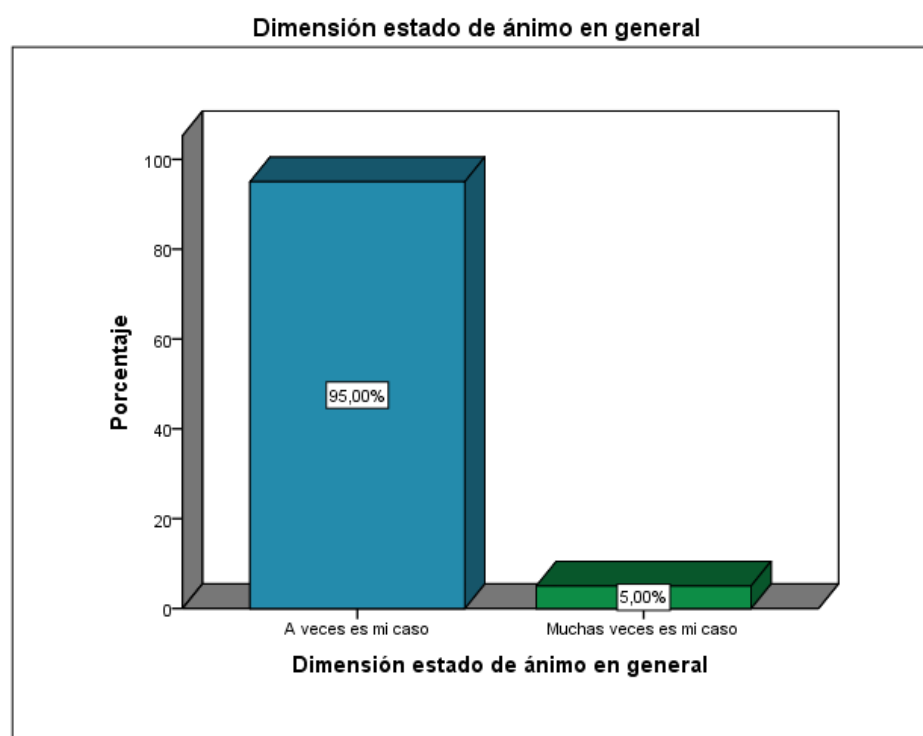
### 3.2.6 Resultados de la dimensión estado de ánimo en general

Tabla 12

*Dimensión estado de ánimo en general*

|        | Frecuencia              | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------------------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | A veces es mi caso      | 19         | 95,0              | 95,0                 |
|        | Muchas veces es mi caso | 1          | 5,0               | 100,0                |
|        | Total                   | 20         | 100,0             | 100,0                |

*Fuente:* cuestionarios aplicados



*Figura 6.* Dimensión estado de ánimo en general

#### **INTERPRETACIÓN:**

En la tabla 12 y figura 6 se observa que un 95,00% de los encuestados indican que “a veces es mi caso” y un 5,00% “muchas veces es mi caso”. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de los directores de las II.EE del Distrito de Velille-Chumbivilcas indican que se identifican con la alternativa “a veces es mi caso” en relación a la dimensión al ánimo en general.

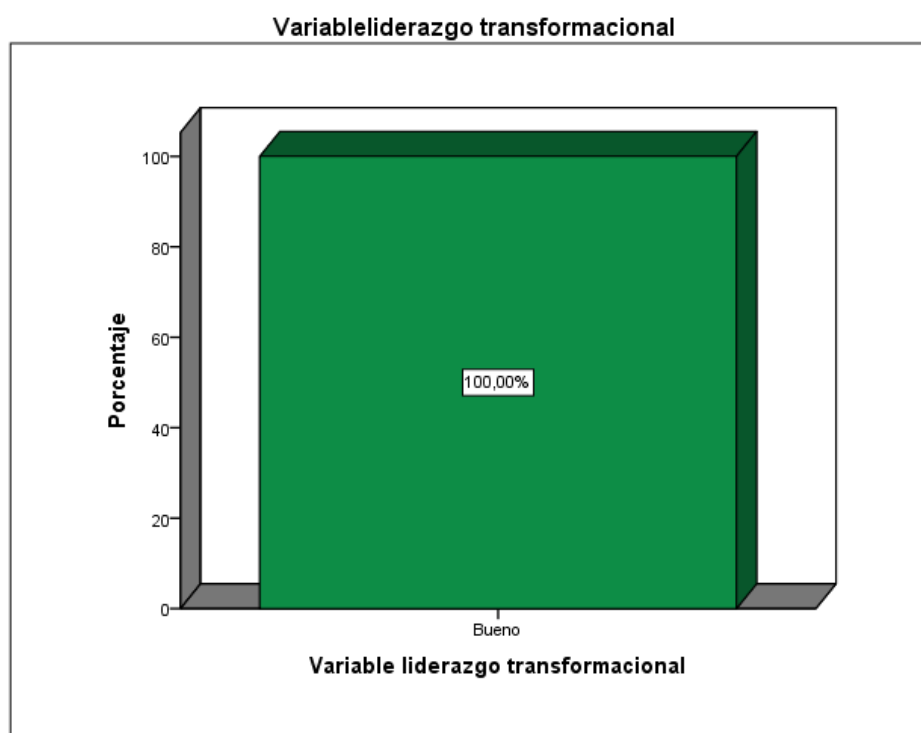
### 3.2.7 Resultados de la variable liderazgo transformacional

Tabla 13

*Variable liderazgo transformacional*

|              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Bueno | 20         | 100,0      | 100,0             | 100,0                |

*Fuente:* cuestionarios aplicados



*Figura 7.* Variable liderazgo transformacional

#### **INTERPRETACIÓN:**

En la tabla 13 y figura 7 se observa, que de los encuestados, el 100,00% presenta un liderazgo transformacional bueno. Se infiere de los resultados que todos los directores de las II.EE del Distrito de Velille-Chumbivilcas presentan un liderazgo transformacional bueno.

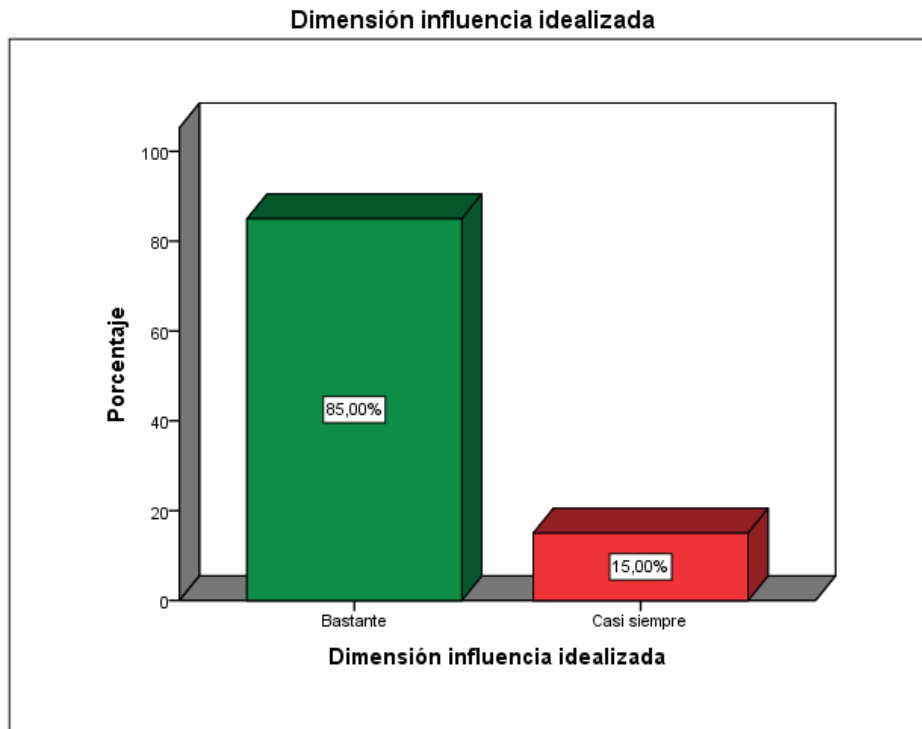
### 3.2.8 Resultados de la dimensión influencia idealizada

Tabla 14

*Dimensión influencia idealizada*

|        | Frecuencia   | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|--------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Bastante     | 17         | 85,0              | 85,0                 |
|        | Casi siempre | 3          | 15,0              | 100,0                |
|        | Total        | 20         | 100,0             | 100,0                |

*Fuente:* cuestionarios aplicados



*Figura 8.* Dimensión influencia idealizada

#### **INTERPRETACIÓN:**

En la tabla 14 y figura 8 se observa que un 85,00% de los encuestados indican que es bastante la influencia idealizada, 15,00% casi siempre. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de los directores de las II.EE del distrito de Velille-Chumbivilcas indican que la influencia idealizada es bastante.

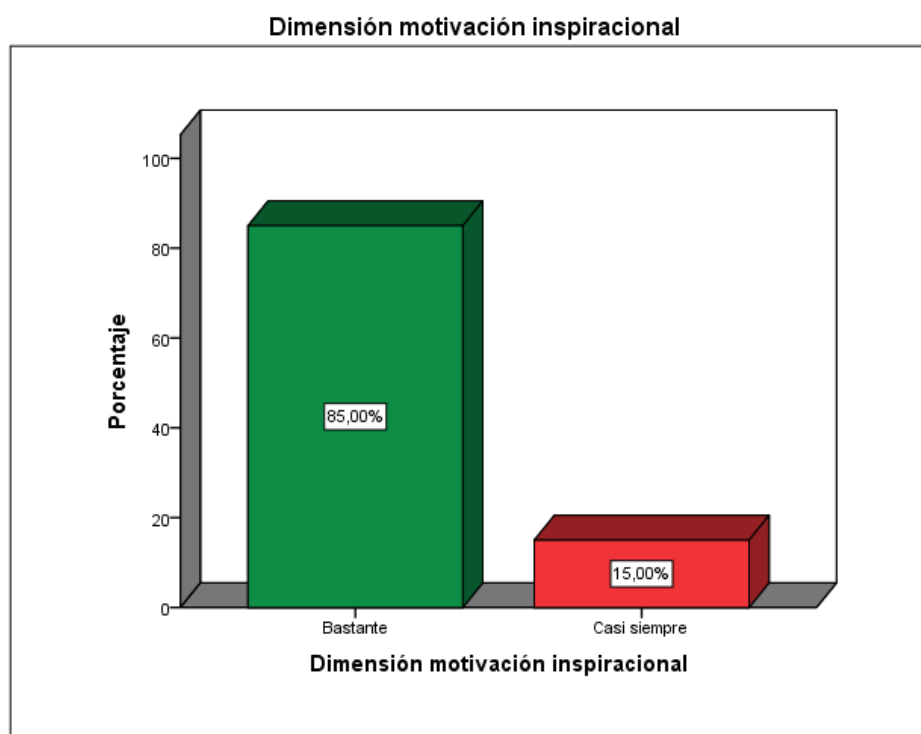
### 3.2.9 Resultados de la dimensión motivación inspiracional

Tabla 15

*Dimensión motivación inspiracional*

| Dimensión motivación inspiracional |              |            |            |                   |                      |
|------------------------------------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                    |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                             | Bastante     | 17         | 85,0       | 85,0              | 85,0                 |
|                                    | Casi siempre | 3          | 15,0       | 15,0              | 100,0                |
|                                    | Total        | 20         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Fuente:* cuestionarios aplicados



*Figura 9.* Dimensión motivación inspiracional

**INTERPRETACIÓN:**

En la tabla 15 y figura 9 se observa que un 85,00% de los encuestados indican que es bastante la motivación inspiracional, 15,00% casi siempre. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de los directores de las II.EE del distrito de Velille-Chumbivilcas indican que la motivación inspiracional es bastante.



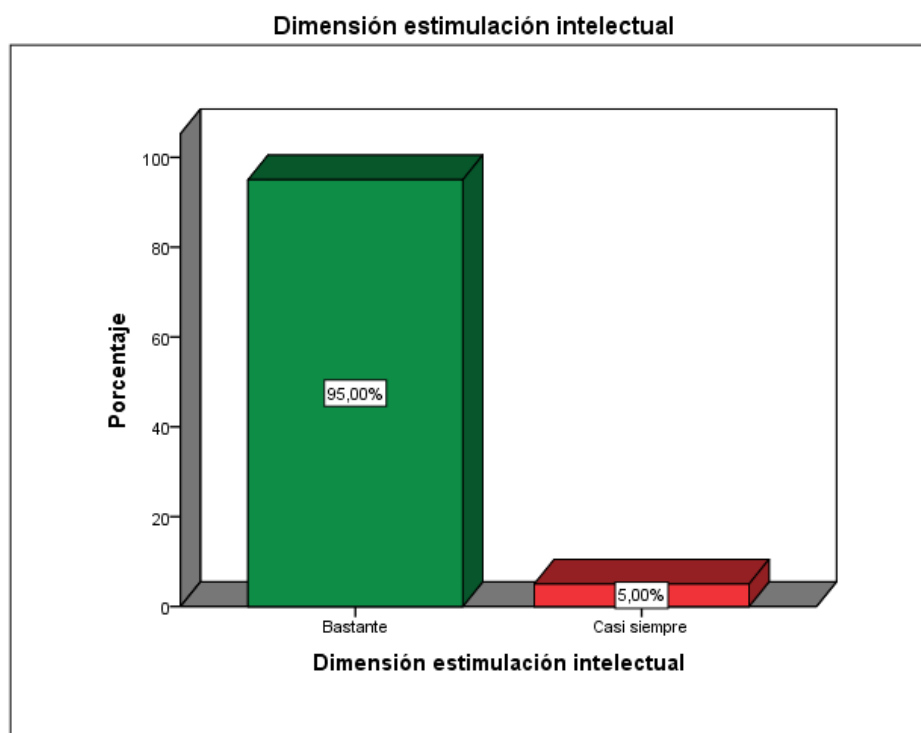
### 3.2.10 Resultados de la dimensión estimulación intelectual

Tabla 16

*Dimensión estimulación intelectual*

| Dimensión estimulación intelectual |              |            |            |                   |                      |
|------------------------------------|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                                    |              | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Válido                             | Bastante     | 19         | 95,0       | 95,0              | 95,0                 |
|                                    | Casi siempre | 1          | 5,0        | 5,0               | 100,0                |
|                                    | Total        | 20         | 100,0      | 100,0             |                      |

*Fuente:* cuestionarios aplicados



*Figura 10.* Dimensión estimulación intelectual

#### **INTERPRETACIÓN:**

En la tabla 16 y figura 10 se observa que un 95,00% de los encuestados indican que es bastante la estimulación intelectual, 5,00% casi siempre. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de los directores de las II.EE del Distrito de Velille-Chumbivilcas indican que la estimulación intelectual es bastante.

### 3.2.11 Resultados de la dimensión consideración individualizada

Tabla 17

*Dimensión consideración individualizada*

|                 | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-----------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido Bastante | 20         | 100,0      | 100,0             | 100,0                |

*Fuente:* cuestionarios aplicados

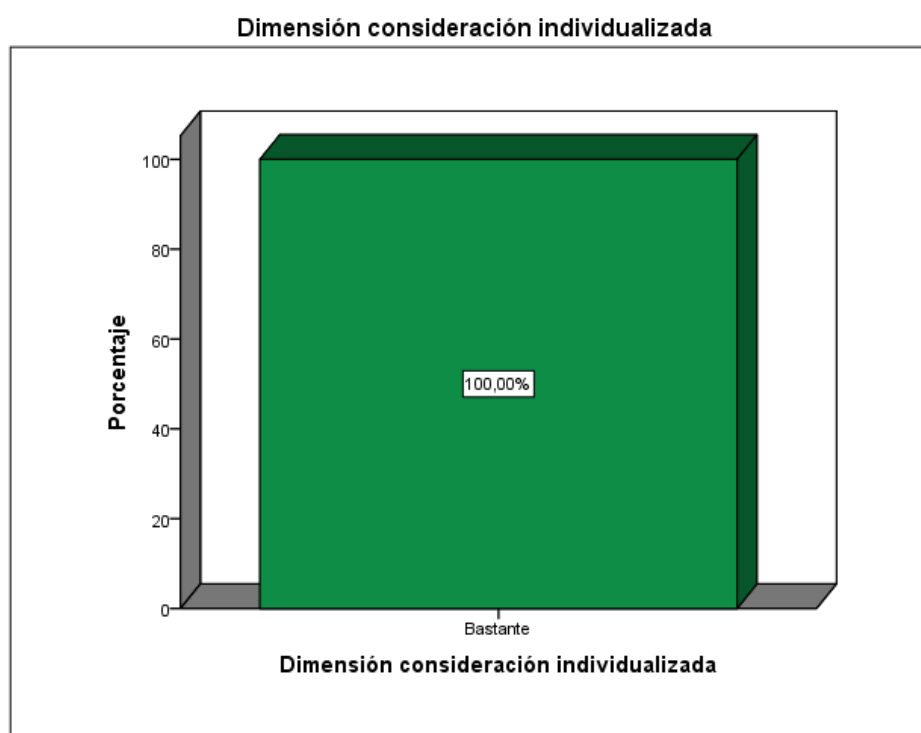


Figura 11. Dimensión consideración individualizada

#### **INTERPRETACIÓN:**

En la tabla 17 y figura 11 se observa que el 100.00% de los encuestados indican que es bastante la consideración individualizada. Se infiere de los resultados que todos los directores de las II.EE del distrito de Velille-Chumbivilcas indican que la consideración individualizada es bastante.

### 3.3 Prueba de hipótesis

Para la realización de esta parte del trabajo académico se tomó en cuenta el estadístico Rho de Spearman; las pruebas de hipótesis se realizaron según la data recolectada que fue procesada en el programa estadístico SPSS.

Tabla 18

*Rangos de correlación*

| VALOR         | SIGNIFICADO                          |
|---------------|--------------------------------------|
| -1            | Correlación negativa grande perfecta |
| - 0,9 a 0,99  | Correlación negativa muy alta        |
| - 0,7 a 0,89  | Correlación negativa alta            |
| - 0,4 a 0,69  | Correlación negativa moderada        |
| - 0,2 a 0,39  | Correlación negativa baja            |
| - 0,01 a 0,19 | Correlación negativa muy baja        |
| 0             | Correlación nula                     |
| 0,01 a 0,19   | Correlación positiva muy baja        |
| 0,2 a 0,39    | Correlación positiva baja            |
| 0,4 a 0,69    | Correlación positiva moderada        |
| 0,7 a 0,89    | Correlación positiva alta            |
| 0,9 a 0,99    | Correlación positiva muy alta        |
| 1             | Correlación positiva grande perfecta |

*Fuente:* propia

#### 3.3.1 Prueba de hipótesis general

##### 1. Formulación de la hipótesis alterna e hipótesis nula

Hipótesis alterna H1: La inteligencia emocional se relaciona directa y significativamente con el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del Distrito de Velille-Chumbivilcas, 2019.

Hipótesis nula Ho: La inteligencia emocional no se relaciona directa y significativamente con el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del Distrito de Velille-Chumbivilcas, 2019.

##### 2. Elección del nivel de significancia.

Este trabajo de tesis se elaboró con un 95.00% de confianza, por ende el nivel de significancia es 0.05%.

### 3. Elección de la prueba Estadística.

Tabla 19

*Correlaciones entre las variables*

|                 |  | Variable<br>inteligencia<br>emocional | Variable<br>liderazgo<br>transformacion<br>al |
|-----------------|--|---------------------------------------|---|
| Rho de Spearman | Variable inteligencia<br>emocional     | Coefficiente de correlación           | 1,000   |
|                 |  | Sig. (bilateral)                      | ,410  |
|                 |  | N                                     | 20  |
|                 | Variable liderazgo<br>transformacional | Coefficiente de correlación           | ,195  |
|                 |  | Sig. (bilateral)                      | ,410  |
|                 |  | N                                     | 20  |

*Fuente: propia*

### 4. Lectura del p valor.

- P-valor = 0,05: como valor p-valor o sig. (bilateral) = 0,410 es mayor que  $\alpha = 0,05$
- Coeficiente de correlación = 0,195

### 5. Elección de la hipótesis

La inteligencia emocional no se relaciona directa y significativamente con el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del Distrito de Velille-Chumbivilcas, 2019.

### 6. Conclusión

Considerando que el estadístico Rho de Spearman es de 0,195, lo cual implica que hay una correlación positiva muy baja las variables de estudio y el valor de  $p=0,410$  es mayor a 0,05, lo que indica que no existe una relación directa y significativa entre una y otra. Se concluye que entre las variables de estudio inteligencia emocional y liderazgo transformacional no se relaciona directa y significativamente en los directores de las II.EE del Distrito de Velille-Chumbivilcas, 2019.

### 3.3.2 Prueba de hipótesis específica 1

#### 1. Formulación de la hipótesis alterna e hipótesis nula

Hipótesis alterna H1: La variable inteligencia emocional y motivación inspiracional se relacionan directa y significativamente en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille-Chumbivilcas, 2019.

Hipótesis nula Ho: La variable inteligencia emocional y motivación inspiracional no se relacionan directa y significativamente en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille-Chumbivilcas, 2019.

#### 2. Elección del nivel de significancia.

Este trabajo de tesis se elaboró con un 95.00% de confianza, por ende el nivel de significancia es 0.05%.

#### 3. Elección de la prueba Estadística.

Tabla 20

*Correlaciones entre la variable inteligencia emocional y la dimensión motivación inspiracional*

|                 |                                       |                             | Variable<br>inteligencia<br>emocional | Dimensión<br>motivación<br>inspiracional |
|-----------------|---------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------|--|
| Rho de Spearman | Variable inteligencia<br>emocional    | Coefficiente de correlación | 1,000                                 | ,216                                     |
|                 |                                       | Sig. (bilateral)            | .                                     | ,361                                     |
|                 |                                       | N                           | 20                                    | 20                                       |
|                 | Dimensión motivación<br>inspiracional | Coefficiente de correlación | ,216                                  | 1,000                                    |
|                 |                                       | Sig. (bilateral)            | ,361                                  | .  |
|                 |                                       | N                           | 20                                    | 20                                       |

*Fuente: propia*

#### 4. Lectura del p valor.

- P-valor = 0,05: como valor p-valor o sig. (bilateral) = 0,361 es menor que  $\alpha = 0,05$
- Coeficiente de correlación = 0,216

## **5. Elección de la hipótesis**

La variable inteligencia emocional y motivación inspiracional no se relacionan directa y significativamente en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille-Chumbivilcas, 2019.

## **6. Conclusión**

Considerando que el estadístico Rho de Spearman es de 0,216, lo cual implica que hay una correlación positiva baja la variable de estudio y la dimensión y el valor de  $p=0,361$  es mayor a 0,05, lo que indica que no existe una relación directa y significativa entre una y otra. Se concluye que entre la variable inteligencia emocional y motivación inspiracional no existe una relación directa y significativas en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille-Chumbivilcas, 2019.

#### IV. DISCUSIÓN

En relación a los resultados obtenidos en esta investigación, la conclusión principal indica que entre las variables de estudio inteligencia emocional y liderazgo transformacional no se relaciona directa y significativamente en los directores de las II.EE del distrito de Velille-Chumbivilcas, 2019, lo cual permite inferir que existen otros factores que inciden en el desarrollo del liderazgo transformacional, lo cual en este caso no presenta una relación directa y significativa; pese a ello se debe considerar que en el caso de Huayllapuma (2015) el resultado en función a su trabajo de investigación denominado **“Inteligencia emocional y formación profesional en los estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco - 2014”** arribó a la conclusión que existe una correlación significativa, directa y positivo entre la inteligencia emocional y la formación profesional; este resultado demuestra que en otras latitudes la inteligencia emocional si influye en determinadas variables, lo que puede ser motivo de análisis por la aplicación de los instrumentos, por las muestras e inclusive por factores de orden cultural o de clima organizacional. Thorndike (1920), dividió la inteligencia en tres dimensiones denominadas: habilidades para entender y gestionar ideas (Inteligencia abstracta), habilidades para entender objetos concretos (inteligencia mecánica), y habilidades para entender a las personas (inteligencia social); según el marco doctrinario se puede inferir que los resultados obtenidos responden a la teoría puesto que no solamente los instrumentos de investigación fueron elaborados en base a ello, sino también la referencia literaria.

## V. CONCLUSIONES

1. Considerando que el estadístico Rho de Spearman es de 0,195, lo cual implica que hay una correlación positiva muy baja las variables de estudio y el valor de  $p=0,410$  es mayor a 0,05, lo que indica que no existe una relación directa y significativa entre una y otra. Se concluye que entre las variables de estudio inteligencia emocional y liderazgo transformacional no se relaciona directa y significativamente en los directores de las Instituciones Educativas del Distrito de Velille-Chumbivilcas, 2019.

2. Conforme lo corroboran la tabla 7 y la figura 1 se observa que un 85,00% de los encuestados presentan un nivel medio de inteligencia emocional, mientras que un 15,00% un nivel alto. Se infiere de los resultados que un mayor porcentaje de los Directores de las Instituciones Educativas del Distrito de Velille-Chumbivilcas tienen un nivel medio de inteligencia emocional, mientras que un menor porcentaje un nivel alto.

3. Conforme lo corroboran la tabla 13 y la figura 7 se observa que de los encuestados, el 100,00% presenta un liderazgo transformacional bueno. Se infiere de los resultados que todos los Directores de las Instituciones Educativas del Distrito de Velille-Chumbivilcas presentan un liderazgo transformacional bueno.

4. Considerando que el estadístico Rho de Spearman es de 0,216, lo cual implica que hay una correlación positiva baja la variable de estudio y la dimensión y el valor de  $p=0,361$  es mayor a 0,05, lo que indica que no existe una relación directa y significativa entre una y otra. Se concluye que entre la variable inteligencia emocional y motivación inspiracional no existe una relación directa y significativas en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille-Chumbivilcas, 2019.



## **VI. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda realizar un conjunto de talleres en relación al fortalecimiento de la inteligencia emocional hacia el logro de un afianzamiento del liderazgo transformacional para que los Directores puedan mejorar sus actividades pedagógicas.
2. Se recomienda realizar un diagnóstico a nivel de Red Educativa con la finalidad de identificar las diferentes características de los Directores en función a la inteligencia emocional para promover un conjunto de actividades acorde a sus dimensiones.
3. Se recomienda realizar una alianza estratégica con centros especializados en materia de liderazgo transformacional a fin de propiciar espacios de diálogo y fortalecimiento del liderazgo transformacional de los Directores.
4. Se recomienda promover espacios de reflexión sobre la motivación inspiracional para coadyuvar en el desarrollo de la inteligencia emocional.

## VII. REFERENCIAS

- Avolio, B., & Bass, B. (2004).** Multifactor Leadership Questionnaire. (M. G. Inc, Ed.) *Third Edition Manual and Sampler Set*.
- Baca, J. E. (2017).** *Liderazgo directivo y la gestion administrativa en la Institución Educativa Simón Bolívar del distrito de Chamaca, Chumbivilcas, Cusco 2017*. Chamaca: Universidad Nacional San Agustín de Arequipa.
- Bardzill, P., & Slaski, M. (2003).** Inteligencia emocional: competencias fundamentales para mejorar la prestación de servicios. *Manag Serv Qual*, 13: 97-104.
- Barnett, T. (2010).** *referenceforbusiness*. Obtenido de referenceforbusiness: <https://www.referenceforbusiness.com/management/Int-Loc/Leadership-Theories-and-Studies.html>
- BarOn, R. (1997).** Bar-On Emotional Quotient Inventory: User's manual. *Multi-Health Systems*.
- BarOn, R. (1997).** Bar-On Emotional Quotient Inventory: User's manual. *Multi-Health Systems*.
- BarOn, R. (2000).** Emotional and social intelligence: Insights from the Emotional Quotient Inventory (EQ-1). *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, assessment, and application at home, school, and in the workplace*, 363-387.
- Bass. (1985).** Leadership and Performance Beyond Expectations. *The Free Press*, 20.
- Bass, B. (1985).** Leadership and Performance Beyond Expectations. *The Free Press*, 20.
- Bass, B. (1998).** Transformational leadership: Industrial, military, and educational impac. *Mahwah, NJ: Erlbaum*.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (2000).** MLQ Multifactor Leadership Questionnaire. *Redwood City: Mind Garden*.
- Bass, B., & Avolio, B. (1994).** Desarrollo de liderazgo. *CA: Psicólogo Consultor de Prensa*.
- Bhat, A. (10 de 03 de 2019).** *QuestionPro*. Obtenido de QuestionPro: <https://www.questionpro.com/blog/descriptive-research-vs-correlational-research/>

- Bower, G. (1981).** Humor y memoria. *Psicologo estadounidense*, 129-148.
- Bryman, A. (1992).** Charisma and leadership in organizations. *London: Sage*.
- Burns, J. (1978).** Leadership. *New York: Haper & Row*.
- Burns, J. (2003).** Transforming leadership: A new pursuit of happiness. *New York: Atlantic Monthly Press*.
- Bustamante Panez, S., Kawakami Okada, R., & Réategui Medina, S. (2010).** *Inteligencia emocional y liderazgo en los gerentes bancarios del Perú*. Surco - Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Carlson, D. S., & Perrewe, P. L. (1995).** Institutionalization of organizational ethics through transformational leadership. *Journal of Business Ethics*, 829-838.
- Cherniss, C. (2000).** Emotional Intelligence: What it is and Why it Matters. *In annual meeting of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, 2-10.
- Conger, J. (1999).** Charismatic and transformational leadership in organizations: An insider's perspective on those developing streams of research. *Leadership Quarterly*, 145-170.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998).** Charismatic leadership in organizations. *London: Sage*.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1998b).** *Charismatic leadership in organizations*.
- Cooper, R. K. (1997).** Applying Emotional Intelligence in the workplace. *Training & Development*, 51 (12), 51-54.
- Correia, J. T. (2016).** *Inteligência Emocional e Liderança Autêntica das chefias e o seu impacto na percepção de Autoeficácia do seguidor*. Oporto - Portugal: Universidad do Porto.
- Creswell, J. (2013).** Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches: Sage. *Research design*.
- Darling, J., & Heller, L. V. (2009).** Organization development in an era of socioeconomic change: A focus on the key to successful management leadership. *Organization Development Journal*, 27, 9-26.
- De La Cruz, R., Cuppello, S., & Goicoechea, I. (2018).** *1ER ESTUDIO Sobre las tendencias emocionales de los líderes en el Perú 2018*. Lima: Pacifico Business School.

- Downton, J. (1973).** Rebel leadership: Commitment and charisma in a revolutionary process. *New York: Free Press.*
- Fullan. (2001).** Leading in a culture of change. *San Francisco, CA: Jossey - Bass.*
- Fullan, M. (2009).** Large-scale reform comes of age. *Journal of Educational Change*, 101-113.
- Gardner. (1993).** Inteligencias múltiples la teoría en la práctica. *Barcelona Paidós*, 10.
- Gardner, H. (1983).** *Frames of Mind.* New York: Fondo de Cultura Económica.
- George, J. (2000).** Emotions and Leadership: The Role of Emotional Intelligence. *Human Relations*, 53, 1027-1055.
- Goleman. (1998).** La práctica de la inteligencia emocional. *Barcelona: Kairós.*
- Goleman, D. (1995).** La inteligencia emocional. *Barcelona: Kairós.*
- House, R. (1977).** Leadership: The cutting edge. *Carbondale: Southern Illinois University Press*, 189-207.
- House, R. J. (1971).** A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 321-339.
- Huayllapuma, C. M. (2015).** *Inteligencia emocional y formación profesional en los estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco - 2014.* Juliaca: Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.
- Kotter, J. (1996).** Leading change. *Boston, MA: Harvard Business School Press.*
- Kumar, S. (2014).** Estableciendo vínculos entre la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional. (P. o. India, Ed.) *Industrial Psychiatry Journal*, 1-3.
- Lachaine, C. (2018).** *Les manifestations du leadership transformationnel par des conseillers pédagogiques.* Ontario - Canada: Université d'Ottawa.
- Llalla, M. O. (2015).** *Repercusión de liderazgo en la gestión educativa de las Instituciones Educativas Públicas de Educación Primaria del distrito de Urcos Cusco 2015.* Juliaca: Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.
- Lucana, M. F. (2014).** *Gestión educativa y logro de objetivos del Proyecto Educativo Institucional de las Instituciones Educativas de gestión pública*


de educación secundaria distrito de Sicuani - Cusco - 2014. Sicuani: Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez.

- Manuelo, M. G. (2013). *Inteligencia emocional y desempeño de tutoría escolar de los docentes en la Institución Educativa "La Merced" de Colquemarca, Chumbivilcas, Cusco 2013*. Cusco: Universidad Nacional del Altiplano.
- Masi, R., & Cooke, R. (2000). Efectos del liderazgo transformacional en la motivación subordinada, el empoderamiento de las normas y la productividad organizacional. *Int J Organ Anual*, 8 16-47.
- McClelland, D. (1973). Medir la competencia en vez de la inteligencia. *Debolsillo*.
- McCollum, J. (2012). A Study of the Leadership Dimensions of National Distinguished Principals. *Nova Southeastern University*, 9.
- McCrimmon, M. (febrero de 2009). *iveybusinessjournal.com*. Obtenido de *iveybusinessjournal.com*: <https://iveybusinessjournal.com/publication/why-emotional-intelligence-is-not-essential-for-leadership/>
- Moss. (1927). Are you socially intelligent? *Scientific American*, 108-110.
- Moss, F. (1927). Are you socially intelligent? *Scientific American*, 108-110.
- Northouse, P. (2010). Leadership: Theory and practice (5th ed.). *Thousand Oaks, CA: Sage*.
- Potter, E. (2015). *Emotional Intelligence and Transformational Leadership in the NZ and UK Construction Industry*. New Zealand: Massey University.
- Quemaduras, J. (1978). Liderazgo. *Nueva York:Harper y Row*.
- Risco, E. E. (2015). *Interacción entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en directivos de Instituciones Educativas*. Lima: Universidad de Valencia.
- Román, J. J. (2013). Relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, en el Instituto de Educación Superior Tecnológico Público Catalina Buendía de Pecho de Ica, durante el año 2013. *Universidad Nacional de Educación*.
- Salovey, P., & Mayer, J. (1990). Inteligencia emocional. *Imgin Cogn Pers*, 185-211.
- Showkat, N. (07 de 2017). *researchgate*. Obtenido de *researchgate*: [https://www.researchgate.net/publication/319066480\\_Non-Probability\\_and\\_Probability\\_Sampling](https://www.researchgate.net/publication/319066480_Non-Probability_and_Probability_Sampling)

- Sotelo, S. B. (2016).** *La inteligencia emocional y el liderazgo transformacional de los docentes de la I.E.P. Diego Thompson - Villa las Flores - San Juan de Lurigancho 2015.* San Juan de Lurigancho - Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Thompson, C. B. (2006).** Research Study Designs: Non-Experimental. *Air Medical Journal*, 18.
- Thorndike, E. L. (1920).** *Harper's Magazine*, 227-235.
- Ugarriza, N. (2001).** La evaluación de la inteligencia emocional a través del inventario de BarOn (I-CE) en una muestra de Lima Metropolitana. *Universidad de Lima*, 129-160.
- Ugarriza, N. (2001).** La evaluación de la inteligencia emocional a través del inventario de BarOn (I-CE) en una muestra de Lima Metropolitana. 133-134.
- Vernon, E. P. (1933).** Some characteristics of the good judge of personality. *Journal of Social Psychology*, 42-57.
- Yukl, G. (2006).** Leadership in organizations (6th ed). *Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.*, 8.

ANEXOS

Anexo N° 01  
MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACION  
TITULO: La inteligencia emocional y el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Veilille - Chumbivilcas.

| PROBLEMA GENERAL   | OBJETIVO GENERAL   | HIPOTESIS GENERAL  | VARIABLES/DIMENSIONES   | METODOLOGIA  |
|--|--|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>¿En qué medida la inteligencia emocional se relaciona con el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de <u>Veilille</u> - <u>Chumbivilcas</u>?</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Determinar en qué medida la inteligencia emocional se relaciona con el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de <u>Veilille</u> - <u>Chumbivilcas</u>.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>La inteligencia emocional se relaciona directamente con el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de <u>Veilille</u> - <u>Chumbivilcas</u>.</li> </ul>   | <p>VARIABLE DE ESTUDIO 1:</p> <p>INTELIGENCIA EMOCIONAL</p> <p>DIMENSIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Componente intrapersonal</li> <li>- Componente interpersonal</li> <li>- Componente adaptabilidad</li> <li>- Componente manejo de estrés</li> <li>- Componente estado de ánimo en general</li> </ul> | <p>Tipo:</p> <p>Descriptivo Correlacional</p> <p>Diseño de investigación: No experimental de corte transversal o transeccional correlacional.</p> <p>Tipología:</p>  <p>Dónde:</p> <p>M<sub>1</sub>: Muestra</p> <p>O<sub>1</sub>: Medida de la variable 1</p> <p>O<sub>2</sub>: Medida de la variable 2</p> <p>r: Relación entre las variables</p> <p>Población:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 49 directores</li> </ul> <p>Muestra:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 25 directores</li> </ul> <p>Técnicas/instrumentos</p> <p>Encuesta/ Cuestionario para ambas variables.</p> <p>Técnicas para el análisis de datos</p> <p>Prueba estadística de t de Kendall.</p> |
| <p>PROBLEMAS ESPECIFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Cómo es la inteligencia emocional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de <u>Veilille</u> - <u>Chumbivilcas</u>?</li> <li>¿Cómo es el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de <u>Veilille</u> - <u>Chumbivilcas</u>?</li> <li>¿En qué medida la variable inteligencia emocional y motivación inspiracional se relacionan en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de <u>Veilille</u>-<u>Chumbivilcas</u>, 2019?</li> </ul> | <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Describir como es la inteligencia emocional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de <u>Veilille</u> - <u>Chumbivilcas</u>.</li> <li>Describir como es el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de <u>Veilille</u> - <u>Chumbivilcas</u>.</li> <li>Determinar en qué medida la variable inteligencia emocional y motivación inspiracional se relacionan en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de <u>Veilille</u>-<u>Chumbivilcas</u>, 2019.</li> </ul> | <p>HIPOTESIS ESPECIFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La inteligencia emocional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de <u>Veilille</u> - <u>Chumbivilcas</u> es regular.</li> <li>El liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de <u>Veilille</u> - <u>Chumbivilcas</u> es regular.</li> <li>La variable inteligencia emocional y motivación inspiracional no se relacionan directamente y significativamente en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de <u>Veilille</u>-<u>Chumbivilcas</u>, 2019.</li> </ul> | <p>VARIABLE DE ESTUDIO 2:</p> <p>LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</p> <p>DIMENSIONES</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Influencia idealizada</li> <li>- Motivación inspiracional</li> <li>- Estimulación intelectual</li> <li>- Consideración individualizada</li> </ul>   |  |

Anexo N° 02  
MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE N° 01: INTELIGENCIA EMOCIONAL

| DEFINICIÓN CONCEPTUAL  | DEFINICIÓN OPERACIONAL  | DIMENSIONES  | INDICADORES   |
|--|---|--|---|
| <p><b>INTELIGENCIA EMOCIONAL</b><br/>La inteligencia emocional se define como un conjunto de destrezas, competencias y habilidades cognitivas que influyen en la capacidad de las personas para tener éxito frente a las demandas y presiones del medio.<br/>(BarOn, 1997)</p> | <p><b>INTELIGENCIA EMOCIONAL</b><br/>Siendo la inteligencia emocional un amplio conjunto de destrezas, habilidades y competencias que permiten que una persona se enfrente de manera exitosa frente a las demandas del medio social, esta puede ser medida con un instrumento llamado "Modelo del Inventario de BarOn (ICE)", que permite visualizar la inteligencia emocional mediante dos perspectivas diferentes como son la perspectiva sistémica y la perspectiva topográfica. La perspectiva sistémica considera cinco componentes principales de la inteligencia emocional, que son: componente intrapersonal, componente interpersonal, componente adaptabilidad, componente manejo de estrés y componente estado de ánimo en general, los cuales se relacionan lógicamente y estadísticamente.<br/>(BarOn, 1997)</p> | <p><b>COMPONENTE INTRAPERSONAL</b><br/>Es la habilidad para comprender nuestros sentimientos, emociones y expresarlas sin dañar las creencias, pensamientos y sentimientos de los demás, como también involucra aceptarse y respetarse a sí mismo sintiéndose seguro de su propio pensamiento y disfrutando de una independencia auto emocional completa.<br/>(Ugarriza, 2001)</p> <p><b>COMPONENTE INTERPERSONAL</b><br/>Es la habilidad para establecer relaciones mutuas satisfactorias percatañdose, comprendiendo y apreciando los sentimientos de las demás personas y poniendo de relieve acciones de cooperación, contribución como miembro positivo de un grupo social.<br/>(Ugarriza, 2001)</p> <p><b>COMPONENTE ADAPTABILIDAD</b><br/>Es la habilidad para ajustar adecuadamente nuestras emociones, pensamientos y sentimientos a situaciones adversas, cambiantes identificando los problemas como también generando e implementando soluciones efectivas, objetivas.<br/>(Ugarriza, 2001)</p> <p><b>COMPONENTE MANEJO DE ESTRÉS</b><br/>Es la habilidad para resistir o postergar impulsos y tentaciones soportando eventos adversos, como también situaciones estresantes emocionales sin desmoronarse ni cohibirse enfrentándose activa y positivamente.<br/>(Ugarriza, 2001)</p> <p><b>COMPONENTE ESTADO DE ANIMO EN GENERAL</b><br/>Es la habilidad para ver el aspecto valioso de la vida, manteniendo una actitud positiva pese a la adversidad, y negatividad mostrando satisfacción, disfrute expresando sentimientos positivos de sí mismo y de los demás.<br/>(Ugarriza, 2001)</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se comprende emocionalmente a sí mismo</li> <li>- Expresa asertivamente sentimientos, creencias y pensamientos</li> <li>- Se acepta y respeta a sí mismo</li> <li>- Disfruta realizar lo que puede y quiere hacer</li> <li>- Autodirige sus pensamientos y emociones</li> <li>- Aprecia los sentimientos de los demás</li> <li>- Establece relaciones mutuas satisfactorias</li> <li>- Contribuye activamente en un grupo social</li> <li>- Implementa soluciones efectivas a los problemas</li> <li>- Evalúa lo objetivo de lo subjetivo</li> <li>- Se adecua a situaciones cambiantes</li> <li>- Soporta eventos adversos</li> <li>- Posterga impulsos y tentaciones</li> <li>- Se siente satisfecho con su vida</li> <li>- Mantiene actitud positiva</li> </ul> |



Anexo N° 03  
MATRIZ DE INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS DE LA VARIABLE N° 01: INTELIGENCIA EMOCIONAL

| DIMENSIONES   | INDICADORES   | PESO | N° DE ITEMS | ITEMS/REACTIVO   | VALORACIÓN  |
|---------------|---|------|-------------|--|---|
| INTRAPERSONAL | Se comprende emocionalmente a sí mismo.                       | 6%   | 8           | <p>7. Me resulta relativamente fácil expresar mis sentimientos.</p> <p>9. Reconozco con facilidad mis emociones.</p> <p>23. Me es difícil compartir mis sentimientos más íntimos con los demás.</p> <p>35. Me es difícil entender cómo me siento.</p> <p>52. Me resulta difícil expresar mis sentimientos más íntimos.</p> <p>63. Soy consciente de cómo me siento.</p> <p>88. Soy consciente de lo que me está pasando, aun cuando estoy alterado(a).</p> <p>116. Me es difícil describir lo que siento.</p>                            | <p>1. Rara vez o nunca es mi caso.</p> <p>2. Pocas veces es mi caso.</p> <p>3. A veces es mi caso.</p> <p>4. Muchas veces es mi caso.</p> <p>5. Con mucha frecuencia o siempre es mi caso</p> |
|               | Expresa asertivamente sentimientos, creencias y pensamientos. | 5%   | 7           | <p>22. No soy capaz de expresar mis ideas.</p> <p>37. Cuando estoy enojado(a) con alguien se lo puedo decir.</p> <p>67. Cuando estoy en desacuerdo con alguien soy capaz de decirselo.</p> <p>82. Me resulta difícil decir "no" aunque tenga el deseo de hacerlo.</p> <p>96. Me resulta relativamente fácil decirle a la gente lo que pienso.</p> <p>111. Los demás piensan que no me hago valer, que me falta firmeza.</p> <p>126. Me es difícil hacer valer mis derechos.</p>  |   |
|               | Se acepta y respeta a sí mismo                                | 6%   | 9           | <p>11. Me siento seguro(a) de mí mismo(a) en la mayoría de situaciones.</p> <p>24. No tengo confianza en mí mismo(a).</p> <p>40. Me tengo mucho respeto.</p> <p>56. No me siento bien conmigo mismo(a).</p> <p>70. Me resulta difícil aceptarme tal como soy.</p> <p>85. Me siento feliz con el tipo de persona que soy.</p> <p>100. Estoy contento(a) con mi cuerpo.</p> <p>114. Estoy contento(a) con la forma en que me veo.</p> <p>129. Haciendo un balance de mis puntos positivos y negativos me siento bien conmigo mismo(a).</p> |   |
|               | Disfruta realizar lo que puede y quiere hacer                 | 6%   | 9           | <p>6. Trato de valorar y darle el mejor sentido a mi vida.</p> <p>21. Realmente no sé para que soy bueno(a).</p> <p>36. He logrado muy poco en los últimos años.</p> <p>51. No disfruto lo que hago.</p> <p>66. No me entusiasman mucho mis intereses.</p> <p>81. Trato de continuar y desarrollar aquellas cosas que me divierten.</p>  |   |

|  |    |  |    |  |
|--|----|--|----|--|
|  |    |  |    | <p>95. Disfruto de las cosas que me interesan.</p> <p>110. Trato de aprovechar al máximo las cosas que me gustan y me divierten.</p> <p>125. No tengo una buena idea de lo que quiero en la vida.</p> <p>3. Prefiero un trabajo en el que se me diga casi todo lo que tengo que hacer.</p> <p>19. Cuando trabajo con otros tiendo a confiar más en sus ideas que en las mías.</p> <p>32. Prefiero que otros tomen decisiones por mí.</p> <p>48. Me resulta difícil tomar decisiones por mí mismo(a).</p> <p>92. Prefiero seguir a otros a ser líder.</p> <p>107. Tengo tendencia a depender de otros.</p> <p>121. Me parece que necesito de los demás más de lo que ellos me necesitan.</p> <p>18. Soy incapaz de comprender cómo se sienten los demás.</p> <p>44. Soy bueno para comprender los sentimientos de las personas.</p> <p>55. Mis amigos me confían sus intimidades.</p> <p>61. Me detendría y ayudaría a un niño que llora por encontrar a sus padres, aun cuando tuviese algo que hacer en ese momento.</p> <p>72. Me importa lo que puede sucederle a los demás.</p> <p>98. Soy sensible ante los sentimientos de las otras personas.</p> <p>119. Me es difícil ver sufrir a la gente.</p> <p>124. Intento no herir los sentimientos de los demás.</p> <p>10. Soy incapaz de demostrar afecto.</p> <p>23. Me es difícil compartir mis sentimientos más íntimos con los demás.</p> <p>31. Soy una persona bastante alegre y optimista.</p> <p>39. Me resulta fácil hacer amigos(as).</p> <p>55. Mis amigos me confían sus intimidades.</p> <p>62. Soy una persona divertida.</p> <p>69. Me es difícil llevarme con los demás</p> <p>84. Mis relaciones más cercanas significan mucho, tanto para mí como para mis amigos.</p> <p>99. Mantengo buenas relaciones con los demás.</p> <p>113. Los demás opinan que soy una persona sociable.</p> <p>128. No mantengo relación con mis amistades.</p> <p>16. Me gusta ayudar a la gente.</p> <p>30. No me molesta aprovecharme de los demás, especialmente si se lo merecen.</p> |
|  |    |  | 7  |  |
| Autodirige sus pensamientos y emociones    | 5% |  |    |  |
|  |    |  | 8  |  |
| Aprecia los sentimientos de los demás      | 6% |  |    |  |
|  |    |  | 11 |  |
| Establece relaciones mutuas satisfactorias | 8% |  |    |  |
|  |    |  | 10 |  |
| Contribuye activamente en un grupo social  | 7% |  |    |  |
| <b>INTERPERSONAL</b>                       |    |  |    |  |

|                             |  |           |           |  |  |
|-----------------------------|--|-----------|-----------|--|--|
|                             |  |           |           | <p>46. A la gente le resulta difícil confiar en mí.<br/>         61. Me detendría y ayudaría a un niño que llora por encontrar a sus padres, aun cuando tuviese algo que hacer en ese momento.<br/>         72. Me importa lo que puede sucederle a los demás.<br/>         76. Si pudiera violar la ley sin pagar las consecuencias, lo haría en determinadas situaciones.<br/>         90. Soy capaz de respetar a los demás.<br/>         98. Soy sensible ante los sentimientos de las otras personas.<br/>         104. Considero que es muy importante ser un(a) ciudadano(a) que respeta la ley.<br/>         119. Me es difícil ver sufrir a la gente.</p>   |  |
|                             | <p>Implementa soluciones efectivas a los problemas</p> | <p>6%</p> | <p>8</p>  | <p>1. Para superar las dificultades que se me presentan actúo paso a paso.<br/>         15. Cuando enfrente una situación difícil me gusta reunir toda la información que pueda sobre ella.<br/>         29. Me gusta tener una visión general de un problema antes de intentar solucionarlo.<br/>         45. Lo primero que hago cuando tengo un problema es detenerme a pensar.<br/>         60. Cuando intento resolver un problema analizo todas las posibles soluciones y luego escojo la que considero mejor.<br/>         75. Me resulta difícil escoger la mejor solución cuando tengo que resolver un problema.<br/>         89. Para poder resolver una situación que se presenta, analizo todas las posibilidades existentes.<br/>         118. Por lo general, me trabo cuando pienso acerca de las diferentes maneras de resolver un problema.</p> |  |
| <p><b>ADAPTABILIDAD</b></p> | <p>Evalúa lo objetivo de lo subjetivo</p>              | <p>7%</p> | <p>10</p> | <p>8. Trato de ser realista, no me gusta fantasear ni soñar despierto(a).<br/>         35. Me es difícil entender cómo me siento.<br/>         38. He tenido experiencias extrañas que no puedo explicar.<br/>         53. La gente no comprende mi manera de pensar.<br/>         68. Tengo tendencia a fantasear y a perder contacto con lo que ocurre a mí alrededor.<br/>         83. Me dejo llevar por mi imaginación y mis fantasías.<br/>         88. Soy consciente de lo que me está pasando, aun cuando estoy alterado(a).<br/>         97. Tiendo a exagerar.</p>  |  |

|                                   |                                    |    |    |   |
|-----------------------------------|------------------------------------|----|----|---|
|                                   |                                    |    |    | <p>112. Soy capaz de dejar de fantasear para volver a ponerme en contacto con la realidad.</p> <p>127. Me es difícil ser realista.</p> <p>14. Me resulta difícil comenzar cosas nuevas.</p> <p>28. En general, me resulta difícil adaptarme.</p> <p>43. Me resulta difícil cambiar de opinión.</p> <p>59. Me resulta fácil adaptarme a situaciones nuevas.</p> <p>74. Puedo cambiar mis viejas costumbres.</p> <p>87. En general, me resulta difícil realizar cambios en mi vida cotidiana.</p> <p>103. Me resulta difícil cambiar mis costumbres.</p> <p>131. Si me viera obligado(a) a dejar mi casa actual, me sería difícil adaptarme nuevamente.</p> |
|                                   | Se adecua a situaciones cambiantes | 6% | 8  | <p>4. Sé cómo enfrentar los problemas más desagradables.</p> <p>20. Creo que puedo controlarme en situaciones muy difíciles.</p> <p>33. Puedo manejar situaciones de estrés, sin ponerme demasiado nervioso.</p> <p>49. No puedo soportar el estrés.</p> <p>64. Siento que me resulta difícil controlar mi ansiedad.</p> <p>78. Sé cómo mantener la calma en situaciones difíciles.</p> <p>93. Me resulta difícil enfrentar las cosas desagradables de la vida.</p> <p>108. Creo en mi capacidad para manejar los problemas más difíciles</p> <p>122. Me pongo ansioso(a).</p>  |
|                                   | Soporta eventos adversos           | 6% | 9  | <p>13. Tengo problemas para controlarme cuando me enojo.</p> <p>27. Cuando comienzo a hablar me resulta difícil detenerme.</p> <p>42. Soy impulsivo(a), y eso me trae problemas.</p> <p>58. La gente me dice que baje el tono de voz cuando discuto.</p> <p>73. Soy impaciente.</p> <p>86. Tengo reacciones fuertes, intensas, que son difíciles de controlar.</p> <p>102. Soy impulsivo(a).</p> <p>110. Trato de aprovechar al máximo las cosas que me gustan y me divierten.</p> <p>117. Tengo mal carácter.</p> <p>130. Tengo una tendencia a explotar de cólera fácilmente</p>  |
|                                   | Posterga impulsos y tentaciones    | 7% | 10 | <p>2. Es duro para mí disfrutar de la vida.</p> <p>17. Me es difícil sonreír.</p> <p>31. Soy una persona bastante alegre y optimista.</p> <p>47. Estoy contento(a) con mi vida.</p> <p>62. Soy una persona divertida.</p>   |
| <b>MANEJO DE ESTRES</b>           |                                    |    |    |   |
| <b>ESTADO DE ANIMO EN GENERAL</b> | Se siente satisfecho con su vida   | 6% | 9  |   |

|                |                           |     |             |   |  |
|----------------|---------------------------|-----|-------------|---|--|
|                |                           |     |             | <p>77. Me deprimó.</p> <p>91. No estoy muy contento(a) con mi vida.</p> <p>105. Disfruto las vacaciones y los fines de semana.</p> <p>120. Me gusta divertirme.</p> <p>11. Me siento seguro(a) de mí mismo(a) en la mayoría de situaciones.</p> <p>20. Creo que puedo controlarme en situaciones muy difíciles.</p> <p>26. Soy optimista en la mayoría de las cosas que hago.</p> <p>54. Generalmente espero lo mejor.</p> <p>80. En general me siento motivado(a) para continuar adelante, incluso cuando las cosas se ponen difíciles.</p> <p>106. En general tengo una actitud positiva para todo, aun cuando surgen problemas.</p> <p>108. Creo en mi capacidad para manejar los problemas más difíciles</p> <p>132. En general, cuando comienzo algo nuevo tengo la sensación de que voy a fracasar.</p> |  |
|                | Mantiene actitud positiva | 11% | 8           |   |  |
| <b>TOTALES</b> |                           |     | <b>100%</b> | <b>131</b>  |  |

INSTRUMENTO  
CUESTIONARIO  
Inventario de BarOn (I-CE)

INTRODUCCIÓN:

Estimado(a) Director, el presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información.

Contamos con la máxima sinceridad en sus respuestas ya que estos resultados permitirán hacer sugerencias en la priorización de aspectos que se deberían tomar en el desarrollo de una gestión educativa.

INDICACIONES:

Al responder cada uno de los ítems marcará con una "X" solo una de las alternativas propuestas. No existe respuesta correcta o incorrecta. Tómese su tiempo.

| N° | ITEMS   | Rara vez o nunca en mi caso | Pocas veces en mi caso | A veces en mi caso | Muchas veces en mi caso | Con mucha frecuencia o siempre en mi caso |
|----|---|-----------------------------|------------------------|--------------------|-------------------------|---|
| 1  | Para superar las dificultades que se me presentan actúo paso a paso.                                    |                             |                        |                    |                         |   |
| 2  | Es difícil para mí disfrutar de la vida.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 3  | Prefiero un trabajo en el que se me diga casi todo lo que tengo que hacer.                              |                             |                        |                    |                         |   |
| 4  | Sé como enfrentar los problemas más desagradables.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 5  | Me agradan las personas que conozco.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 6  | Trato de valorar y darle el mejor sentido a mi vida.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 7  | Me resulta relativamente fácil expresar mis sentimientos.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 8  | Trato de ser realista, no me gusta fantasear ni soñar despierto(a).                                     |                             |                        |                    |                         |   |
| 9  | Reconozco con facilidad mis emociones.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 10 | Soy incapaz de demostrar afecto.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 11 | Me siento seguro(a) de mí mismo(a) en la mayoría de situaciones.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 12 | Tengo la sensación que algo no está bien en mi cabeza.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 13 | Tengo problema para controlarme cuando me enojo.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 14 | Me resulta difícil comenzar cosas nuevas.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 15 | Cuando enfrento una situación difícil me gusta reunir toda la información posible que pueda sobre ella. |                             |                        |                    |                         |   |
| 16 | Me gusta ayudar a la gente.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 17 | Me es difícil sonreír.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 18 | Soy incapaz de comprender cómo se sienten los demás.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 19 | Cuando trabajo con otro, tiendo a confiar más en sus ideas que en las mías.                             |                             |                        |                    |                         |   |
| 20 | Creo que puedo controlarme en situaciones muy difíciles.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 21 | Realmente no sé para que soy bueno(a).  |                             |                        |                    |                         |   |
| 22 | No soy capaz de expresar mis ideas.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 23 | Me es difícil compartir mis sentimientos más íntimos con los demás.                                     |                             |                        |                    |                         |   |

| N° | ITEMS  | Rara<br>vez o<br>nunca<br>en mi<br>caso | Pocas<br>veces en<br>mi caso | A veces<br>en mi<br>caso | Muchas<br>veces en<br>mi caso | Con<br>mucha<br>frecuenc<br>ia o<br>siempre<br>en mi<br>caso |
|----|--|---|------------------------------|--------------------------|-------------------------------|--|
| 24 | No tengo confianza en mí mismo(a).   |   |                              |                          |                               |  |
| 25 | Creo que he perdido la cabeza.   |   |                              |                          |                               |  |
| 26 | Soy optimista en la mayoría de las cosas que hago.                               |   |                              |                          |                               |  |
| 27 | Cuando comienzo a hablar me resulta difícil detenerme.                           |   |                              |                          |                               |  |
| 28 | En general, me resulta difícil adaptarme.  |   |                              |                          |                               |  |
| 29 | Me gusta tener una visión general de un problema antes de intentar solucionarlo. |   |                              |                          |                               |  |
| 30 | No me molesta aprovecharme de los demás, especialmente si se lo merecen.         |   |                              |                          |                               |  |
| 31 | Soy una persona bastante alegre y optimista.                                     |   |                              |                          |                               |  |
| 32 | Prefiero que otros tomen decisiones por mí.                                      |   |                              |                          |                               |  |
| 33 | Puedo manejar situaciones de estrés, sin ponerme demasiado nervioso(a).          |   |                              |                          |                               |  |
| 34 | Pienso bien de las personas.   |   |                              |                          |                               |  |
| 35 | Me es difícil entender como me siento.   |   |                              |                          |                               |  |
| 36 | He logrado muy poco en los últimos años.   |   |                              |                          |                               |  |
| 37 | Cuando estoy enojado(a) con alguien se lo puedo decir.                           |   |                              |                          |                               |  |
| 38 | He tenido experiencias extrañas que no puedo explicar.                           |   |                              |                          |                               |  |
| 39 | Me resulta fácil hacer amigos(as).   |   |                              |                          |                               |  |
| 40 | Me tengo mucho respeto.  |   |                              |                          |                               |  |
| 41 | Hago cosas muy raras.  |   |                              |                          |                               |  |
| 42 | Soy impulsivo(a), y eso me trae problemas.                                       |   |                              |                          |                               |  |
| 43 | Me resulta difícil cambiar de opinión.   |   |                              |                          |                               |  |
| 44 | Soy bueno para comprender los sentimientos de las personas.                      |   |                              |                          |                               |  |
| 45 | Lo primero que hago cuando tengo un problema es detenerme a pensar.              |   |                              |                          |                               |  |
| 46 | A la gente le resulta difícil confiar en mí.                                     |   |                              |                          |                               |  |
| 47 | Estoy contento(a) con mi vida.   |   |                              |                          |                               |  |
| 48 | Me resulta difícil tomar decisiones por <u>mi</u> mismo(a).                      |   |                              |                          |                               |  |
| 49 | No puedo soportar el estrés.   |   |                              |                          |                               |  |
| 50 | En mi vida no hago nada malo.  |   |                              |                          |                               |  |
| 51 | No disfruto lo que hago.   |   |                              |                          |                               |  |
| 52 | Me resulta difícil expresar mis sentimientos más íntimos.                        |   |                              |                          |                               |  |
| 53 | La gente no comprende mi manera de pensar.                                       |   |                              |                          |                               |  |
| 54 | Generalmente espero lo mejor.  |   |                              |                          |                               |  |
| 55 | Mis amigos me confían sus intimidades.   |   |                              |                          |                               |  |
| 56 | No me siento bien conmigo mismo(a).  |   |                              |                          |                               |  |
| 57 | Percebo cosas extrañas que los demás no ven.                                     |   |                              |                          |                               |  |

| N° | ITEMS   | Rara vez o nunca es mi caso | Pocas veces es mi caso | A veces es mi caso | Muchas veces es mi caso | Con mucha frecuencia o siempre es mi caso |
|----|---|-----------------------------|------------------------|--------------------|-------------------------|---|
| 55 | La gente me dice que baje el tono de voz cuando discuto.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 59 | Me resulta fácil adaptarme a situaciones nuevas.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 60 | Cuando intento resolver un problema analizo todas las posibles soluciones y luego escojo la que considero mejor.          |                             |                        |                    |                         |   |
| 61 | Me defendería y ayudaría a un niño que lora por encontrar a sus padres, aun cuando tuviese algo que hacer en ese momento. |                             |                        |                    |                         |   |
| 62 | Soy una persona divertida.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 63 | Soy consciente de cómo me siento.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 64 | Siento que me resulta difícil controlar mi ansiedad.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 65 | Nada me perturba.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 66 | No me entusiasman mucho mis intereses.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 67 | Cuando estoy en desacuerdo con alguien soy capaz de decirselo.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 68 | Tengo tendencia a fantasear y perder contacto con lo que ocurre a mi alrededor.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 69 | Me es difícil llevarme con los demás.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 70 | Me resulta difícil aceptarme tal como soy.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 71 | Me siento como si estuviera separado(a) de mi cuerpo.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 72 | Me importa lo que puede sucederle a los demás.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 73 | Soy Impedente.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 74 | Puedo cambiar mis viejas costumbres.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 75 | Me resulta difícil escoger la mejor solución cuando tengo que resolver un problema.                                       |                             |                        |                    |                         |   |
| 76 | Si pudiera violar la ley sin pagar las consecuencias, lo haría en determinadas situaciones.                               |                             |                        |                    |                         |   |
| 77 | Me deprimó.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 78 | Se <del>ca</del> <del>ppp</del> mantener la calma en situaciones difíciles.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 79 | Nunca he mentado.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 80 | En general me siento motivado(a) para continuar adelante, incluso cuando las cosas se ponen difíciles.                    |                             |                        |                    |                         |   |
| 81 | Trato de continuar y desarrollar aquellas cosas que me divierten.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 82 | Me resulta difícil decir "no" aunque tenga el deseo de hacerlo.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 83 | Me dejo llevar por mi imaginación y mis fantasías.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 84 | Mis relaciones más cercanas significan mucho, tanto para mí como para mis amigos.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 85 | Me siento feliz con el tipo de persona que soy.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 86 | Tengo reacciones fuertes, intensas que son difíciles de controlar.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 87 | En general, me resulta difícil realizar cambios en mi vida cotidiana.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 88 | Soy consciente de lo que me está pasando, <del>q</del> <del>q</del> cuando estoy alterado(a).                             |                             |                        |                    |                         |   |
| 89 | Para poder resolver una situación que se presenta, analizo todas las posibilidades existentes.                            |                             |                        |                    |                         |   |



| N°  | ITEMS  | Rara<br>vez o<br>nunca<br>es mi<br>caso | Pocas<br>veces es<br>mi caso | A veces<br>es mi<br>caso | Muchas<br>veces es<br>mi caso | Con<br>mucho<br>frecuenc<br>ia o<br>siempre<br>es mi<br>caso |
|-----|--|---|------------------------------|--------------------------|-------------------------------|--|
| 90  | Soy capaz de respetar a los demás.   |   |                              |                          |                               |  |
| 91  | No estoy contento(a) con mi vida.  |   |                              |                          |                               |  |
| 92  | Prefiero seguir a otros a ser líder.   |   |                              |                          |                               |  |
| 93  | Me resulta difícil enfrentar las cosas desagradables de la vida.                                 |   |                              |                          |                               |  |
| 94  | Nunca he violado la ley.   |   |                              |                          |                               |  |
| 95  | Disfruto de las cosas que me interesan.  |   |                              |                          |                               |  |
| 96  | Me resulta relativamente fácil decirle a la gente lo que pienso.                                 |   |                              |                          |                               |  |
| 97  | Tiendo a exagerar.   |   |                              |                          |                               |  |
| 98  | Soy sensible a los sentimientos de las otras personas.   |   |                              |                          |                               |  |
| 99  | Mantengo buenas relaciones con los demás.  |   |                              |                          |                               |  |
| 100 | Estoy contento(a) con mi cuerpo.   |   |                              |                          |                               |  |
| 101 | Soy una persona muy extraña.   |   |                              |                          |                               |  |
| 102 | Soy impulsivo(a).  |   |                              |                          |                               |  |
| 103 | Me resulta difícil cambiar mis costumbres.   |   |                              |                          |                               |  |
| 104 | Considero que es muy importante ser un(a) ciudadano(a) que respeta la ley.                       |   |                              |                          |                               |  |
| 105 | Disfruto mis vacaciones y los fines de semana.   |   |                              |                          |                               |  |
| 106 | En general tengo una actitud positiva para todo, <u>ajó</u> cuando surgen problemas.             |   |                              |                          |                               |  |
| 107 | Tengo tendencia a depender de otros.   |   |                              |                          |                               |  |
| 108 | Creo en mi capacidad para manejar los problemas más difíciles.                                   |   |                              |                          |                               |  |
| 109 | No me siento avergonzado(a) por nada de lo que he hecho hasta ahora.                             |   |                              |                          |                               |  |
| 110 | Trato de aprovechar al máximo las cosas que me gustan y me divierten.                            |   |                              |                          |                               |  |
| 111 | Los demás piensan que no me hago valer, que me falta firmeza.                                    |   |                              |                          |                               |  |
| 112 | Soy capaz de dejar de fantasear para volver a ponerme en contacto con la realidad.               |   |                              |                          |                               |  |
| 113 | Los demás opinan que soy una persona sociable.   |   |                              |                          |                               |  |
| 114 | Estoy contento(a) con la forma en que me veo.  |   |                              |                          |                               |  |
| 115 | Tengo pensamientos extraños que los demás no logran entender.                                    |   |                              |                          |                               |  |
| 116 | Me es difícil describir lo que siento.   |   |                              |                          |                               |  |
| 117 | Tengo mal carácter.  |   |                              |                          |                               |  |
| 118 | Por lo general, me trabo cuando pienso acerca de las diferentes maneras de resolver un problema. |   |                              |                          |                               |  |
| 119 | Me es difícil ver sufrir a la gente.   |   |                              |                          |                               |  |
| 120 | Me gusta divertirme.   |   |                              |                          |                               |  |
| 121 | Me parece que necesito de los demás más de lo que ellos me necesitan.                            |   |                              |                          |                               |  |
| 122 | Me pongo ansioso(a).   |   |                              |                          |                               |  |

| N°  | ITEMS  | Rara vez o nunca en mi caso | Pocas veces en mi caso | A veces en mi caso | Muchas veces en mi caso | Con mucha frecuencia o siempre en mi caso |
|-----|--|-----------------------------|------------------------|--------------------|-------------------------|---|
| 123 | No tengo días malos.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 124 | Intento no herir los sentimientos de los demás.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 125 | No tengo una buena idea de lo que quiero en la vida.                                     |                             |                        |                    |                         |   |
| 126 | Me es difícil hacer valer mis derechos.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 127 | Me es difícil ser realista.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 128 | No mantengo relación con mis amistades.  |                             |                        |                    |                         |   |
| 129 | Haciendo un balance de mis puntos positivos y negativos me siento bien conmigo mismo(a). |                             |                        |                    |                         |   |
| 130 | Tengo una tendencia a explotar de cólera fácilmente.                                     |                             |                        |                    |                         |   |
| 131 | Si me viera obligado(a) a dejar mi casa actual, me sería difícil adaptarme nuevamente.   |                             |                        |                    |                         |   |
| 132 | En general, cuando comienzo algo nuevo tengo la sensación que voy a fracasar.            |                             |                        |                    |                         |   |
| 133 | He respondido sincera y honestamente a las frases anteriores.                            |                             |                        |                    |                         |   |

¡Gracias por su colaboración!

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE N° 02: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

| DEFINICION CONCEPTUAL  | DEFINICION OPERACIONAL  | DIMENSIONES   | INDICADORES  |
|--|---|---|--|
| LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL<br>El liderazgo transformacional es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad lo que representan a su vez, un beneficio para la colectividad (Bass, 1985) | LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL<br>El liderazgo transformacional es un proceso de influir, en el que los líderes cambian la conciencia de sus colaboradores sobre lo que es importante, y los moviliza para verse a sí mismos, ver las oportunidades y los desafíos de su entorno de una nueva manera. Dividen al liderazgo transformacional en:<br>Influencia idealizada<br>Motivación inspiracional<br>Estimulación intelectual<br>Consideración individualizada (Avolio & Bass, 2004) | INFLUENCIA IDEALIZADA<br>Tiene un sentido de propósito. Los líderes de este tipo son descritos como carismáticos y son percibidos por los seguidores como poseedores de un grado alto de moralidad, confianza e integridad. Se colocan a la cabeza de la crisis y celebran el éxito con su gente. Por eso este estilo aparece con dos dimensiones que comprenden los atributos o características personales del líder y la conducta de ese líder. La frase representativa es: "Si cree que es correcto, entonces..." (Avolio & Bass, 2004)<br>MOTIVACION INSPIRACIONAL<br>Este tipo de líder tiene la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, ya que es bueno para lograr esfuerzos extras y convencer a los seguidores de sus habilidades. El crea la disposición para el cambio y alienta un amplio rango de intereses. La frase representativa es: "Espero su mejor esfuerzo..." (Avolio & Bass, 2004)<br>ESTIMULACION INTELECTUAL<br>Lleva al líder a empoderar a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades. Este estilo es frecuentemente utilizado por los padres, pero es menos común en las organizaciones. La frase representativa es: "¿Qué piensa hacer frente a...?" (Avolio & Bass, 2004)<br>CONSIDERACION INDIVIDUALIZADA<br>En esta dimensión se incluyen el cuidado, la empatía y el proveer retos y oportunidades para los otros. El líder típico es un escucha activo y comunicador fuerte. La frase representativa es: "Me interesa que usted se desarrolle profesionalmente y haga carrera en esta organización..." (Avolio & Bass, 2004) | - Posee carisma moralidad confianza e integridad         |
|  |   |   | - Motiva al crear disposición al cambio                  |
|  |   |   | - Empodera a otros a desarrollar sus propias habilidades |
|  |   |   | - Provee retos y oportunidades a otros                   |

**MATRIZ DEL INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE DATOS DE LA VARIABLE N° 02: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL**

| DIMENSIONES              | INDICADORES  | PESO | N° DE ITEMS | ITEMS/REACTIVO  | VALORACION   |
|--------------------------|--|------|-------------|---|--|
| INFLUENCIA IDEALIZADA    | Posee carisma moralidad confianza e integridad         | 27%  | 8           | <p>2. Hablo a la gente a mi cargo de los valores y creencias más importantes para mí</p> <p>5. Hago que la gente a mi cargo se sienta orgullosa de trabajar conmigo</p> <p>7. Hago ver la importancia de llevar a cabo lo que nos proponemos</p> <p>9. Voy más allá de mi propio interés en beneficio del grupo</p> <p>11. Actúo de forma que me gano el respeto de la gente que trabaja conmigo</p> <p>12. Considero las consecuencias éticas y morales de mis decisiones</p> <p>13. Doy muestras de poder y confianza en mí mismo</p> <p>19. Entaizo la importancia de tener un sentido colectivo de la misión a realizar</p> | <p>1. Nunca</p> <p>2. De vez en cuando</p> <p>3. A veces</p> <p>4. Bastante</p> <p>5. Casi siempre</p> |
| MOTIVACION INSPIRACIONAL | Motiva al crear disposición al cambio                  | 27%  | 8           | <p>4. Hablo del futuro con optimismo</p> <p>6. Hablo con entusiasmo acerca de los logros que deben alcanzarse</p> <p>14. Presento una convincente visión del futuro</p> <p>20. Muestro confianza en que se conseguirán los objetivos</p> <p>21. Soy efectivo a la hora de satisfacer las necesidades laborales de las personas de mi equipo</p> <p>24. Soy eficaz a la hora de representar a la gente de mi equipo ante la autoridad superior</p> <p>27. Soy eficaz a la hora de cumplir las demandas de la organización</p> <p>29. El grupo que dirijo es eficaz</p>   |  |
| ESTIMULACION INTELECTUAL | Empodera a otros a desarrollar sus propias habilidades | 24%  | 7           | <p>1. Reexamino los supuestos cruciales para ver si son adecuados</p> <p>3. Busco diferentes perspectivas a la hora de solucionar los problemas</p> <p>16. Hago que la gente a mi cargo contemple los problemas desde muchos ángulos diferentes</p> <p>18. Sugiero nuevas maneras de realizar el trabajo asignado</p> <p>23. Consigo que la gente rinda más de lo que ellos mismos esperaban</p> <p>26. Potencio el deseo de tener éxito en la gente de mi equipo</p> <p>28. Incremento el deseo de trabajar más en la gente de mi equipo</p>   |  |

|                               |                                      |      |    |  |  |
|-------------------------------|--------------------------------------|------|----|--|--|
| CONSIDERACION INDIVIDUALIZADA | Provee retos y oportunidades a otros | 20%  | 6  | <p>8. Dedico tiempo a la enseñanza y a la formación</p> <p>10. Trato a la gente más como persona individual que como miembro de un grupo</p> <p>15. Considero que cada uno de los miembros de mi equipo tiene diferentes necesidades, capacidades y aspiraciones que otras personas</p> <p>17. Ayudo a que la gente de mi equipo desarrolle sus capacidades</p> <p>22. Uso métodos de liderazgo satisfactorios</p> <p>25. Trabajo de forma satisfactoria con la gente a mi cargo</p> |  |
| TOTALES                       |                                      | 100% | 29 |  |  |

**INSTRUMENTO**  
**CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL (MLQ)**  
Forma 5X Corta. Auto evaluación (Bass y Avolio, 2004)

**INTRODUCCIÓN:**

Estimado(a) Director, el presente cuestionario es parte de un proyecto de Investigación que tiene por finalidad la obtención de información.

Contamos con la máxima sinceridad en sus respuestas ya que estos resultados permitirán hacer sugerencias en la priorización de aspectos que se deberían tomar en el desarrollo de una gestión educativa.

**INDICACIONES:**

Al responder cada uno de los ítems marcará con una "X" solo una de las alternativas propuestas. No existe respuesta correcta o incorrecta. Tómese su tiempo.

| N° | ITEMS   | Nunca | De vez en cuando | A veces | Bastante | Casi siempre |
|----|---|-------|------------------|---------|----------|--------------|
| 1  | Reexamina los supuestos cruciales para ver si son adecuados   |       |                  |         |          |              |
| 2  | Hablo a la gente a mi cargo de los valores y creencias más importantes para mí  |       |                  |         |          |              |
| 3  | Busco diferentes perspectivas a la hora de solucionar los problemas   |       |                  |         |          |              |
| 4  | Hablo del futuro con optimismo  |       |                  |         |          |              |
| 5  | Hago que la gente a mi cargo se sienta orgullosa de trabajar conmigo  |       |                  |         |          |              |
| 6  | Hablo con entusiasmo acerca de los logros que deben alcanzarse  |       |                  |         |          |              |
| 7  | Hago ver la importancia de llevar a cabo lo que nos proponemos  |       |                  |         |          |              |
| 8  | Dedico tiempo a la enseñanza y a la formación   |       |                  |         |          |              |
| 9  | Voy más allá de mi propio interés en beneficio del grupo  |       |                  |         |          |              |
| 10 | Trato a la gente más como persona individual que como miembro de un grupo   |       |                  |         |          |              |
| 11 | Actúo de forma que me gana el respeto de la gente que trabaja conmigo   |       |                  |         |          |              |
| 12 | Considero las consecuencias éticas y morales de mis decisiones  |       |                  |         |          |              |
| 13 | Doy muestras de poder y confianza en mí mismo   |       |                  |         |          |              |
| 14 | Presento una convincente visión del futuro  |       |                  |         |          |              |
| 15 | Considero que cada uno de los miembros de mi equipo tiene diferentes necesidades, capacidades y aspiraciones que otras personas |       |                  |         |          |              |
| 16 | Hago que la gente a mi cargo contemple los problemas desde muchos ángulos diferentes  |       |                  |         |          |              |
| 17 | Ayudo a que la gente de mi equipo desarrolle sus capacidades  |       |                  |         |          |              |
| 18 | Sugiero nuevas maneras de realizar el trabajo asignado  |       |                  |         |          |              |
| 19 | Enfatizo la importancia de tener un sentido colectivo de la misión a realizar   |       |                  |         |          |              |
| 20 | Muestro confianza en que se conseguirán los objetivos   |       |                  |         |          |              |
| 21 | Soy efectivo a la hora de satisfacer las necesidades laborales de las personas  |       |                  |         |          |              |
| 22 | Uso métodos de liderazgo satisfactorios   |       |                  |         |          |              |
| 23 | Consigo que la gente rinda más de lo que ellos mismos esperaban   |       |                  |         |          |              |

| N° | ITEMS  | Nunca | De vez en cuando | A veces | Bastante | Casi siempre |
|----|--|-------|------------------|---------|----------|--------------|
| 24 | Soy eficaz a la hora de representar a la gente de mi equipo ante la autoridad superior |       |                  |         |          |              |
| 25 | Trabajo de forma satisfactoria con la gente a mi cargo                                 |       |                  |         |          |              |
| 26 | Potencio el deseo de tener éxito en la gente de mi equipo                              |       |                  |         |          |              |
| 27 | Soy eficaz a la hora de cumplir las demandas de la organización                        |       |                  |         |          |              |
| 28 | Incremento el deseo de trabajar más en la gente de mi equipo                           |       |                  |         |          |              |
| 29 | El grupo que dirijo es eficaz  |       |                  |         |          |              |

¡Gracias por su colaboración!

# Data de la variable inteligencia emocional

|      |   | VARIABLE 1: INTELIGENCIA EMOCIONAL |    |    |    |    |    |     |    |    |    |    |    |     |     |     |     |               |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |   |   |   |
|------|---|------------------------------------|----|----|----|----|----|-----|----|----|----|----|----|-----|-----|-----|-----|---------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|---|---|---|
|      |   | Dimensión intrapersonal            |    |    |    |    |    |     |    |    |    |    |    |     |     |     |     | Interpersonal |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |   |   |   |
|      |   | SU                                 |    |    |    |    |    |     |    | B  |    |    |    |     |     |     |     | T             |     |     |     |     |     |     |     | A   |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |     |   |   |   |
| ITEM | 7 | 9                                  | 23 | 35 | 52 | 63 | 68 | 116 | 22 | 37 | 67 | 82 | 96 | 111 | 114 | 114 | 114 | 114           | 114 | 114 | 114 | 114 | 114 | 114 | 114 | 114 | 114 | 114 | 114 | 114 | 114 | 114 | 114 | 114 | 114 | 114 | 114 |   |   |   |
| 1    | 5 | 4                                  | 5  | 4  | 5  | 4  | 5  | 2   | 5  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1             | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   |   |   |   |
| 2    | 4 | 5                                  | 3  | 4  | 5  | 4  | 3  | 3   | 4  | 1  | 4  | 3  | 4  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3             | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3 |   |   |
| 3    | 1 | 2                                  | 1  | 2  | 1  | 2  | 1  | 1   | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1             | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1 |   |   |
| 4    | 5 | 4                                  | 2  | 4  | 5  | 4  | 1  | 1   | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1             | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1 |   |   |
| 5    | 2 | 3                                  | 2  | 3  | 2  | 3  | 2  | 3   | 2  | 4  | 1  | 3  | 4  | 2   | 4   | 1   | 3   | 4             | 2   | 4   | 2   | 4   | 1   | 3   | 4   | 2   | 4   | 1   | 3   | 4   | 2   | 4   | 1   | 3   | 4   | 2   | 4   | 1 |   |   |
| 6    | 4 | 4                                  | 3  | 4  | 5  | 4  | 4  | 1   | 2  | 5  | 2  | 5  | 4  | 2   | 4   | 3   | 4   | 2             | 2   | 1   | 1   | 5   | 4   | 4   | 3   | 4   | 2   | 2   | 1   | 4   | 3   | 2   | 2   | 4   | 3   | 4   | 3   | 3 | 3 |   |
| 7    | 4 | 4                                  | 5  | 2  | 4  | 4  | 4  | 2   | 4  | 1  | 4  | 1  | 2  | 4   | 4   | 2   | 4   | 4             | 2   | 1   | 1   | 4   | 4   | 3   | 1   | 2   | 4   | 2   | 2   | 4   | 3   | 2   | 2   | 4   | 4   | 1   | 4   | 3 | 3 |   |
| 8    | 4 | 5                                  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4   | 2  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3   | 3   | 3   | 3   | 3             | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3   | 3 | 3 |   |
| 9    | 5 | 3                                  | 5  | 3  | 4  | 5  | 2  | 2   | 5  | 3  | 4  | 3  | 4  | 3   | 4   | 1   | 4   | 2             | 4   | 4   | 2   | 3   | 1   | 1   | 2   | 5   | 4   | 3   | 1   | 1   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2 | 2 |   |
| 10   | 4 | 4                                  | 2  | 4  | 2  | 3  | 4  | 1   | 4  | 2  | 1  | 5  | 3  | 4   | 3   | 2   | 4   | 4             | 3   | 3   | 1   | 1   | 1   | 1   | 4   | 3   | 5   | 3   | 1   | 2   | 3   | 2   | 1   | 1   | 2   | 4   | 3   | 3 | 3 | 3 |
| 11   | 5 | 4                                  | 3  | 5  | 2  | 3  | 4  | 4   | 2  | 1  | 4  | 3  | 4  | 2   | 4   | 1   | 4   | 2             | 5   | 4   | 3   | 2   | 1   | 1   | 5   | 4   | 4   | 3   | 2   | 1   | 1   | 2   | 2   | 2   | 1   | 1   | 2   | 4 | 3 | 3 |
| 12   | 4 | 4                                  | 2  | 4  | 3  | 3  | 4  | 4   | 2  | 1  | 4  | 3  | 5  | 3   | 2   | 4   | 1   | 4             | 3   | 3   | 2   | 1   | 1   | 2   | 4   | 3   | 3   | 2   | 4   | 3   | 2   | 1   | 1   | 2   | 4   | 3   | 2   | 3 | 3 | 3 |
| 13   | 5 | 4                                  | 2  | 5  | 2  | 3  | 4  | 4   | 2  | 4  | 3  | 4  | 3  | 3   | 4   | 1   | 1   | 2             | 4   | 5   | 3   | 4   | 1   | 1   | 4   | 3   | 4   | 3   | 2   | 1   | 1   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 3   | 3 | 3 | 3 |
| 14   | 4 | 4                                  | 3  | 4  | 3  | 4  | 4  | 5   | 2  | 5  | 1  | 4  | 3  | 3   | 4   | 1   | 4   | 5             | 3   | 4   | 1   | 1   | 2   | 4   | 4   | 4   | 3   | 2   | 4   | 3   | 2   | 4   | 3   | 2   | 3   | 3   | 4   | 3 | 3 | 3 |
| 15   | 4 | 3                                  | 4  | 2  | 4  | 5  | 2  | 4   | 3  | 5  | 1  | 4  | 3  | 3   | 3   | 1   | 5   | 1             | 2   | 4   | 5   | 4   | 4   | 2   | 4   | 4   | 3   | 2   | 4   | 3   | 2   | 2   | 4   | 3   | 2   | 2   | 4   | 3 | 3 | 3 |
| 16   | 5 | 3                                  | 4  | 2  | 4  | 4  | 5  | 2   | 1  | 1  | 1  | 1  | 1  | 1   | 1   | 1   | 1   | 1             | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1 | 1 | 1 |
| 17   | 4 | 4                                  | 2  | 4  | 3  | 4  | 5  | 2   | 1  | 4  | 2  | 4  | 3  | 3   | 4   | 2   | 4   | 5             | 3   | 4   | 3   | 1   | 2   | 5   | 3   | 4   | 3   | 2   | 4   | 3   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2 | 2 | 2 |
| 18   | 4 | 3                                  | 2  | 5  | 3  | 5  | 4  | 1   | 4  | 3  | 5  | 3  | 4  | 3   | 4   | 2   | 5   | 4             | 3   | 4   | 3   | 1   | 2   | 2   | 2   | 5   | 4   | 3   | 1   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2 | 2 | 2 |
| 19   | 5 | 3                                  | 5  | 2  | 2  | 5  | 4  | 1   | 4  | 2  | 4  | 3  | 4  | 3   | 4   | 1   | 4   | 2             | 1   | 5   | 3   | 4   | 3   | 1   | 2   | 1   | 5   | 3   | 3   | 1   | 2   | 2   | 1   | 2   | 2   | 2   | 2   | 2 | 2 | 2 |
| 20   | 4 | 4                                  | 2  | 5  | 3  | 2  | 4  | 4   | 1  | 2  | 4  | 2  | 4  | 3   | 4   | 2   | 4   | 1             | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1   | 1 | 1 | 1 |





Data de la variable liderazgo transformacional

| ITEMS |   | Dimensión influencia idealizada |   |   |   |    |    |    |    |   |   | Dimensión motivación inspiracional |    |    |    |    |    |   |   |    |    | Dimensión estimulación intelectual |    |    |    |    |    |    |    |    |   | Dimensión consideración individualizada |     |     |   |   | SUB TOTA |  | TOTA |  |
|-------|---|---------------------------------|---|---|---|----|----|----|----|---|---|------------------------------------|----|----|----|----|----|---|---|----|----|------------------------------------|----|----|----|----|----|----|----|----|---|---|-----|-----|---|---|----------|--|------|--|
|       |   | 2                               | 5 | 7 | 9 | 11 | 12 | 13 | 19 | 4 | 6 | 14                                 | 20 | 21 | 24 | 27 | 29 | 1 | 3 | 16 | 18 | 23                                 | 26 | 28 | 8  | 10 | 15 | 17 | 22 | 25 | L | L                                       | L   | L   | L | L |          |  |      |  |
| 1     | 5 | 4                               | 3 | 3 | 4 | 3  | 4  | 3  | 3  | 4 | 4 | 4                                  | 5  | 4  | 4  | 4  | 34 | 2 | 4 | 2  | 2  | 4                                  | 4  | 4  | 22 | 4  | 4  | 4  | 4  | 3  | 3 | 22                                      | 107 |     |   |   |          |  |      |  |
| 2     | 4 | 4                               | 4 | 4 | 5 | 3  | 4  | 5  | 3  | 4 | 4 | 5                                  | 4  | 4  | 5  | 3  | 32 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4                                  | 4  | 4  | 3  | 27 | 3  | 3  | 3  | 5  | 3 | 4                                       | 21  | 103 |   |   |          |  |      |  |
| 3     | 4 | 4                               | 4 | 4 | 5 | 4  | 3  | 4  | 3  | 4 | 3 | 4                                  | 3  | 4  | 3  | 4  | 27 | 3 | 3 | 3  | 3  | 3                                  | 5  | 3  | 3  | 23 | 4  | 3  | 4  | 5  | 4 | 4                                       | 24  | 106 |   |   |          |  |      |  |
| 4     | 4 | 4                               | 3 | 4 | 5 | 3  | 4  | 5  | 3  | 4 | 4 | 5                                  | 4  | 4  | 4  | 4  | 34 | 3 | 4 | 3  | 3  | 4                                  | 5  | 4  | 4  | 26 | 4  | 4  | 4  | 5  | 4 | 3                                       | 24  | 114 |   |   |          |  |      |  |
| 5     | 5 | 4                               | 3 | 3 | 5 | 4  | 3  | 3  | 4  | 5 | 3 | 4                                  | 5  | 3  | 4  | 4  | 31 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4                                  | 5  | 4  | 4  | 29 | 4  | 3  | 4  | 5  | 3 | 4                                       | 23  | 113 |   |   |          |  |      |  |
| 6     | 4 | 3                               | 3 | 3 | 5 | 3  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4 | 4                                  | 4  | 4  | 4  | 4  | 30 | 3 | 4 | 3  | 3  | 4                                  | 5  | 3  | 3  | 25 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4                                       | 24  | 108 |   |   |          |  |      |  |
| 7     | 4 | 4                               | 3 | 4 | 3 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4 | 3 | 4                                  | 4  | 4  | 4  | 4  | 30 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4                                  | 4  | 4  | 4  | 28 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4                                       | 24  | 113 |   |   |          |  |      |  |
| 8     | 5 | 4                               | 4 | 4 | 5 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4 | 2 | 4                                  | 4  | 4  | 4  | 4  | 28 | 2 | 4 | 4  | 4  | 4                                  | 4  | 4  | 4  | 26 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4 | 3                                       | 23  | 112 |   |   |          |  |      |  |
| 9     | 4 | 4                               | 4 | 4 | 5 | 3  | 3  | 5  | 3  | 3 | 5 | 3                                  | 3  | 4  | 3  | 3  | 31 | 2 | 4 | 2  | 4  | 4                                  | 4  | 4  | 3  | 23 | 3  | 3  | 3  | 4  | 3 | 3                                       | 19  | 105 |   |   |          |  |      |  |
| 10    | 4 | 4                               | 3 | 3 | 4 | 3  | 4  | 5  | 3  | 4 | 5 | 3                                  | 3  | 5  | 3  | 4  | 31 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4                                  | 3  | 3  | 3  | 26 | 4  | 3  | 4  | 5  | 3 | 4                                       | 23  | 110 |   |   |          |  |      |  |
| 11    | 4 | 4                               | 4 | 4 | 5 | 4  | 4  | 5  | 4  | 4 | 3 | 4                                  | 3  | 4  | 5  | 4  | 29 | 3 | 3 | 3  | 3  | 5                                  | 3  | 4  | 4  | 24 | 4  | 3  | 4  | 5  | 3 | 4                                       | 23  | 110 |   |   |          |  |      |  |
| 12    | 4 | 4                               | 3 | 4 | 5 | 3  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4 | 4                                  | 4  | 5  | 4  | 4  | 34 | 3 | 4 | 3  | 4  | 5                                  | 4  | 4  | 4  | 27 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4                                       | 24  | 116 |   |   |          |  |      |  |
| 13    | 4 | 4                               | 4 | 3 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4 | 4                                  | 4  | 5  | 3  | 4  | 31 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4                                  | 5  | 4  | 3  | 28 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4                                       | 24  | 114 |   |   |          |  |      |  |
| 14    | 4 | 3                               | 3 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4 | 4                                  | 4  | 4  | 4  | 4  | 31 | 3 | 4 | 3  | 4  | 5                                  | 3  | 4  | 4  | 26 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4 | 3                                       | 23  | 110 |   |   |          |  |      |  |
| 15    | 5 | 4                               | 2 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4  | 4  | 4 | 4 | 4                                  | 4  | 4  | 4  | 4  | 31 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4                                  | 4  | 4  | 4  | 28 | 3  | 3  | 3  | 4  | 3 | 3                                       | 19  | 109 |   |   |          |  |      |  |
| 16    | 4 | 4                               | 3 | 4 | 4 | 3  | 3  | 4  | 3  | 4 | 4 | 4                                  | 4  | 4  | 4  | 4  | 30 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4                                  | 4  | 4  | 4  | 28 | 4  | 3  | 4  | 5  | 3 | 2                                       | 21  | 108 |   |   |          |  |      |  |
| 17    | 5 | 4                               | 3 | 4 | 5 | 3  | 4  | 3  | 4  | 4 | 3 | 4                                  | 3  | 4  | 3  | 4  | 27 | 4 | 4 | 4  | 4  | 4                                  | 4  | 4  | 3  | 27 | 4  | 5  | 4  | 3  | 2 | 21                                      | 108 |     |   |   |          |  |      |  |
| 18    | 4 | 4                               | 2 | 2 | 5 | 4  | 3  | 3  | 4  | 5 | 3 | 4                                  | 5  | 3  | 4  | 4  | 31 | 3 | 3 | 3  | 3  | 4                                  | 3  | 3  | 3  | 22 | 4  | 4  | 5  | 3  | 4 | 2                                       | 22  | 102 |   |   |          |  |      |  |
| 19    | 3 | 4                               | 3 | 3 | 5 | 3  | 3  | 4  | 4  | 4 | 2 | 5                                  | 4  | 3  | 5  | 4  | 28 | 3 | 4 | 3  | 4  | 5                                  | 3  | 4  | 4  | 26 | 5  | 4  | 4  | 3  | 4 | 4                                       | 24  | 106 |   |   |          |  |      |  |
| 20    | 4 | 4                               | 4 | 4 | 5 | 3  | 3  | 4  | 3  | 3 | 3 | 3                                  | 3  | 3  | 3  | 4  | 26 | 4 | 3 | 4  | 3  | 5                                  | 4  | 4  | 3  | 26 | 4  | 4  | 3  | 3  | 4 | 3                                       | 21  | 104 |   |   |          |  |      |  |

# Software antiplagio

The screenshot displays the Turnitin Feedback Studio interface. At the top, the document title is "INTELIGENCIA EMOCIONAL". The main content area shows the document text with several highlighted segments in green, indicating matches. The text includes the logo for "ESCUELA DE POSGRADO UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO" and the title "La inteligencia emocional y el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille - Chumbivilcas". Below the title, it lists the author as "Dr. Wilber Condori Mamani" and the advisor as "Dr. Wilbert Zegarra Salas".

At the bottom of the document view, a red box indicates a total of 23 matches. To the right, a "Resumen de coincidencias" (Summary of matches) table is displayed:

| Match Number | Source  | Percentage |
|--------------|---|------------|
| 1            | repositorio.uancv.edu.pe<br>Fuente de Internet      | 4 %        |
| 2            | repositorio.une.edu.pe<br>Fuente de Internet        | 3 %        |
| 3            | cybertesis.ummsm.edu....<br>Fuente de Internet      | 2 %        |
| 4            | Entregado a Universida...<br>Trabajo del estudiante | 1 %        |
| 5            | roderic.uv.es<br>Fuente de Internet                 | 1 %        |

The interface also shows a "Text-only Report" button, a page number of "Página: 1 de 90", and a word count of "Número de palabras: 12745". The browser address bar shows the URL: "https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?u=10799229268&lang=es&os=18&o=1097386691".

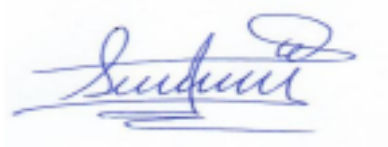
**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD  
DE LOS TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, Dr. Wilbert Zegarra Salas, docente de la experiencia curricular de Asesoramiento y Elaboración de Tesis (AET); y revisor del trabajo académico titulado: **La inteligencia emocional y el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille - Chumbivilcas**

Del estudiante: **CONDORI MAMANI Wilber**, he constatado por medio del uso de la herramienta TURNITIN lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 23%, verificable en el reporte de originalidad del programa TURNITIN, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 01 de marzo del 2019



---

Dr. Wilbert Zegarra Salas  
Docente de Investigación UCV  
DNI: 23899890