

**MARINA DE GUERRA DEL PERÚ
ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA NAVAL
PROGRAMA COMANDO Y ESTADO MAYOR
MAESTRÍA EN ESTRATEGIA MARÍTIMA**



**Tesis presentada para obtener el grado académico de
Maestro en Estrategia Marítima**

**“Inteligencia emocional y estilos de liderazgo en oficiales de las Fuerzas
Operativas de la Marina de Guerra del Perú”**

Presentado por:

**C. de C. Diego Enrique, Ríos Bardales
<https://orcid.org/0000-0002-5180-4928>**

Asesor metodológico:

**Doctor. Galia Susana, Lescano López
<https://orcid.org/0000-0001-7101-0589>**

Asesor técnico:

**Doctor. Fidel, Santamaria Cruz
<https://orcid.org/0000-0001-8145-5792>**

La Punta, 2022



Repositorio ESUP

Acta de sustentación



ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA NAVAL
Secretaría Académica
División de Grados y Títulos

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N° 016

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ESTRATEGIA MARÍTIMA

La Punta, 15 DIC 2022

En cumplimiento de lo establecido en la Resolución Directoral N° 033-2022-MGP/ESUP, de fecha 12 de diciembre del 2022, se reúne el Jurado Examinador, integrado por:

1. Doctor Carl Johan BLYDAL (Presidente)
2. Capitán de Corbeta Magister Eduardo FRANCIA Ramírez (Miembro)
3. Capitán de Fragata (r) Magister Oscar PRIETO Meléndez (Miembro)

Para evaluar la sustentación de la Tesis titulada "Inteligencia emocional y estilos de liderazgo en los Oficiales de las Fuerzas Operativas de la Marina de Guerra del Perú", presentado por el Capitán de Corbeta Diego RÍOS Bardales.

Después de escuchar la exposición oral y defensa de la Tesis, y como resultado de la deliberación, se acuerda conceder la calificación de:

- Aprobado por unanimidad, con calificación de Sobresaliente y recomendación a publicación.
- Aprobado por unanimidad, con calificación de Muy Bueno y recomendación a publicación.
- Aprobado por unanimidad con calificación de Bueno
- Aprobado por mayoría
- Desaprobado

en mérito de lo cual el Jurado Examinador le declara **Apto** **No Apto**

para que se le otorgue el Grado Académico de Maestro en Estrategia Marítima.

En fe de lo expuesto firman la presente:

Presidente
Doctor
Carl Johan BLYDAL
C.E. 000876227

Miembro
Magister
Capitán de Corbeta
Eduardo FRANCIA Ramírez
DNI. 43314764

Miembro
Magister
Capitán de Fragata (r)
Óscar PRIETO Meléndez
DNI. 18090425

Declaración de originalidad



ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA NAVAL
DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN
DIVISIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN

Declaración de Originalidad del Trabajo de Investigación (Asesor Metodológico)

Yo, Gallia Susana Lescano López, con DNI 43419519, en mi condición de asesor metodológico del trabajo de investigación del Programa de Maestría en Estrategia Marítima de la Escuela Superior de Guerra Naval,

DECLARO:

Que la Tesis titulada "INTELIGENCIA EMOCIONAL Y ESTILOS DE LIDERAZGO EN OFICIALES DE LAS FUERZAS OPERATIVAS DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERÚ", presentada por el Capitán de Corbeta, Bachiller, Diego Enrique Ríos Bardales, para el otorgamiento del grado académico de Maestro en Estrategia Marítima, ha sido revisada con el programa anti plagio y/o de coincidencias autorizado por la Escuela Superior de Guerra Naval, utilizando los filtros autorizados: cuyo informe de originalidad detallado presenta un índice de similitud de 28 %.

Se ha revisado con detalle dicho informe y no se advierte indicios de plagio en las coincidencias detectadas, atribuyéndose la autoría a las fuentes de información utilizadas.

A mi leal saber y entender la Tesis Completa cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Escuela Superior de Guerra Naval.

Callao, 31 de agosto del 2023.

Doctora, Gallia Susana Lescano López
DNI: 06451655

Declaración jurada de autenticidad



ESCUELA SUPERIOR DE GUERRA NAVAL
DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN
DIVISIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD Y NO PLAGIO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Callao, 31 de agosto del 2023

Yo, Bachiller, Capitán de Corbeta, Diego Enrique Ríos Bardales, identificado con DNI 43797217, del programa de Maestría en Estrategia Marítima, declaro bajo juramento, que el presente trabajo de investigación tipo tesis titulado "INTELIGENCIA EMOCIONAL Y ESTILOS DE LIDERAZGO EN OFICIALES DE LAS FUERZAS OPERATIVAS DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERÚ" es auténtico y original, elaborado íntegramente por el suscrito, y no vulnera los derechos intelectuales de terceros, al no existir plagio de ninguna naturaleza.

Dejo formal constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no he asumido como mías, las opiniones, ideas, textos, figuras, tablas o cualquier otra información vertida por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o de Internet.

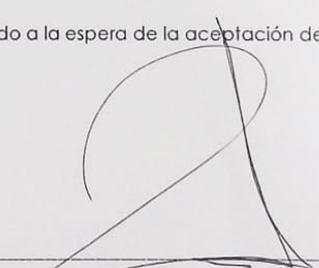
Declaro que soy plenamente consciente de todo el contenido del trabajo de investigación presentado y asumo total responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento y soy consciente de las connotaciones éticas y legales que ello implica.

Asimismo, me hago responsable ante la Escuela Superior de Guerra Naval o terceros, de cualquier irregularidad o daño que pudiera ocasionar, por el incumplimiento de lo declarado.

De identificarse falsificación, plagio, fraude, asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, responsabilizándome por todas las cargas pecuniarias o legales que se deriven de ello, sometiéndome a las normas establecidas por la Escuela Superior de Guerra Naval, la Marina de Guerra del Perú y los dispositivos legales vigentes.

Sin otro particular, quedo a la espera de la aceptación de mi propuesta.

Atentamente,


Bachiller, Capitán de Corbeta, Diego Enrique Ríos Bardales
DNI: 43797217

DEDICATORIA

A Dios por su guía, a mi esposa por su apoyo y comprensión, a mi familia por su soporte, sobre todo a mi hijo Ignacio, por su sonrisa.

A todos los oficiales que fueron mis jefes, por su ejemplo y enseñanzas; y a todos los subalternos que tuve el privilegio de liderar, por enseñarme todos los días y por confiar en mi persona.

AGRADECIMIENTO

A todos los señores oficiales que se tomaron el tiempo para contribuir con el presente trabajo, a los instructores por los conocimientos vertidos, a la Dra. Galia Lescano por su esmerada asesoría, y al Dr. Diego Noreña Chávez y Dr. José Fiestas Flores por su apoyo desinteresado, valiosa orientación y recomendaciones.

ÍNDICE

Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iii
Índice	iii
Listado de tablas	vi
Listado de figuras.....	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
Introducción	1
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1. Situación problemática	2
1.2. Formulación del problema	3
1.2.1. Problema principal.....	3
1.2.2. Problemas secundarios.....	4
1.3. Objetivos de la investigación.....	4
1.3.1. Objetivo general.....	4
1.3.2. Objetivos específicos.....	4
1.4. Justificación de la investigación	5
1.5. Limitaciones de la investigación.....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1. Antecedentes de la investigación	7
2.1.1. Antecedentes nacionales.....	7
2.1.2. Antecedentes internacionales.....	7
2.2. Bases teóricas.....	9
2.2.1. Inteligencia emocional.....	9
2.2.1.1. Definición.....	9
2.2.1.2. Teorías de la inteligencia emocional y herramientas de medición.....	11
2.2.2. Liderazgo.....	13
2.2.2.1. Definición.....	13
2.2.2.2. Enfoques y teorías del liderazgo.....	14
2.2.2.3. Estilos de liderazgo.....	17
2.2.2.4. Herramientas de medición del liderazgo.....	19

2.3. Base normativa	19
2.4. Definiciones conceptuales	20
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....	21
3.1. Diseño metodológico	21
3.2. Población y muestra.....	21
3.2.1. Población de estudio.....	21
3.2.2. Muestra.....	22
3.2.3. Características de la muestra.....	23
3.3. Variables, dimensiones e indicadores.....	23
3.4. Formulación de hipótesis	24
Hipótesis 1.....	24
Hipótesis 2.....	24
Hipótesis 3.....	24
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	24
3.5.1. Inventario de Cociente Emocional (ICE).....	25
3.5.2. Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ 5X-Short).....	26
3.5.3. Ficha técnica.....	27
3.5.4. Validez y confiabilidad.....	27
3.6. Técnicas para el procesamiento de la información y prueba de hipótesis	28
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	30
4.1. Resultados de la investigación.....	30
4.1.1. Análisis descriptivo de las variables.....	30
4.1.2. Prueba de normalidad.....	33
4.1.3. Prueba de hipótesis.....	34
Hipótesis 1:.....	34
Hipótesis 2:.....	34
Hipótesis 3:.....	35
4.2. Análisis y discusión de los resultados.....	36
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	39
5.1. Conclusiones.....	39
5.2. Recomendaciones	40

Referencias bibliográficas.....	42
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	49
Anexo 2: Matriz de contenido	50
Anexo 3: Inventario de Cociente Emocional BarOn (I-CE).....	52
Anexo 4: Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ 5X-Short)	57
Anexo 5: Acta de consentimiento informado para la realización de entrevistas en investigaciones no clasificadas	59
Anexo 6: Análisis de Fiabilidad de los instrumentos	60

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1: Población.....	22
Tabla 2: Muestra.....	22
Tabla 3: Matriz de operacionalización de las variables de investigación	25
Tabla 4: Fichas técnicas de las variables de investigación.....	28
Tabla 5: Confiabilidad de la variable inteligencia emocional.....	29
Tabla 6: Confiabilidad de la variable estilos de liderazgo.....	29
Tabla 7: Niveles de inteligencia emocional.....	31
Tabla 8: Valores de los resultados de inteligencia emocional.....	31
Tabla 9: Niveles de liderazgo transformacional.....	32
Tabla 10: Niveles de liderazgo transaccional.....	33
Tabla 11: Niveles de liderazgo laissez-faire.....	33
Tabla 12: Medias de los estilos de liderazgo por segunda especialidad profesional.....	34
Tabla 13: Prueba de normalidad de las variables de estudio.....	36
Tabla 14: Correlación no paramétrica para inteligencia emocional y estilo de liderazgo transformacional	36
Tabla 15: Correlación no paramétrica para inteligencia emocional y estilo de liderazgo transaccional.....	37
Tabla 16: Correlación no paramétrica para inteligencia emocional y estilo de liderazgo laissez-faire.....	38
Tabla 17: Resumen del procesamiento de casos para el instrumento ICE	64
Tabla 18: Estadística de fiabilidad del instrumento ICE	64
Tabla 19: Estadística total del instrumento ICE	64
Tabla 20: Resumen del procesamiento de casos para el instrumento ICE corregido	68
Tabla 21: Estadística de fiabilidad del instrumento ICE corregido	68
Tabla 22: Resumen del procesamiento de casos para el instrumento MLQ 5X-Short	68
Tabla 23: Estadística de fiabilidad para el instrumento MLQ 5X-Short	69
Tabla 24: Estadística total del instrumento MLQ 5X-Short	69

LISTADO DE FIGURAS

Figura 1: Tendencias de publicaciones sobre inteligencia emocional (IE).....	11
Figura 2: Una breve historia y una mirada al futuro de la investigación sobre liderazgo.....	14
Figura 3: Esquema de correlación.....	21
Figura 4: Rango de edades de los participantes con respuestas válidas.....	23
Figura 5: Sexo de los participantes con respuestas válidas.....	23
Figura 6: Grados de los participantes con respuestas válidas.....	24
Figura 7: Segunda especialidad profesional de los participantes con respuestas válidas.....	24
Figura 8: Valores medios y niveles de inteligencia emocional en cada fuerza operativa de la Marina de Guerra del Perú.....	32
Figura 9: Resultados de los estilos de liderazgo en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.....	33
Figura 10: Media de los resultados para el estilo de liderazgo transformacional en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.....	34
Figura 11: Media de los resultados para el estilo de liderazgo transaccional en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.....	35
Figura 12: Media de los resultados para el estilo de liderazgo laissez-faire en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.....	35

RESUMEN

El presente trabajo de investigación evidencia la relación que tiene la inteligencia emocional con los estilos de liderazgo, en el caso particular de este estudio, en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú. En tal sentido se identifican diferentes aristas del problema, como la escasa literatura científica que aborde estos temas en específico en el ámbito militar, y la falta de estos trabajos en la Marina de Guerra del Perú. Para esto, se revisan antecedentes a nivel nacional e internacional, se definen las variables de estudio, se hace un desarrollo sobre las diferentes teorías, enfoques y estilos que estos conceptos presentan; para luego determinar los mejores instrumentos para recopilar los datos necesarios para la investigación. El estudio fue de diseño no experimental transversal, descriptivo correlacional, se obtuvieron 118 evaluaciones válidas de oficiales de las 5 fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú como muestra. Se empleó la adaptación peruana del Inventario de Cociente Emocional por Ugarriza (2003) para la variable inteligencia emocional, y el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo 5X-Short (Bass & Avolio, 2004) para la variable estilos de liderazgo. Se concluye que existe una correlación directa entre la inteligencia emocional con el estilo de liderazgo transformacional, a un nivel bajo ($p=0.002$, $r_s=0.284$), y con el estilo de liderazgo transaccional, a un nivel moderado ($p=0.000$, $r_s=0.585$), no existiendo correlación entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo laissez-faire ($p=0.080$).

Palabras clave: Liderazgo, inteligencia, afectividad, comportamiento

ABSTRACT

The present research shows the relationship that emotional intelligence has with leadership styles, in this case, in the operational forces' officers of the Peruvian Navy. In this sense, different problem edges are identified, such as the scarce scientific literature, specifically in the military field, and the lack of these works in the Peruvian Navy. For this, national and international backgrounds are reviewed, the study variables are defined, a development is made on the different theories, approaches, and styles that these concepts present; to then determine the best instruments to collect the data needed for research. The study was of a cross-sectional, descriptive correlational, non-experimental design; 118 valid assessments of the 5 operational forces officers of the Peruvian Navy were obtained as a sample. The Peruvian adjustment of the Emotional Quotient Inventory by Ugarriza (2003) was used for the emotional intelligence variable, and the Multifactorial Leadership Questionnaire 5X-Short (Bass & Avolio, 2004) for the leadership styles variable. It is concluded that there is a direct correlation between emotional intelligence with the transformational leadership style, at a low level ($p=0.002$, $r_s=0.284$), and with the transactional leadership style, at a moderate level ($p=0.000$, $r_s =0.585$), there being no correlation between emotional intelligence and laissez-faire leadership style ($p=0.080$).

Keywords: Leadership, intelligence, affectivity, behaviour

INTRODUCCIÓN

La inteligencia emocional y el liderazgo son dos conceptos que actualmente se encuentran muy presentes en la literatura en materia de psicología organizacional, manejo de personal y/o recursos humanos; debido a que estudios empíricos recientes sugieren que existe una estrecha relación entre ambos, según algunos autores, influenciando la inteligencia emocional directamente sobre el estilo de liderazgo ejercido (Görgens-Ekermans & Roux, 2021).

La inteligencia emocional es la capacidad de identificar y manejar emociones propias y ajenas, con la finalidad de poder guiar nuestras acciones (Salovey & Mayer, 1990), es el control y administración de las emociones. Asimismo, el liderazgo es la capacidad de influir en otras personas, logrando que estos tomen parte de nuestros objetivos (Bass & Avolio, 2004).

En las fuerzas armadas, el liderazgo es un concepto ampliamente conocido, estudiado y practicado, el entorno en donde los militares desarrollan sus actividades son generalmente hostiles, de gran tensión y con una dinámica de cambio que exige una toma de decisiones constante y rápida; sin embargo su relación con la inteligencia emocional es un tema que recientemente se viene abordando, comparativamente con el sector empresarial, no encontrando mucha literatura al respecto, ni datos de investigaciones concluyentes.

En tal sentido, el presente trabajo intenta sumar con la investigación de estos temas, brindando insumos para futuros investigadores y generando conciencia sobre la importancia que tiene la inteligencia emocional, tanto como la cognitiva, parte de lo que muchos autores llaman habilidades blandas.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

El concepto de inteligencia emocional actualmente se considera como un factor importante en el éxito personal, académico y profesional, y es un recurso especial que afecta el desarrollo de las organizaciones y su crecimiento futuro (Dong *et al.*, 2022). Se ha estudiado la inteligencia emocional como predictor del desempeño laboral y del liderazgo; ha sido demostrado por varios investigadores, que los líderes exitosos son aquellos con más altos niveles de inteligencia emocional, influyendo efectivamente en sus subordinados (Görgens-Ekermans & Roux, 2021).

Kim y Kim (2017) realizaron una revisión de los estudios empíricos de este tema, eligiendo 20 investigaciones de distintos países de los 5 continentes para analizarlos a detalle; la mayoría de estos apoyaron empíricamente a la relación entre las dos variables, y las 5 investigaciones restantes no negaron la relación, sino que optaron por una postura escéptica. En tal sentido, en la actualidad existe un debate con respecto a su contribución en la efectividad del liderazgo en entornos organizacionales entre los defensores y los escépticos de este constructo (Kim & Kim, 2017).

Así mismo, la estadística que muestra la base de datos Scopus, revela que desde el año 1996 existe una tendencia ascendente en las investigaciones respecto a esta relación; siendo el área que más investigaciones ha realizado la de Administración y Negocios con el 35.4% del total, seguido por los artículos de psicología con un 14.2%; por el contrario, las investigaciones en el ámbito militar no figuran en la estadística.

El liderazgo es una característica muy apreciada en todas las organizaciones del mundo (Diez Farhat & Sánchez, 2017). Es el atributo más importante que se busca en un oficial en todas las milicias; ya que desde su primer día en el servicio recae sobre él la responsabilidad de tomar decisiones sobre recursos materiales y sobre todo humanos, siendo responsable así del patrimonio de la nación y, más importante aún, de la vida de sus subordinados; en tal sentido “la naturaleza de las operaciones militares pone énfasis en los puestos de liderazgo” (Noreña Chávez, 2019, p. 1).

En tal sentido, Taylor-Clark (2015) concluyó que el liderazgo es la capacidad de influir en las personas, y la influencia es una característica muy incrustada en la inteligencia emocional; por lo tanto, la inteligencia emocional es muy importante en el

liderazgo, y sobre todo el de los militares, porque estos ponen a prueba su liderazgo en situaciones volátiles y de alto estrés.

En su Plan a Largo Plazo la Marina de Guerra del Perú (2020), indica que los aspectos institucionales relacionados con su misión constitucional están soportados, entre otros, en sus recursos humanos, conformado por todo el personal superior, subalterno, de marinería y civil. Este plan señala como Imagen-Objetivo contar con personal naval profesional y físicamente apto, con valores morales y principios definidos, resaltando el liderazgo, la disciplina, el patriotismo, así como el respeto por los derechos humanos, las leyes y reglamentos vigentes (Marina de Guerra del Perú [MGP], 2020). Así mismo, el Diccionario de Competencias Transversales para el Personal Superior (MGP, 2021) menciona factores de la inteligencia emocional y el liderazgo como características personales que asegurarán el éxito en el desempeño laboral.

Los oficiales de Comando General (MGP, 2012) reciben una formación integral durante cinco años en la Escuela Naval del Perú, y al egresar optan por uno de entre 12 programas de segunda especialidad profesional, siendo 5 los que comprenden las fuerzas operativas: Infantería de Marina, Operaciones Especiales, Submarinos, Guerra de Superficie y Aviación Naval (MGP, 2016). Son estos oficiales quienes conducirán y liderarán la institución, responsables del planeamiento y conducción de las operaciones y acciones militares, tanto en tiempo de paz y en conflictos; estando expuestos en todo momento a trabajo bajo presión, el estrés propio de la profesión de las armas y sobre todo a la mirada atenta de sus subordinados en espera de recibir las órdenes correspondientes para el cumplimiento de la misión.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema principal.

Existe basta literatura científica sobre cómo afecta la inteligencia emocional a los líderes empresariales y corporativos, pero este tema en las fuerzas armadas se ha estudiado y explorado poco en todo el mundo, a pesar de la importancia que se le da al liderazgo en las instituciones armadas (García Zea *et al.*, 2020); y en la Armada no existe ninguna al respecto.

La revisión de textos científicos nos llevó a concluir que: (a) muchos investigadores apoyan este postulado, en base a los estudios empíricos realizados; (b) sin embargo, existe un grupo de profesionales que se mantienen escépticos a esta relación, e indican que se

necesita más estudios al respecto; (c) no se han encontrado investigaciones que demuestren si la inteligencia emocional se relaciona con los estilos de liderazgo que ejercen los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.

En tal sentido, se formuló la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo en los oficiales de las Fuerzas Operativas de la Marina de Guerra del Perú?

1.2.2 Problemas secundarios.

Así mismo se plantearon los siguientes problemas secundarios:

- ¿Cómo es la inteligencia emocional en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú?
- ¿Cómo son los estilos de liderazgo en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú?
- ¿Cuál es la relación entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo transformacional en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú?
- ¿Cuál es la relación entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo transaccional en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú?
- ¿Cuál es la relación entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo *laizzes-faire* en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general.

Determinar la relación entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.

1.3.2 Objetivos específicos.

- Objetivo específico Nro. 1: Identificar el nivel de inteligencia emocional en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.
- Objetivo específico Nro. 2: Identificar los estilos de liderazgo en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.

- Objetivo específico Nro. 3: Determinar la relación entre inteligencia emocional y liderazgo transformacional en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.
- Objetivo específico Nro. 4: Determinar la relación entre inteligencia emocional y liderazgo transaccional en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.
- Objetivo específico Nro. 5: Determinar la relación entre inteligencia emocional y pasivo-evitativo en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.

1.4 Justificación de la investigación

Conocer la relación entre inteligencia emocional y liderazgo es de utilidad para el reclutamiento y selección, así como para el desarrollo de líderes en una organización, siendo información clave para programas de formación (Görgens-Ekermans & Roux, 2021). Así mismo Gómez-Leal *et al.* (2021) señala que los limitados estudios sobre esta relación sugieren que hay diferentes perspectivas, dependiendo el género y factores socioculturales, sobre como un líder percibe su inteligencia emocional y del mismo modo, como los seguidores perciben la inteligencia emocional de su líder; por lo que sugieren estudiar y contribuir con sus hallazgos a este creciente campo. Por su parte, Taylor-Clark (2015) recomienda que se lleven a cabo evaluaciones, y los resultados puedan usarse como insumos para examinar como el desempeño individual del líder y el éxito que puedan tener las unidades lideradas por ellos son influenciados por la inteligencia emocional.

Se puede verificar que las investigaciones que buscan identificar como se relacionan la inteligencia emocional y estilos de liderazgo pertenecen principalmente a investigadores extranjeros y son en su mayoría en el ámbito internacional y mayormente orientado al sector privado. En el país este tipo de investigación es escasa, más aún orientado a las Fuerzas Armadas y nulas para el caso de la Marina de Guerra del Perú.

En tal sentido, este trabajo de investigación busca coadyuvar a la administración eficiente del capital humano de la Marina de Guerra del Perú, en especial de los oficiales que componen las fuerzas de Infantería de Marina, Operaciones Especiales, Submarinos, Guerra de Superficie y Aviación Naval, las fuerzas operativas de nuestra Armada. Asimismo, los resultados de este trabajo ayudarán a dilucidar si la inteligencia emocional se relaciona con los estilos de liderazgo en los oficiales evaluados; sirviendo como insumo para investigaciones posteriores en el área de administración de personal; para ello, se

analizarán los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y *laissez-faire*, ya que diversos estudios científicos en el ámbito militar lo utilizaron, evidenciando su validez y rigor científico. Cabe resaltar, que el conocimiento del nivel de inteligencia emocional y la identificación de los estilos de liderazgo impactará directamente en ellos, puesto que les permitirá conocer sus fortalezas y debilidades para mejorar como personas y, por ende, como líderes de la institución, sumando a su engrandecimiento.

1.5 Limitaciones de la investigación

La investigación, se encuentra limitada en cuanto a su diseño, población en un tiempo y un ámbito geográfico determinado.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes Nacionales.

Chininin Nario (2021) evaluó a 103 directivos de distintos centros educativos de las diferentes regiones durante una conferencia nacional realizada en la ciudad de Lima el año 2018, utilizando las herramientas la dimensión del liderazgo transformacional del Cuestionario de Liderazgo Multifactorial 5X-Short (MLQ 5X-Short) (Bass & Avolio, 2004) la estructura del Perfil de Competencias Emocionales (PEC) (Brasseur *et al.*, 2013), versión en español, y la Escala de Autopercepción del Desempeño (Goodman & Svyantek; 1999). Concluyendo que el liderazgo transformacional y las competencias emocionales influyen considerablemente en la autopercepción del desempeño grupal en directores generales de los Centros de Educación Básica Especial, mostrando también que existen otras variables no consideradas.

La investigación de Martínez (2021) aplicó el Inventario de Cociente Emocional (ICE) (Bar-On, 1997) adaptación peruana (Ugarriza, 2001) y la Escala Estandarizada de Autoevaluación de Liderazgo Personal e Interpersonal (Fischman, 2003) adaptado a la realidad peruana (Chávez, 2007); resultando un coeficiente de correlación de 0.461 y una significancia de 0.001, por lo que concluye que la inteligencia emocional se correlaciona con el liderazgo en 92 docentes de la facultad de ciencias de la salud de una universidad privada de Lima Metropolitana, durante el semestre académico 2018 – II.

Sandoval Espinoza (2021) utilizó la prueba TMMS-24 (Salovey & Mayer, 1995) adaptado por Fernández-Berrocal *et al.* (2004) y el cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID) anexo B (Castro Solano, 2004), confirmando que hay una relación directa entre el nivel de inteligencia emocional de 130 profesionales que laboran en una empresa privada de la ciudad de Piura con sus estilos de liderazgo.

2.1.2 Antecedentes Internacionales.

Dentro de este ámbito internacional se encuentra el estudio de Bonnyventure *et al.* (2022) confirmaron el efecto de la inteligencia emocional como moderador en la relación entre el liderazgo integrador y el desempeño, en un estudio a 180 directivos de 60 aeropuertos de Kenia, en base a la teoría del liderazgo de rango completo y apoyados en la teoría de la inteligencia emocional y la visión basada en los recursos.

Así mismo, Görgens-Ekermans y Roux (2021) desarrollaron y probaron un modelo estructural que describe la naturaleza de las relaciones entre las competencias de la inteligencia emocional, los comportamientos de liderazgo transformacional y tres resultados de un liderazgo efectivo. Se realizó mediante un estudio cuantitativo transversal, aplicado a 267 personas, utilizando el Inventario de Competencias Emocionales y Sociales (ESCI) (Boyatzis & Goleman, 2007) y el MLQ (Bass & Avolio, 1995) respectivamente, analizando los resultados mediante modelos parciales de mínimos cuadrados. Esta investigación demostró que tres de los cuatro componentes de liderazgo transformacional estaban influenciados por varios componentes de la inteligencia emocional, confirmando la noción de que esta afecta al liderazgo.

Del mismo modo, Chen y Guo (2020) llevó a cabo un estudio sobre una muestra de 534 profesores de 54 escuelas primarias en China, donde examinó el efecto de la inteligencia emocional de los directores de estas escuelas y su liderazgo instruccional en la mejora de las estrategias de instrucción de los maestros, utilizando para esta investigación la Escala de Inteligencia Emocional de Wong y Law, la Escala de Calificación de Gestión Instruccional Principal y la Escala de Estrategia Instruccional. El modelado de ecuaciones estructurales identificó las relaciones entre los 3 constructos, confirmando la proposición teórica de que la inteligencia emocional de los directores y su comportamiento de liderazgo instruccional son factores influyentes con respecto a las estrategias de instrucción de los maestros. Esto reviste importancia en el área de pedagogía porque incluye a la inteligencia emocional como elemento mejorador de la docencia.

Por su parte, Rinfret *et al.* (2018) realizaron un estudio entre 171 empleados que trabajaban en estrecha colaboración con los directores ejecutivos de la Red de Servicios Sociales y de Salud de Quebec, quienes se vieron afectados por las fusiones de las instituciones miembros, quienes el grado de inteligencia emocional de su director ejecutivo y el nivel de liderazgo transformacional, con el fin de determinar si sus estilos de liderazgo impactan en los comportamientos organizacionales de los empleados durante los cambios en la organización. Inteligencia emocional y liderazgo transformacional se establecieron como variables independientes, por lo que utilizaron el ICE (Bar-On, 1997) y la dimensión del liderazgo transformacional del MLQ 5X-Short (Bass & Avolio, 2004) respectivamente; así mismo se consideraron como variables dependientes la justicia, compromiso por el cambio, motivación autodeterminada, satisfacción laboral, estrés y agotamiento emocional. Como resultados se determinó que la inteligencia emocional tiene una relación positiva con

el liderazgo transformacional, influyendo en la satisfacción laboral y sensación de justicia organizacional. Este estudio evidenció que directores ejecutivos con niveles altos de inteligencia emocional y que ejercen liderazgo transformacional, incentiva el compromiso y motivación de los empleados, y disminuye el estrés y agotamiento; reforzando la postura de que estas competencias son esenciales para la implementación exitosa de reformas en el sistema de salud.

Presentándose además estudios vinculados al tema desde el 2015 como es el de Mathew y Gupta que evaluaron 300 trabajadores, 60% hombres y 40 % mujeres, en 7 industrias diferentes; determinando que la inteligencia emocional se relaciona con el liderazgo transformacional, donde las dimensiones de la primera variable contribuyen directamente a esta relación. Para esto se aplicaron 20 preguntas para el liderazgo transformacional que fueron producto del análisis de varios inventarios de liderazgo; así mismo respondieron 26 preguntas para la inteligencia emocional que fueron adaptadas de la herramienta Six Seconds International Emotional Intelligence.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Inteligencia emocional.

2.2.1.1 Definición.

Durante los últimos años la inteligencia emocional ha sido estudiada, en términos generales estas investigaciones sugieren que es muy importante en el ejercicio de las labores, la motivación, la toma de decisiones, la gestión exitosa y el liderazgo. A inicios del siglo XX, se puso atención a los aspectos no cognitivos de la inteligencia humana; es así como Thorndike (1920) definió inteligencia social como la habilidad de comprender y manejar a otras personas; luego Wechsler (1939) hizo referencia a elementos no intelectivos de la inteligencia, que incluían factores afectivos, personales y sociales; además planteó que eran esenciales para el éxito en la vida, posteriormente Gardner (1983) postuló la teoría de inteligencias múltiples, dentro de las que describió la inteligencia interpersonal y la inteligencia intrapersonal (Choksi, 2015; Dong *et al.*, 2022).

La inteligencia emocional fue definida formalmente por Salovey y Mayer (1990), como “la capacidad de monitorear los sentimientos y emociones propias y la de los otros, para discriminar entre ellos y para usar esta información para guiar los pensamientos y emociones de uno mismo” (p. 189), este es un subconjunto de la inteligencia social; posteriormente complementó esta definición para desarrollar la escala multifactorial de

inteligencia emocional, quedando la definición como “la capacidad de llevar a cabo un razonamiento preciso sobre las emociones y la capacidad de utilizar las emociones y el conocimiento emocional para mejorar el pensamiento” (Mayer *et al.*, 2000, p. 35).

La inteligencia emocional saltaría a la fama con Daniel Goleman (1995), uno de los autores más famosos al respecto (Bueno Lugo, 2019), quien la introdujo por primera vez al ámbito empresarial; señalando que es la capacidad de mantener el autocontrol, el entusiasmo y la perseverancia, y la automotivación. Este autor también actualizó su definición como “una síntesis de autoconciencia, autogestión, automotivación, empatía y habilidades interpersonales” (Goleman, 1998, p. 33). Por su parte Bar-On (1997) definió la inteligencia emocional como el conjunto de capacidades, habilidades no cognitivas y conocimientos que influyen en la capacidad general de una persona para afrontar de forma efectiva las demandas y presiones del medio (Bueno Lugo, 2019).

Las investigaciones siguieron y los autores contribuyeron con más definiciones, Petrides y Furnham (2001, 2003) indicaron que era una gama de habilidades y disposiciones auto percibidas relacionadas con las emociones, incluidas la capacidad de comprensión de cada individuo, de cómo este procesa y utiliza la información con matices afectivas; Kidwell *et al.* (2011) introdujo este concepto al marketing y señaló que es la capacidad obtener resultados positivos adquiriendo y aplicando conocimientos de las emociones propias y ajenas; MacCann *et al.* (2014), en base al trabajo de Mayer *et al.* (2008), la llamó como la capacidad de procesar y razonar la información afectiva y Minbashian *et al.* (2017) afirmó que incluyendo el conocimiento de los efectos motivacionales y cognitivos de varios estados afectivos, cómo las emociones hacen la transición con el tiempo, cómo se combinan para formar estados afectivos más complejos y estrategias que se pueden usar para regular los estados afectivos de uno.

Las investigaciones que refieren a la inteligencia emocional son diversas y en campos muy distintos como la psicología, administración, gestión de RR.HH., medicina, entre otras; Dong *et al.* (2022) pudieron visualizar una tendencia creciente de las publicaciones, por lo que lo agrupan en tres etapas: la primera llamada etapa de la infancia (1990-1997), etapa de desarrollo (1997-2008) y etapa de ráfaga (2008-2020) en la que nos encontramos actualmente (véase figura 1).

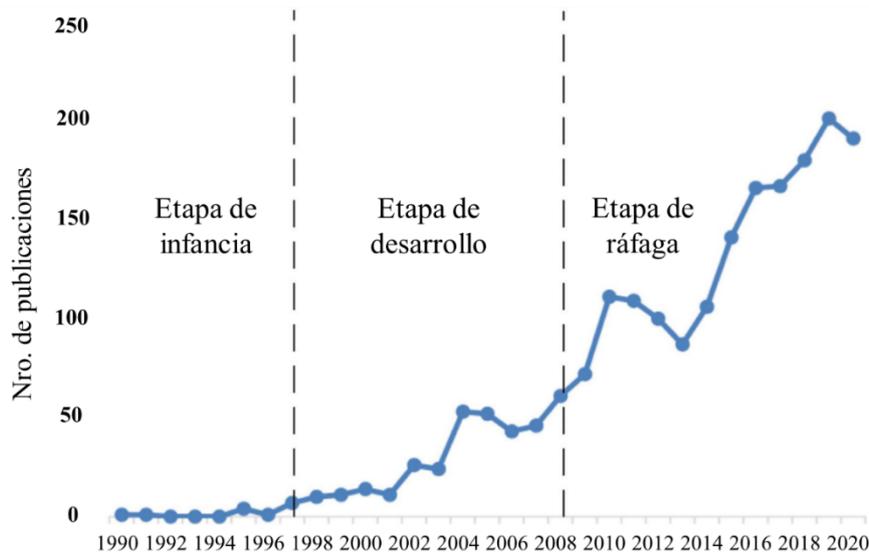


Figura 1. Tendencias de publicaciones sobre inteligencia emocional (IE). Adaptado de Dong *et al.* (2022).

2.2.1.2 Teorías de la inteligencia emocional y herramientas de medición.

Según Sackett *et al.* (2017) y MacCann *et al.* (2020) citados en Dong *et al.* (2022) básicamente se dimensiona en 2 modelos teóricos: de habilidad y mixto; a su vez existen dos formas de medir la inteligencia emocional: por la medición de la habilidad o por medición de puntajes; así mismo, para estas formas han desarrollado tres corrientes de medición que son: la escala de habilidad; la calificación de la habilidad, mediante un autoinforme; y la calificación del modelo mixto, que puede ser mediante autoinforme o mediante informe de otros.

Los modelos basados en la habilidad afirman que la inteligencia emocional es netamente habilidad de la mente, en tal sentido se debe considerar como una inteligencia propiamente dicha; buscan explicarla como un grupo de habilidades (cognitivas y emocionales) que son parte de la contextualización del ser humano en su sentido más amplio (Trabun, 2002); siendo los precursores Mayer y Salovey (1997). Este modelo divide la inteligencia emocional en cuatro dimensiones: (a) percepción emocional, (b) asimilación emocional, (c) comprensión emocional y (d) gestión emocional. Se utiliza la Prueba de Inteligencia Emocional Mayer-Salovey-Caruso (MSCEIT) que consiste en una escala de habilidades; siendo esta la más utilizada de las pruebas basadas en la habilidad.

Por su parte Schutte *et al.* (1998) propone tres dimensiones: (a) percepción de emociones, propias y ajenas; (b) gestión de las emociones, regula las emociones propias y ajenas; y (c) facilitación emocional del pensamiento, que involucra planificación flexible, pensamiento creativo, atención y motivación redirigidas; esta se mide con la Escala de

Evaluación de Emociones (AES), y se califica la habilidad mediante un autoinforme. En base a este trabajo, Davies *et al.* (1998) propusieron cuatro dimensiones: (a) autoevaluación emocional, comprensión de emociones profundas y ser capaz de expresarlas naturalmente; (b) evaluación emocional de otros, percepción y comprensión de las emociones del entorno; (c) regulación emocional, habilidad para manejar sus emociones y recuperarse rápidamente de la angustia psicológica; y (d) uso de emociones, habilidad de usarlas en actividades constructivas. Con estas cuatro dimensiones se desarrolló la Escala de Wong y Law (WLEIS) (Wong & Law, 2002) que utiliza un autoinforme.

Así mismo, Brackett *et al.* (2006) desarrollo la herramienta denominada Escala de Inteligencia Emocional Autoevaluada (SREIS) que utiliza de igual forma un autoinforme para calificar la habilidad, dividiéndola en cuatro dimensiones: (a) percepción de emociones, identificación de emociones propias y ajenas y otros estímulos; (b) uso de emociones, capacidad de aprovechar los sentimientos; (c) comprender las emociones, capacidad de analizarlas; y (d) gestión de emociones, manejo de las propias y de los demás, y poder experimentar diversos tipos.

Los modelos mixtos integran características de personalidad con capacidad mental; en estos modelos, describiendo diferentes dominios y sus respectivas competencias, se enfatizan las características de rasgo (Dong *et al.*, 2022; Choksi, 2015). Sobre la base de este punto de vista, hay muchos tipos de dimensiones.

Basado en el trabajo de Salovey y Mayer (1990), Goleman (1995, 1998) destacó cuatro dominios principales: (a) autoconciencia, capacidad de leer nuestras emociones y reconocer su impacto, pudiéndose resumir en la frase “conócete a ti mismo” (Bueno Lugo, 2019); (b) autogestión; control de nuestras emociones y conductas; (c) conciencia social, ser empático y estar orientado al servicio y a la conciencia organizacional; y (d) gestión de relaciones, trata sobre la capacidad de influir en otras personas; desarrollando así el Inventario de Competencias Emocionales (ECI), en base a los cuatro dominios de su modelo, mediante un cuestionario de autoevaluación que mide 20 competencias.

A Reuven Bar-On (2006) se le atribuye la incorporación del término Cociente Emocional (EQ), en su estudio la relación entre la emoción y la función social es prioritario en la inteligencia emocional y está orientada al proceso en lugar de a los resultados; reconoce la influencia directa de la inteligencia no cognitiva en el bienestar y responsable de la salud emocional, así como determinante para una vida exitosa (Ugarriza,

2003). Este modelo considera cinco componentes: (a) intrapersonal, capacidad de manejar emociones internas; (b) interpersonal, capacidad de lidiar con las emociones de otros; (c) Adaptabilidad, flexibilidad al cambio; (d) manejo del stress, capacidad de manejar la presión externa; y (e) estado de ánimo general, tener un estado de ánimo positivo y estar automotivado. En este modelo se basa el Inventario de Cociente Emocional (ICE) que busca determinar un valor de coeficiente emocional mediante la valoración de quince factores.

Mediante una propuesta que distingue conceptualmente un modelo basado en la capacidad y uno basado en rasgos, Petrides *et al.* (2007) proponen el modelo de rasgos, que hace referencia a las autopercepciones de un individuo y de sus habilidades emocionales. Este modelo considera cuatro dimensiones: (a) felicidad, (b) regulación de emociones, (c) emociones y (d) relaciones. Para su medición se utiliza un autoinforme llamado Cuestionario de Inteligencia Emocional de Rasgos (TEIQue).

2.2.2 Liderazgo.

2.2.2.1 Definición.

Actualmente uno de los temas más estudiados, lo que ha llevado a encontrar una gran cantidad de literatura al respecto, desde libros y artículos científicos que la enfocan hacia los distintos campos profesionales. En tal sentido no existe una definición de liderazgo como tal, pero si aspectos y características en las que coinciden los distintos autores.

Se puede definir al liderazgo como el proceso socialmente interactivo, en el que una persona busca influir en los demás dentro de un entorno, con la finalidad de lograr objetivos propios o asumidos; consta de tres componentes principales: (a) el líder, (b) el o los seguidores, y (c) el contexto, entorno o situación particular (Trabun, 2002; Lupano Perugini & Castro Solano, 2013).

Así mismo, en el ámbito militar, el ejército de los Estados Unidos define liderazgo como la capacidad de inspirar o influir en las personas para lograr las metas de la organización; motivándolas dentro y fuera de la cadena de mando con el fin de que desarrollen iniciativa, estén enfocados y puedan tomar para el bien mayor de la organización (U.S. Department of the Army, 2006).

En el contexto militar peruano, la Marina de Guerra del Perú (2021) define al liderazgo como la capacidad de movilizar y comprometer a sus integrantes para lograr

cambios significativos y para generar valor sostenible a lo largo del tiempo; orientado en alcanzar la visión institucional.

2.2.2.2 Enfoques y teorías del liderazgo.

Existen diversos enfoques que buscan explicar cómo se presenta el liderazgo en las personas, con la finalidad de comprender, predecir y potenciar el desempeño de los líderes; en tal sentido desarrollaremos los enfoques, encontrados en bibliografía científica, considerando las principales y mencionándolas en orden cronológico.

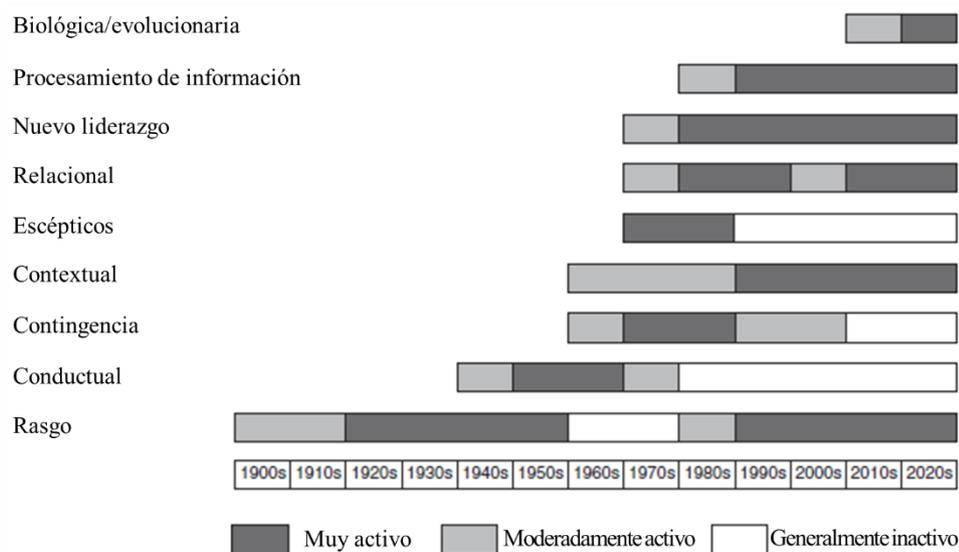


Figura 2. Una breve historia y una mirada al futuro de la investigación sobre liderazgo. Adaptado de “*The Nature of Leadership*”, Antonakis y Day (2018).

El enfoque de rasgos tuvo su auge entre los años 1920 y 1950 (Lupano Perugini & Castro Solano, 2013). Este enfoque enfatiza los atributos personales de los líderes basándose en el concepto de "Gran Hombre", donde las características de un líder son inherentes, es decir, esta teoría apoya la noción de que “el líder nace y no se hace”. El enfoque postula que hay ciertos rasgos no comunes, por lo que destacan dentro de su entorno (Trabun, 2002; Bustamante Panez *et al.*; Rivera-Porras *et al.*, 2020). Según Hellriegel & Slocum (2004, citado en Bustamante Panez *et al.*, 2010) los modelos basados en este enfoque predicen la presencia de liderazgo y que tan eficaz es, así como identifican al tipo de persona indicada para ocupar puestos de liderazgo (Yukl, 1989, citado en Lupano Perugini & Castro Solano, 2013).

Su principal inconveniente es que al tomar los rasgos de forma aislada y considerarlos estables; cuando, por el contrario, la personalidad humana es dinámica y unifica factores físicos y mentales, siendo los rasgos parte de un todo. A pesar de esto, no

debe descartarse; actualmente las investigaciones de rasgos están teniendo un repunte considerado como un renacimiento, enfocándose, esta vez, en identificar rasgos que predisponen comportamientos determinadas en circunstancias específicas, (Antonakis & Day, 2018).

Alrededor de 1950, a partir de los diferentes estudios insatisfactorios que se llevaban a cabo en base a la teoría de rasgos, los investigadores migran su investigación al enfoque conductual, que se basa en analizar la conducta o comportamientos de los líderes, observando las acciones que estos realizan y que los diferencian de los no líderes (Sánchez-Manchola, 2017, citado en Rivera-Porras *et al.*, 2020).

Lupano Perugini & Castro Solano (2013) y Antonakis & Day (2018) indican que la Ohio State University y la Universidad de Michigan fueron de los principales centros de investigación de este enfoque, postulando que los no líderes entienden cómo se comporta su líder en base a 2 categorías: (a) iniciación de estructura, un liderazgo directivo, que se orienta al cumplimiento de tareas mediante la organización del trabajo, estructura del entorno laboral, roles y obligaciones definidas, etc.; (b) consideración, orientado a las personas, busca mantener las relaciones o en todo caso mejorarlas (respeto, confianza camaradería, etc.). Este enfoque tuvo como debilidad, principalmente, que dio prioridad al análisis de las conductas individuales, no habiendo evidencias consistentes que permitan establecer un patrón de estilos; no obstante, se pudo verificar que la situación y/o contexto podría tener mayor injerencia en el liderazgo ejercido (Antonakis & Day, 2018).

Llegada la década de 1960, las investigaciones derivaron en el estudio enfocado a la situación, diferentes teorías conforman este enfoque, señalan que cada circunstancia específica tiene un adecuado factor de conducta que permita el ejercicio del liderazgo, no existiendo una conducta óptima para todas las situaciones (Lupano Perugini & Castro Solano, 2013). El enfoque situacional reconoce como determinante la autoridad que tiene el líder, la tarea que realiza su equipo, los atributos que tengan los no líderes y la naturaleza del entorno; así mismo se pueden dividir en dos categorías: (a) influencia de la conducta en la variación del comportamiento administrativo, y (b) como la conducta del líder y su eficacia son afectados por la situación (Bustamante Panez *et al.*, 2010)

De acuerdo a la literatura científica revisada, este enfoque presenta las siguientes teorías: (a) teoría situacional de Hersey y Blanchard (1979) integra el concepto del poder (Bustamante Panez *et al.*, 2010); (b) teoría de la contingencia de Fiedler (1967, 1971), quien afirmó que variables situacionales afectan el tipo de liderazgo a ejercer (Sánchez-

Manchola, 2017); (c) teoría de metas, se centraba en el papel del líder para motivar a los no líderes y orientarlos a lograr los objetivos (Evans & House, 1971, citado en Lupano Perugini & Castro Solano, 2013; House, 1971, citado en Antonakis & Day, 2018); (d) teoría de sustitutos del liderazgo, donde Kerr y Jermier (1978) centran sus investigaciones en los factores como capacidad y experiencia de los no líderes, estructura y funciones de la organización correctamente definidas y procedimientos rutinarios, que son propios del contexto y la situación, que neutralizan la función del líder, no siendo determinante la presencia de este (Lupano Perugini & Castro Solano, 2013); (e) teoría de toma de decisiones, donde Vroom *et al.* (1973, 1976, 1988) indican procedimientos de toma de decisiones que derivan en instrucciones de acuerdo al contexto y la situación (Bustamante Panez *et al.*, 2010); (f) la teoría contextual, está muy relacionada con la contingencia, postula que el liderazgo siempre está arraigado al contexto, el liderazgo no ocurre en el vacío (House & Aditya, 1997, citado en Antonakis & Day, 2018), y debe tener límites claramente definidos (Bacharach, 1989, citado en Antonakis & Day, 2018).

El enfoque relacional, inició con la teoría del enlace de díada vertical postulada por Dansereau, Graen y Haga (1975) (Bustamante Panez *et al.*, 2010), evolucionando en la teoría del intercambio líder-miembro (LMX) de Graen y Uhl-bien (1995) (Lupano Perugini & Castro Solano, 2013); que estudia como los líderes y no líderes se relacionan siendo el marco la calidad de esta relación: las de alta calidad (dentro del grupo), basadas en la confianza y el respeto mutuo; y las de baja calidad (grupo externo), se sostienen sobre obligaciones mutuas; otorgando las primeras, generalmente, mejores resultados que la segunda.

Actualmente uno de los enfoques más estudiados y que ocupa el primer lugar en términos de artículos publicados en las principales revistas es el enfoque neo carismático; este enfoque incorpora características de rasgos, conductas y las diferentes situaciones que se puedan presentar (Antonakis & Day, 2018). Se considera que la teoría del liderazgo carismático de House (1977) fue la que inicio esta corriente; el autor refería que los líderes contaban con rasgos que los diferenciaban, como convicciones sólidas, confianza en sí mismo y un fuerte anhelo de poder; los cuales le permitían persuadir a los no líderes; así mismo presentaban conductas típicas como comportamiento adecuado para mantener la confianza de estos, difusión de objetivos claros para comprometer a los demás y denotar confianza en su equipo (Lupano Perugini & Castro Solano, 2013). Por su parte Burns (1978) postuló la teoría transformador-transaccional, donde la inducción a la acción se

basa en objetivos que para ellos representen valor (Cardona & Espejo, 2004; Burns, 1978, citado en Antonakis & Day, 2018), esta interacción se da de dos tipos: (a) liderazgo transaccional, un intercambio de valor, es decir por incentivos o sanciones que afecten a los no líderes; y (b) liderazgo transformador, donde se plantea la motivación, la moralidad y las aspiraciones éticas tanto del líder como de los seguidores centrándose en metas e ideales trascendentes y de largo alcance (Antonakis & Day, 2018).

A partir de la teoría de Burns (1978), Bass (1985) construye su teoría transformacional-transaccional, también llamada “de rasgo completo” (Antonakis & Day, 2018), donde incluye elementos de todos los enfoques y teorías de liderazgo descritos anteriormente. El autor creía necesario un liderazgo distinto que permita verificar los resultados de los seguidores orientados a un propósito con sentido y una misión idealizada, refiriéndose a este tipo como liderazgo transformacional (en lugar de transformador, ya que es una extensión de la teoría de Burns), donde la conducta idealizada e inspiradora del líder inducirá a los seguidores a buscar la trascendencia y el bien común. Aunque inicialmente no se consideró la ética y la moral, posteriormente concurre con Burns en que el liderazgo transformacional debe centrarse en valores “buenos”, donde la falta de estos puede crear pseudo líderes (Noreña Chávez *et al.*, 2021).

Existen otras teorías que se están desarrollando actualmente, pero que aún no han llegado a una validación suficiente; y debido a que diversos autores consideran que la teoría del liderazgo transformacional-transaccional de Bass (1985) es probablemente la teoría contemporánea más conocida e influyente, siendo una herramienta con acertados resultados en el ámbito civil y militar (Noreña Chávez *et al.*, 2021). Por tal motivo este trabajo de investigación se basará en ella para desarrollar la variable liderazgo.

2.2.2.3 Estilos de liderazgo.

Bustamante Panéz *et al.* (2010) indican que dentro del enfoque conductual existen estilos de liderazgos que de acuerdo con lo señalado por Tannenbaum y Schmidt (1958) varían en función al grado de participación que da el líder a los no líderes, estos se enmarcan en dos estilos base que funcionan de extremos: (a) estilo autocrático o autoritario, el líder retiene el poder y decide arbitrariamente. Se ejerce a través de órdenes y fiscalizando que estas sean cumplidas a cabalidad, usando el poder para autorizar o denegar el accionar de sus subordinados, limitando la participación de estos, de acuerdo con su criterio; y (b) estilo democrático o participativo, totalmente opuesto al anterior, este estilo promueve la participación y valora las ideas y opiniones de los no líderes. (Sanchez-Manchola, 2017).

Dentro de este enfoque existen otros estilos propuestos por Blake y Mouton (1975) que resultan de una matriz que tiene en uno de sus ejes la producción y en el otro las personas; al cruzarlos resultan en los siguientes estilos de liderazgo: (a) estilo gestión empobrecida, donde los seguidores no están comprometidos o no cuentan con las capacidades, ocasionando un logro de objetivos deficiente; (b) estilo gestión de tareas, donde los colaboradores son considerados como activos y el líder debe preocuparse por la planificación de los trabajos dirigirlos y controlar que las personas cumplan con este; (c) estilo gestión tipo club campestre, donde los objetivos se cumplen por inercia y no hay una interacción entre los integrantes de la organización; (d) estilo gestión de término medio, busca el balance entre mantener las buenas relaciones y la productividad; y (e) estilo gestión de equipo, busca el bienestar del grupo con la finalidad de que puedan realizar sus labores de manera eficiente y se puedan conseguir los objetivos (Noreña Chávez *et al.*, 2021).

Dentro del enfoque situacional, la teoría de Hersey & Blanchard (1979) proponen estilos de liderazgo resultantes de la relación entre el líder y los seguidores y como se realiza la tarea: (a) estilo decir-dirigiendo, donde se indica que hacer, como, cuando y donde realizar la tarea; (b) estilo vender-entrenando, en el que el líder direcciona el quehacer; (c) estilo participar-apoyando, la toma de decisiones es compartida pero bajo las pautas del líder; y (d) delegar-facultando, en la que los seguidores tomando decisiones con respecto a la ejecución de las tareas (Bustamante Panez *et al.*, 2010).

Dentro del enfoque neo carismático también se señalan varios estilos; la teoría de liderazgo carismático de House (1977) presenta el estilo carismático, donde los seguidores son influenciados por un líder al que han idealizado (Lupano Perugini & Castro Solano, 2013); la teoría transformadora-transaccional de Burns (1978) señala los siguientes estilos: (a) estilo transformador, plantea que el líder influye a través de la motivación, la moralidad y las aspiraciones éticas, centrándose en los ideales, logrando un alcance e impacto ilimitados; y (b) estilo transaccional, donde la influencia es por medio del intercambio de tangibles e intangibles de valor entre el líder y seguidores (Antonakis & Day, 2018) se identifican dos subdimensiones: recompensa contingente, donde el líder identifica las necesidades y transa en base a estas; y manejo por excepción, intervenciones reactivas ante fallas y problemas (Lupano Perugini & Castro Solano, 2013).

En el mismo sentido, Bass (1985) contribuye con el estilo transformacional, donde el líder provoca cambios en el grupo, genera conciencia en los seguidores acerca de lo

importante de lograr los objetivos; este estilo cuenta con los siguientes componentes: carisma, son admirados, respetados e imitados por el grupo debido su conducta; Inspiración, buscan integrar al equipo y generar expectativas del futuro a través de la motivación; estimulación intelectual, fomenta la solución de problemas mediante interrogantes e ideas sobre problemas nuevos y antiguos; consideración individualizada, entienden que cada individuo del grupo es único. Reconoce sus diferencias y potencialidades y fomenta el desarrollo personal (Noreña Chávez, 2019). Así mismo señala el estilo laissez-faire o no liderazgo, donde los que ocupan posiciones de liderazgo evitan o no asumen sus responsabilidades, dejando que los integrantes del grupo desarrollen sus actividades sin intervención (Bustamante Panéz *et al.*, 2010).

2.2.2.4 Herramientas de medición del liderazgo.

La Ohio State University, mediante la Junta de Investigación de Personal, llevó una investigación a cargo de Carroll L. Shartle, Hemphill y Coons en el año 1957, de donde se desarrolló el Cuestionario de Descripción del Comportamiento del Líder (LBDQ de sus siglas en inglés (Tepper, 2022)). Esta herramienta se enfoca en los factores de iniciación de estructura y consideración del enfoque conductual; los datos se recolectan mediante cuarenta declaraciones a miembros del grupo, donde indican la frecuencia con la que el líder muestra ciertas actitudes, mediante una escala de Likert de cinco puntos.

El Inventario de Competencias de Liderazgo (ICL) mide la eficacia del liderazgo utilizando 4 competencias principales y 38 ítems, mediante la auto calificación. Las cuatro competencias principales de evaluación son: (a) búsqueda de información, (b) pensamiento conceptual, (c) orientación estratégica, y (d) orientación del servicio al cliente (Bustamante Panéz *et al.*, 2010).

Avolio y Bass (2004) desarrollaron el Cuestionario Multifactorial del Liderazgo (MLQ de sus siglas en inglés), determina si el líder ejerce un liderazgo de tipo transformacional, transaccional y pasivo-evitativo, identificando 9 factores divididos de la siguiente forma.

2.3 Base normativa

- Plan a Largo Plazo de la Marina de Guerra del Perú del 5 de octubre del 2020.
- Directiva DIPERMAR N.º 33-21 de fecha 16 de noviembre del 2021, Directiva para la Gestión de Recursos Humanos por Competencias Transversales del Personal de la Marina de Guerra del Perú.

- Manual para la Elaboración y Evaluación de los Trabajos de Investigación de los Programas Académicos de la Escuela Superior de Guerra Naval.

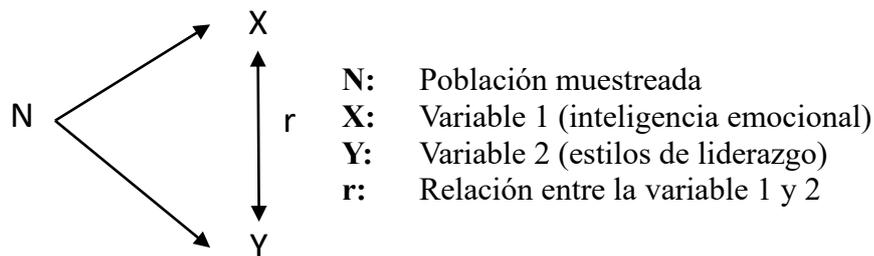
2.4 Definiciones conceptuales

- **Inteligencia emocional:** Capacidad de comprender y manejar emociones propias y ajenas, para hacer frente con efectividad al quehacer diario y lograr con éxito nuestros objetivos (Bar-On, 1997).
- **Liderazgo transformacional:** Proceso que tiene como principal característica el carisma, logrando que el líder sea visto como un ejemplo a seguir (Bass & Avolio, 1994)
- **Liderazgo transaccional:** Se basa en el intercambio de incentivos del líder con el seguidor, donde la motivación para el buen desempeño es un tangible o intangible considerado de valor para ambos actores (Bass y Avolio, 1994).
- **Liderazgo *laissez-faire*:** Evasión o renuncia de las responsabilidades de ser líder; se considera el menos satisfactorio y efectivo (Bass y Avolio, 1994).
- **Marina de Guerra del Perú:** Institución de las fuerzas armadas del Perú que tiene como principal finalidad garantizar la independencia, la soberanía y la integridad territorial de la República; las mismas que asumen el control del orden interno de conformidad con el artículo 137° de la Constitución (República del Perú, 1993, artículo 165).
- **Fuerza operativa:** Conjunto de elementos de maniobra con sus medios orgánicos de apoyo logístico; cuya misión es el combate o el apoyo (MGP, 2022)
- **Oficial:** Persona a la cual el Poder Ejecutivo inviste de autoridad o comando en las Fuerzas Armadas, expidiéndole el despacho o título correspondiente. Categoría superior del personal que sirve en las Fuerzas Armadas. Comprende desde el Subteniente o Alférez hasta General de Ejército en el Ejército y sus equivalentes en los otros Institutos (Ejército del Perú, 2005).

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo transversal, ya que los datos fueron tomados en un tiempo único, y alcance correlacional (Creswell, 2009). El trabajo es de tipo básica, puesto que relacionó las variables de estudio (inteligencia emocional y estilos de liderazgo) sin manipularlas de



manera deliberada.

Figura 3. Esquema de correlación.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población de estudio.

La población fue 507 oficiales, de acuerdo con los datos brindados por la Dirección de Administración de Personal de la Marina de Guerra del Perú (julio - 2022). Como criterio de inclusión se consideró a los Oficiales que ostentan las segundas especialidades profesionales de Infantería de Marina, Operaciones Especiales, Submarinos, Guerra de Superficie y Aviación Naval; así mismo que laboran en unidades operativas (buques, submarinos, pilotos de los Escuadrones Aeronavales, batallones de Infantería de Marina incluido el que se encuentra desplegado en el VRAEM, y Grupos de Operaciones Especiales), debido a que estos realizan funciones propias de sus especialidades. En la población participaron oficiales de diferentes grados desde Capitán de Navío hasta Alférez de Fragata, así como oficiales de ambos géneros, como se observa en la tabla 1.

Tabla 1
Población

Grado Sexo	Infantería de Marina	Operaciones Especiales	Submarinos	Guerra de Superficie	Aviación Naval	TOTAL
Capitán de Navío	3	1	2	20	4	30
Masculino	3	1	2	20	4	30
Capitán de Fragata	17	5	11	26	13	72
Masculino	17	5	11	25	13	71
Femenino	0	0	0	1	0	1
Capitán de Corbeta	14	6	8	39	22	89
Masculino	14	6	8	39	20	87
Femenino	0	0	0	0	2	2
Teniente Primero	27	7	11	66	22	133
Masculino	27	7	11	58	22	125
Femenino	0	0	0	8	0	8
Teniente Segundo	29	9	11	47	11	107
Masculino	29	9	11	44	10	103
Femenino	0	0	0	3	1	4
Alférez de Fragata	30	12	4	30	0	76
Masculino	30	12	4	30	0	72
Femenino	0	0	0	0	0	4
TOTALES	120	40	47	228	72	507

Nota: Elaboración propia.

3.2.2 Muestra.

La muestra fue de 118 oficiales como producto del muestreo no probabilístico intencionado por conveniencia del investigador y los criterios de inclusión y exclusión, lo cual no afecta los resultados obtenidos. En tal sentido, se realizó la evaluación a 320 oficiales, de las cuales se descartaron 202 pruebas debido a que 43 oficiales no aceptaron realizarlas y 159 no completaron las citadas evaluaciones; quedando un total de 118 evaluaciones válidas, de acuerdo con el detalle que se muestra en la tabla 2.

Tabla 2
Muestra

Segunda Especialidad Profesional	Población	Porcentaje (%)	Muestra	Pruebas válidas
Infantería de Marina	120	24	53	53
Operaciones especiales	40	8	17	9
Submarinos	47	9	20	17
Guerra de superficie	228	45	98	22
Aviación Naval	72	14	31	17
TOTALES	507	100	219	118

Nota: Elaboración propia.

3.2.3 Características de la muestra.

Los participantes que completaron los cuestionarios de manera válida tienen las siguientes características:

Figura 4. Rango de edades de los participantes con respuestas válidas. *Nota:* Elaboración propia.

La figura 4 nos muestra que la mayoría de los participantes se tienen entre de 31 y 35 años, con un total de 51 oficiales, representando el 43%; seguido del rango de 26 a 30 años, con un total de 28 oficiales, lo que representa un 24% de la población muestreada.

Figura 5. Sexo de los participantes con respuestas válidas. *Nota:* Elaboración propia.

El 98.3% de las respuestas válidas fueron de oficiales masculinos, haciendo un total de 116 oficiales; mientras que, solo hubo dos respuestas válidas de oficiales femeninas, lo que representa un 1.7%; de acuerdo con lo mostrado en la figura 5.

Figura 6. Grados de los participantes con respuestas válidas. *Nota:* Elaboración propia.

La figura 6 muestra que el 33% de las respuestas válidas pertenecen a 39 oficiales del grado de Teniente Primero, seguido por 36 oficiales del grado de Capitán de Corbeta, representando el 30% de las respuestas válidas.

Figura 7. Segunda Especialidad Profesional de los participantes con respuestas válidas. *Nota:* Elaboración propia.

En cuanto a las segundas especialidades profesionales de los oficiales, 53 evaluaciones válidas pertenecen a Infantes de Marina, representando el mayor porcentaje con 44.9%, seguido de 22 oficiales de Guerra de Superficie, que representan un 18.6%.

3.3 Variables, dimensiones e indicadores

En esta investigación se consideró 2 variables, la inteligencia emocional y estilos de liderazgo. Una vez reconocidas las variables se identificó sus dimensiones e indicadores de tal forma que sea posible su medición (Bernal, 2010) ello comprende el tránsito de la variable a través de sus dimensiones, indicadores e ítems, de tal forma que pueda ser verificable y medible (Hernandez-Sampieri & Mendoza Torres, 2018). Las variables consideradas en la presente investigación pueden ser vistas desde una perspectiva sistémica, donde sus componentes las describen y permiten relacionarlas de una manera lógica y estadística (Ugarriza, 2003). La operacionalización de las variables se muestra en la tabla 4.

Tabla 3

Matriz de operacionalización de las variables de investigación

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores
----------	-----------------------	-------------	-------------

Inteligencia Emocional	Capacidad de comprender y manejar emociones propias y ajenas, para hacer frente con efectividad al quehacer diario y lograr con éxito nuestros objetivos (Bar-On, 1997).	Intrapersonal	3, 6, 7, 9, 11, 19, 21, 22, 23, 24, 32, 35, 36, 37, 40, 48, 51, 52, 56, 63, 66, 67, 70, 81, 82, 85, 88, 92, 95, 96, 100, 107, 110, 111, 114, 116, 121, 125, 126, 129.
		Interpersonal	10, 16, 18, 23, 30, 31, 39, 44, 46, 55, 61, 62, 69, 72, 76, 84, 90, 98, 99, 104, 113, 119, 124, 128.
		Adaptabilidad	1, 8, 14, 15, 28, 29, 35, 38, 43, 45, 53, 59, 60, 68, 74, 75, 83, 87, 88, 89, 97, 103, 112, 118, 127, 131.
		Manejo de estrés	4, 13, 25, 27, 33, 42, 49, 58, 64, 73, 78, 86, 93, 102, 108, 110, 117, 122, 130.
		Estado de Ánimo	2, 11, 17, 20, 26, 31, 47, 54, 62, 77, 80, 91, 105, 106, 108, 120, 132.
Estilos de Liderazgo	Proceso natural de interacción social, donde una persona busca influir en los demás dentro de un entorno, con la finalidad de lograr objetivos propios o asumidos (Trabun, 2002).	Liderazgo Transformacional	2, 6, 8, 9, 10, 13, 14, 15, 18, 19, 21, 23, 25, 26, 29, 30, 31, 32, 34, 36.
		Liderazgo Transaccional	1, 3, 4, 5, 7, 11, 12, 16, 17, 20, 22, 24, 27, 28, 33, 35.
		Liderazgo Laissez-Faire	37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45.

Nota: Elaboración propia.

3.4 Formulación de hipótesis

Hipótesis 1.

Existe una relación entre la inteligencia emocional que poseen los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú y el estilo de liderazgo transformacional.

Hipótesis 2.

Existe una relación entre la inteligencia emocional que poseen los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú y el estilo de liderazgo transaccional.

Hipótesis 3.

Existe una relación entre la inteligencia emocional que poseen los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú y el estilo de liderazgo laissez-faire.

3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La encuesta fue la técnica empleada para la recolección de datos, mediante el uso de pruebas estandarizadas como herramientas (Bernal, 2010), como son el cuestionario del Inventario de Coeficiente Emocional (ICE) de Bar-On (1997) adaptado a la realidad

peruana por Ugarriza (2003) para medir la variable inteligencia emocional, y el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ 5X-Short) de Bass y Avolio (2004) para medir la variable de estilos de liderazgo. Se aplicaron los instrumentos de manera directa e individual, a través la aplicación de Formularios de Google; se remitió un enlace para el desarrollo del citado cuestionario a un total de 320 oficiales, de los cuales se invalidaron 202 formularios por estar incompletos, obteniendo 118 formularios válidos.

3.5.1 Inventario de Cociente Emocional (ICE).

El BarOn EQ-i es un autoinforme que considera 5 dimensiones o componentes, que a su vez involucran 15 indicadores o subcomponentes, los cuales pasaremos a describir a continuación:

El primero es la dimensión o componente Intrapersonal, abarca los siguientes indicadores o subcomponentes: (a) Comprensión emocional de sí mismo, identifica, diferencia y comprende sentimientos propios; (b) Asertividad, expresar y defender nuestros sentimientos sin afectar a otros; (c) Autoconcepto, pericia para aceptar y respetar lo positivo y negativo que tenemos y nuestras limitaciones y fortalezas; (d) Autorrealización, destreza de realizar, querer y disfrutar lo que hacemos; (e) Independencia, cualidad de autogestionarnos emocionalmente.

El segundo tenemos la dimensión o componente Interpersonal, compuesto por los indicadores o subcomponentes que veremos a continuación: (a) Empatía, tacto para identificar y entender sentimientos ajenos; (b) Relaciones interpersonales, acierto en las relaciones emocionales; y (c) Responsabilidad Social, práctica de cooperación y contribución con el grupo social.

La dimensión o componente Adaptabilidad es el tercero, los indicadores o subcomponentes que lo conforman son: (a) Solución de problemas, astucia de identificar problemáticas e implementar soluciones; (b) Prueba de realidad, competencia en discriminar entre lo que sentimos y la realidad (subjetivo y objetivo); y (c) Flexibilidad, aptitud para adaptar las emociones y acciones a entornos dinámicos

La siguiente es la dimensión o componente del Manejo del Estrés, tiene los indicadores o subcomponentes siguientes: (a) Tolerancia al estrés, mantener el control en situaciones fuertes; y (b) Control de impulsos, control de emociones e impulsos.

Por último, tenemos la dimensión o componente Estado de Ánimo en General, que incluye los subcomponentes: (a) Felicidad, cualidad de la satisfacción personal y de

disfrute de la vida, expresando sentimientos positivos; y (b) Optimismo, aptitud positiva a pesar de las adversidades y sentimientos negativos.

Para esta investigación se utilizará la adaptación a la realidad peruana realizada por Ugarriza (2003).

3.5.2 Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ 5X-Short).

Presenta 3 dimensiones o estilos de liderazgo y se divide en 5 indicadores o variables transformacionales, 3 transaccionales, 3 de laissez-faire. Los indicadores de la dimensión Transformacional son: (a) Motivación Inspiracional, la forma en que el líder conceptualiza el futuro motiva a los seguidores; (b) Influencia Idealizada Atribuida, los seguidores construyen lazos emocionales estrechos en base al carisma del líder; (c) Influencia Idealizada por Comportamiento, influye a través de una visión colectiva de los objetivos y valores; (d) Estimulación Intelectual, busca que los seguidores rompan el statu quo y desarrollen soluciones innovadoras; y (e) Consideración Individualizada, donde el líder tiene en cuenta a los seguidores y fomenta su desarrollo personal.

Por otro lado, los indicadores o variables transaccionales son: (a) Recompensa Contingente, asigna tareas específicas y da recompensas, tangibles e intangibles, por el correcto cumplimiento de estas; (b) Gestión Activa por Excepción, se centra en fiscalizar las actividades para corregirlas antes de la incurrencia en errores; y (c) Gestión por Excepción Pasiva, es reactiva, impone sanciones ante los errores detectados. Los indicadores o variables para la tercera dimensión son: (a) Esfuerzo Extra, por parte de los seguidores; (b) Efectividad del Comportamiento del Líder; y (c) Satisfacción de los seguidores con respecto al líder.

3.5.3 Ficha técnica.

Tabla 4

Fichas técnicas de las variables de investigación

Variable por medir	Inteligencia emocional	Estilos de liderazgo
Nombre Original	EQ - I BarOn Emotional Quotient Inventory.	MLQ - Multifactor Leadership Questionnaire
Autor	Reuven Bar-On (1997). MHS Beyond Assessments.	Bernard Bass & Bruce J. Avolio (2004) Mind Garden, Inc.
Procedencia	Toronto – Canadá.	California – Estados Unidos de Norteamérica
Adaptación	A la población peruana por Nelly Ugarriza Chávez (2003).	5X Short – Autoevaluado – Traducción al español.
Administración	Colectiva o personal/ presencial o virtual.	Colectiva o personal/ presencial o virtual
Cantidad de preguntas	133.	45.
Escala	Likert, 5 puntos.	Likert, 4 puntos.
Tiempo	Sin límite de tiempo (40 – 60 minutos aprox.).	Sin límite de tiempo (20 minutos aprox.).
Aplicación	Sujetos de 16 años a más. Nivel lector mínimo 6° de primaria.	Adultos.
Tipificación	Baremos peruanos.	Investigación y desarrollo sobre el liderazgo.

Nota: Elaboración propia.

3.5.4 Validez y confiabilidad.

Se usaron pruebas estandarizadas para la recolección de datos, las que han sido utilizadas por diversos autores en diferentes investigaciones alrededor del mundo, demostrando su validez y confiabilidad, como lo indican sus autores (Bass & Avolio, 2004; Bar-On, 1997). Así mismo, Ugarriza (2003) y D'Alessio (2006), en sus respectivas investigaciones validaron los instrumentos BarOn EQ-i y MLQ 5X-Short, respectivamente, para la población peruana, denotando que son instrumentos bien establecidos, por lo tanto, se asume su validez para la presente investigación.

Para verificar la confiabilidad de los instrumentos mencionados, se realizó un estudio piloto con 30 sujetos de similares características para confirmar si las puntuaciones obtenidas eran consistentes en el referido grupo de estudio (Bernal, 2010) y si los instrumentos miden realmente la variable que se desea medir (Hernandez-Sampieri & Mendoza Torres, 2018); para ello se aplicó la Rho de Pearson corregida para el análisis de los ítems de ambos instrumentos de medición utilizados en la investigación.

En la prueba realizada para el instrumento de la variable inteligencia emocional, se observó que el ítem 17 presentó una correlación de -0,176, las demás correlaciones fueron de 0,054 a 0,708, observándose 14 ítem por debajo del 0,2; sin embargo, se consideró no eliminarlos por que presentaron un respaldo por parte del coeficiente de correlación Alpha de Cronbach. Por tanto, se eliminó solo un ítem del cuestionario quedando con solo 132 ítems (ver en anexo 6 los datos de correlación de ítems). Luego se obtuvo un valor de 0.960 para el coeficiente de Alpha de Cronbach, como se observa en la tabla 6; y teniendo en cuenta que la consistencia interna se considera como buena a valores entre 0,70 y 0,90 (Oviedo & Campo-Arias, 2005), se verifica que la confiabilidad de este instrumento es muy alta.

Tabla 5
Confiabilidad de la variable inteligencia emocional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,960	132

Nota: Elaboración propia.

Del mismo modo, para el instrumento de medición de la variable estilos de liderazgo, se observó que los ítems 29, 30, 31, 32, 34, 35 y 36 presentaron correlaciones negativas, siendo las demás correlaciones entre 0,001 a 0,815. Los datos obtenidos nos indican que, si eliminamos los ítems con valores negativos, aumentaría el valor del coeficiente alfa de Cronbach para este instrumento; sin embargo, teniendo en consideración que se ha obtenido un valor de 0,908, como se muestra en la tabla 7, y que la teoría nos indica que para considerar que existe una buena consistencia los valores de este coeficiente deben ser entre 0,70 y 0,90 (Oviedo & Campo-Arias, 2005); no se eliminaron los ítems con valores negativos, ya que el valor obtenido representa un alto nivel de confiabilidad. (Ver en anexo 6 los datos de correlación de ítems)

Tabla 6
Confiabilidad de la variable estilos de liderazgo

Alfa de Cronbach	N de elementos
,960	45

Nota: Elaboración propia.

3.6 Técnicas para el procesamiento de la información y prueba de hipótesis

Una vez obtenida la información, se preparó una base de datos en la que fueron dispuestos de manera tal que permitió utilizarlos en programas estadísticos, donde se usó

estadística descriptiva para explorar los valores de las diferentes variables; posteriormente se utilizó estadística inferencial para verificar si existe o no correlación entre las variables de estudio, de forma tal que se respondan las hipótesis planteadas en la presente investigación (Creswell, 2009; Bernal, 2010; Hernandez-Sampieri & Mendoza Torres, 2018). En este caso se empleó para la contrastación de hipótesis la prueba no para métrica Rho de Spearman.

3.7 Aspectos éticos

La presente investigación siguió los lineamientos del Manual para la Elaboración y Evaluación de los Trabajos de Investigación de los Programas Académicos de la Escuela Superior de Guerra Naval (2019). Así mismo, se solicitó las autorizaciones formales con las Direcciones Generales de la Marina de Guerra el Perú correspondientes y se realizó las coordinaciones con las Unidades Operativas donde labore el personal a ser evaluado.

Además, se informó a todos los participantes sobre el propósito de la presente investigación, así como los beneficios de su participación y los posibles riesgos a los que podrían estar expuestos; todo esto mediante un consentimiento informado; así mismo, se les brindó los datos del autor de la investigación para que puedan realizar cualquier consulta acerca del estudio. Se debe tener en cuenta que la protección de los datos obtenidos es prioritaria y que el uso de la información brindada es para exclusivamente en este trabajo.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Resultados de la investigación

4.1.1 Análisis descriptivo de las variables.

Se introdujeron los datos de obtenidos para la variable inteligencia emocional en el programa estadístico; primero se establecieron los baremos, definiendo los niveles con sus respectivos rangos; luego se realizó el análisis de frecuencia, observando que, de los 118 evaluaciones válidas, ningún oficial se encuentra en el nivel alto de inteligencia emocional, 116 oficiales cuentan con un nivel de inteligencia emocional medio, representando el 98.3%, mientras que 2 oficiales, que significan el 1.7%, presentan un nivel de inteligencia emocional bajo. (véase tabla 7)

Tabla 7
Niveles de inteligencia emocional

Baremo		Resultados	
Nivel	Rango	Cantidad	Porcentaje
Alto	488 - 665	0	0%
Medio	311 - 487	116	98,3%
Bajo	133 - 310	2	1,7%
		118	100%

Nota: Elaboración propia.

Así mismo, se realizó el análisis de los resultados de la inteligencia emocional en los oficiales de las diferentes fuerzas operativas, verificando que, los valores de las medias van desde 363 para la fuerza de Aviación Naval hasta 380 para la fuerza de superficie, como se muestra en la tabla 8; esto en concordancia con lo anteriormente mencionado, indica que los oficiales evaluados se encuentran dentro del rango de nivel medio de inteligencia emocional, lo cual se puede apreciar de manera gráfica en la figura 8.

Tabla 8
Valores de los resultados de inteligencia emocional

Variable	Segunda Especialidad Profesional	Media
Inteligencia Emocional	Infantería de Marina	370
	Operaciones Especiales	370
	Submarinos	366
	Guerra de Superficie	380
	Aviación Naval	363

Nota: Elaboración propia.

**Nivel
Alto**

**Nivel
Medio**

Figura 8. Valores medios y niveles de inteligencia emocional en cada fuerza operativa de la Marina de Guerra del Perú. *Nota:* Elaboración propia.

Para analizar la variable estilos de liderazgo, se analizaron por separado los resultados de las distintas dimensiones, con la finalidad de poder determinar como se presenta cada estilo en la población estudiada. Es así que, en la tabla 10, observamos que ningún oficial evaluado se encuentra en el nivel de liderazgo transformacional alto; 72 oficiales, que representan el 61%, se encuentran en el nivel medio; y 46 oficiales, el 39% se encuentran en el nivel bajo del estilo de liderazgo transformacional. Así mismo, en la tabla 11 se aprecia que 39 oficiales, el 33% de los evaluados, presenta un nivel alto de liderazgo transaccional; mientras que 78 oficiales, el 78%, se encuentra en el nivel medio; y solamente 1 en el nivel bajo, representando el 1%. Por último en la tabla 12 vemos que el estilo de liderazgo laissez-faire tiene un nivel alto en 106 oficiales, que hacen el 90% de los evaluados; 12 oficiales, el 10%, presentan un nivel medio; y ninguno se encuentra en el nivel bajo. En la figura 9 se puede observar esta información de manera gráfica.

Tabla 9
Niveles de liderazgo transformacional

Baremo		Resultados	
Nivel	Rango	Cantidad	Porcentaje
Alto	60 - 80	0	0%
Medio	40 - 59	72	61%
Bajo	20 - 39	46	39%
		118	100%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 10
Niveles de liderazgo transaccional

Baremo		Resultados	
Nivel	Rango	Cantidad	Porcentaje
Alto	48 - 64	39	33%
Medio	32 - 47	78	66%
Bajo	16 - 31	1	1%
		118	100%

Nota: Elaboración propia.

Tabla 11
Niveles de liderazgo laissez-faire

Baremo		Resultados	
--------	--	------------	--

Nivel	Rango	Cantidad	Porcentaje
Alto	27 - 36	106	90%
Medio	18 - 26	12	10%
Bajo	9 - 17	0	0%
		118	100%

Nota: Elaboración propia.

Figura 9. Resultados de los estilos de liderazgo en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú. *Nota:* Elaboración propia.

En adición analizamos las medias de los diferentes estilos de liderazgo en las diferentes fuerzas operativas, para poder verificar como se presentan las dimensiones de esta variable en los oficiales, de acuerdo a la información de la tabla 12. Observamos que los valores para el estilo transformacional van desde 56.88, para la fuerza de Submarinos, hasta 60.94, para la fuerza de Aviación Naval; todos estos valores corresponden al rango que representa el nivel medio. Para el estilo transaccional, verificamos que de igual manera todos los valores pertenecen al nivel medio, siendo nuevamente la fuerza de submarinos la que obtuvo el resultado más bajo con 46.12, y la fuerza de operaciones especiales obtuvo el mayor valor con 46.78. Finalmente se aprecia que para el el estilo laissez-faire la fuerza de Operaciones Especiales tiene el mayor valor con 34.11 y la fuerza de submarinos cuenta con el valor más bajopara esta dimensión con 29.29, siendo todos estos valores correspondientes al nivel alto. Así mismo podemos ver los datos gráficamente en las figuras 10, 11 y 12.

Tabla 12

Medias de los estilos de liderazgo por segunda especialidad profesional

Estilo de Liderazgo	Segunda Especialidad Profesional	Media
Transformacional	Infantería de Marina	58.28
	Operaciones Especiales	58.00
	Submarinos	56.88
	Guerra de Superficie	57.73
	Aviación Naval	60.94
Transaccional	Infantería de Marina	46.53
	Operaciones Especiales	46.78
	Submarinos	46.12
	Guerra de Superficie	46.27
	Aviación Naval	45.82
Laissez-Faire	Infantería de Marina	31.36
	Operaciones Especiales	34.11
	Submarinos	29.29

Guerra de Superficie	31.00
Aviación Naval	31.12

Nota: Elaboración propia.

Figura 10. Media de los resultados para el estilo de liderazgo transformacional en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú. Nota: Elaboración propia.

Nivel Alto

Figura 11. Media de los resultados para el estilo de liderazgo transaccional en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú. Nota: Elaboración propia.

Nivel Medio

Nivel Alto

Bajo

Figura 12. Media de los resultados para el estilo de liderazgo laissez-faire en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú. Nota: Elaboración propia.

Nivel Medio

Nivel Alto

4.1.2 Prueba de normalidad.

Nivel Bajo

Nivel Medio

Se aplicó la prueba de normalidad a los datos obtenidos, utilizando la prueba Kolmogorov-Smirnov, ya que la muestra es mayor a 50 (Romero-Saldaña, 2016). En la tabla 13 observamos que los valores para la inteligencia emocional, 0.000; liderazgo transformacional, 0.018; liderazgo transaccional, 0.002; y liderazgo laissez-faire, 0.000, tienen un p-valor por debajo de 0.05, por lo que se considera que no siguen una distribución normal (Creswell, 2009; Bernal, 2010 y Romero-Saldaña, 2016); en tal sentido utilizaremos una prueba no paramétrica para determinar la correlación de las variables de estudio, que para la presente investigación será Rho de Spearman.

Nivel Bajo

Tabla 13
Prueba de normalidad de las variables de estudio

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Inteligencia emocional	,126	118	,000
Liderazgo transformacional	,091	118	,018
Liderazgo transaccional	,107	118	,002
Liderazgo laissez-faire	,159	118	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota: Elaboración propia.

4.1.3 Prueba de hipótesis.

Hipótesis 1:

H1: Existe una relación entre la inteligencia emocional que poseen los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú y el estilo de liderazgo transformacional.

H0: No existe una relación entre la inteligencia emocional que poseen los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú y el estilo de liderazgo transformacional.

Tabla 14

Correlación no paramétrica para inteligencia emocional y estilo de liderazgo transformacional

		Inteligencia emocional	Transformacional	
Rho de Spearman	Inteligencia emocional	Coefficiente de correlación	1,000	,284**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	118	118
Transformacional	Inteligencia emocional	Coefficiente de correlación	,284**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	118	118

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

Nota: Elaboración propia.

En la tabla 14 se muestran las variables inteligencia emocional y liderazgo transformacional, para la cual el valor de significancia es $p=0.002$, el cual al ser menor que 0.05 nos indica existe correlación, por lo tanto se acepta la hipótesis (Creswell, 2009). Así mismo se obtuvo un coeficiente de correlación $r_s=0.284$, por lo que se interpreta que la si existe una correlación entre las variables, siendo esta directa y de nivel bajo (Creswell, 2009; Hernandez-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Hipótesis 2:

H1: Existe una relación entre la inteligencia emocional que poseen los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú y el estilo de liderazgo transaccional.

H0: No existe una relación entre la inteligencia emocional que poseen los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú y el estilo de liderazgo transaccional.

Tabla 15

Correlación no paramétrica para inteligencia emocional y estilo de liderazgo transaccional

		Inteligencia emocional	Transaccional
Rho de Spearman	Inteligencia emocional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,585**
		N	118
	Transaccional	Coefficiente de correlación	,585**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	118

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

Podemos apreciar en la tabla 15 que las variables inteligencia emocional y liderazgo transaccional tienen un valor de significancia de $p=0.000$, el cual al ser menor que 0.05 nos indica existe correlación, por lo tanto se acepta la hipótesis (Creswell, 2009). Así mismo se obtuvo un coeficiente de correlación $r_s=0.585$, lo que nos indica que la correlación existente es directa de nivel moderado (Creswell, 2009; Hernandez-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

Hipótesis 3:

H1: Existe una relación entre la inteligencia emocional que poseen los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú y el estilo de liderazgo laissez-faire.

H0: No existe una relación entre la inteligencia emocional que poseen los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú y el estilo de liderazgo laissez-faire.

Tabla 16

Correlación no paramétrica para inteligencia emocional y estilo de liderazgo laissez-faire

		Inteligencia emocional	Laissez-faire
Rho de Spearman	Inteligencia emocional	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,162
		N	118

Laissez-faire	Coefficiente de correlación	,162	1,000
	Sig. (bilateral)	,080	.
	N	118	118

Nota: Elaboración propia.

Se observa en la tabla 16 que las variables inteligencia emocional y liderazgo laissez-faire tienen un valor de significancia de $p=0.080$, y al ser este valor mayor a 0.05 significa que no existe correlación, por lo tanto no se acepta la hipótesis (Creswell, 2009; Hernandez-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

4.2 Análisis y discusión de los resultados

El primer objetivo específico fue identificar el nivel de inteligencia emocional en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú; como resultado se observó que, el 98.3% cuentan con un nivel de inteligencia emocional medio, mientras que el 1.7%, presentan un nivel de inteligencia emocional bajo. Esta cifra soporta la importancia que la institución da a la selección y formación de los oficiales, haciendo énfasis en las competencias de estos como predictor de resultados positivos y un óptimo desempeño laboral en los diferentes ámbitos de la carrera naval (Daus & Ashkanasy, 2005; Marina de Guerra del Perú, 2021; Bonnyventure *et al.*, 2022).

Para el segundo objetivo específico, identificar los estilos de liderazgo en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú; se halló que, en el estilo de liderazgo transformacional, el 61% de los oficiales se encuentran en el nivel medio y el 39% se encuentran en el nivel bajo. Así mismo, para el liderazgo transformacional, el 33% de los evaluados presenta un nivel alto, el 66% se encuentra en el nivel medio; y solamente el 1% en el nivel bajo. Por último, se evidencia que en el estilo de liderazgo *laissez-faire* 90% de pruebas válidas un nivel alto y el 10% un nivel medio. De acuerdo a la bibliografía científica, el estilo de liderazgo transformacional logra convicción en los subordinados, manteniendo en alto el compromiso con la institución, la cohesión, el espíritu de cuerpo y la lealtad, por lo que se requiere una mayor dedicación y tiempo para lograr niveles altos; mientras que el estilo de liderazgo transaccional apela a las motivaciones extrínsecas para lograr los objetivos, porque sus resultados son más a corto plazo; contrarios al estilo de liderazgo laissez-faire que es la ausencia de liderazgo, donde el líder no asume el liderazgo de su equipo (U.S. Department of the Army, 2006; Taylor-Clark, 2015; Antonakis & Day, 2018; Rinfret *et al.*, 2018; Noreña Chávez, 2019). Estos resultados tendrían lógica, ya que el tiempo que los oficiales permanecen con el personal a

su cargo es limitado, sumado a los diferentes compromisos propios de las labores diarias, lo que llevaría a instaurar un sistema de incentivos y sanciones, esto soportado por el régimen disciplinario propio del ámbito castrense, haciendo más fácil de lograr el estilo transaccional sobre el transformacional. Llama la atención sobremanera el alto índice obtenido en el liderazgo *laissez-faire*, puesto que esta ausencia de liderazgo podría atentar contra la moral de la organización.

En cuanto al tercer objetivo específico, determinar la relación entre inteligencia emocional y liderazgo transformacional en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú; se comprobó que sí existe relación, la misma que es de tipo directa y de nivel bajo. Esto coincide con los resultados obtenidos por Görgens-Ekermans y Roux (2021) y Rinfret *et al.* (2018), quienes concluyeron que diversos componentes de la inteligencia emocional influyen sobre el estilo de liderazgo transformacional de manera positiva, y que además influye en otros indicadores como la motivación, satisfacción y el compromiso.

En el cuarto objetivo específico, determinar la relación entre inteligencia emocional y liderazgo transaccional en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú; se determinó que sí existe relación, y que esta es de tipo directa y a un nivel moderado. Se puede deducir de los datos obtenidos que, el régimen disciplinario que rige las fuerzas armadas condiciona a un sistema de incentivos, lo cual llevaría a ser este el estilo más usado en comparación al liderazgo transformacional (Cardona & Espejo, 2004; Noreña Chavez *et al.*, 2021); contrariamente a lo determinado por Bustamante Panéz *et al.* (2010) quienes determinaron que no existe relación en su evaluación a gerentes de entidades bancarias peruanas. Por último, el quinto objetivo específico, determinar la relación entre inteligencia emocional y el liderazgo pasivo-evitativo en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú, se apreció que no existe relación.

En cuanto al punto de vista metodológico, de acuerdo con las pruebas realizadas, los coeficientes de alfa de Cronbach tienen un valor de 0.960, lo que nos permite afirmar que ambas pruebas son confiables (Creswell, 2009; Bernal, 2010); además al ser pruebas estandarizadas permiten asumir su validez, y el hecho que varios investigadores los usen para sus respectivos trabajos, refuerza esta afirmación. No obstante, estas mismas pruebas han sido adaptadas para la población peruana; Ugarriza (2003) utilizó una muestra de 1 996 personas de Lima Metropolitana, de ambos sexo y con edades desde los 16 años; dentro de las pruebas estadísticas y psicométricas que utilizó, obtuvo un coeficiente de alfa

de Cronbach de 0.93, similar al que se obtuvo en para este trabajo. Por otra parte D'Alessio (2006) aplicó la versión en español del MLQ 5X-Short, y en base a los datos obtenidos utilizó el análisis factorial confirmatorio, donde los resultados confirmaron que los factores del liderazgo pueden ser reducidos a los tres estilos de liderazgo que hemos utilizado.

Ya con la certeza de que los instrumentos a usar son válidos y confiables, introducimos los datos al programa estadístico; en primer lugar se pudo determinar que la media de los resultados muestran que la inteligencia emocional en la población estudiada se encuentra en un nivel medio; así mismo, se evaluó a cada fuerza de manera independiente, verificando que los valores son similares, y que efectivamente la media de cada fuerza operativa se encuentra del rango medio de inteligencia emocional.

Los valores de significancia para la inteligencia emocional con los liderazgos de estilos transformacional y transaccional, nos confirman que si hay correlación ($p=0.002$ y $p=0.000$); la correlación que existe entre la variable inteligencia emocional y liderazgo transformacional es directa de nivel bajo, de acuerdo al valor $r_s=0.284$; y la correlación entre la inteligencia emocional y el liderazgo transaccional es directa de nivel moderado, con un valor de $r_s=0.585$. La prueba también nos dio como resultado que la inteligencia emocional no presenta correlación con el liderazgo laissez faire (Hernandez-Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

Esta investigación se llevó a cabo utilizando instrumentos estandarizados, válidos y confiables; los mismos que se aplicaron a 118 oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú; en tal sentido, de acuerdo con los datos obtenidos y a las pruebas estadísticas realizadas, se concluye lo siguiente:

1. Se determinó que existe una relación directa entre la inteligencia emocional que presentan los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú y los estilos de liderazgo que ejercen. El 98.3% de los evaluados presentan una inteligencia emocional de nivel medio, el mismo que se relaciona de manera directa con los estilos transformacional ($p=0.002$, $r_s=0.284$) y transaccional ($p=0.000$, $r_s=0.585$); siendo el predominante en la población de estudio el estilo transaccional.
2. El nivel de inteligencia emocional en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú es de nivel medio; el rango que corresponde a este nivel es de 311 a 487, y la media de los resultados obtenidos es 369.8.
3. El estilo de liderazgo predominante en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú es el transaccional, ya que un 33% se encuentra en el nivel alto y el 66% en nivel medio; seguido por el liderazgo transformacional con un 61% en el nivel medio y 39% en el nivel bajo.
4. La variable inteligencia emocional si mantiene relación con el estilo de liderazgo transformacional, con un grado de relación positiva baja ($p=0.002$, $r_s=0.284$). El resultado indica que ambas interactúan de manera positiva en un nivel bajo; es decir, que a mayor inteligencia emocional es más probable que se ejerza un estilo de liderazgo transformacional; donde la conducta idealizada e inspiradora del líder inducirá a los seguidores a buscar la trascendencia y el bien común, ya que el líder logra que los seguidores lo vean como un ejemplo a seguir y realicen su trabajo por convicción (Bass, 1985).
5. La variable inteligencia emocional también mantiene una relación con el estilo de liderazgo transaccional, esta es positiva y moderada ($p=0.000$, $r_s=0.585$). Este resultado nos muestra que ambas interactúan de manera positiva en un nivel moderado; es decir que mientras mayor sea el nivel de inteligencia

emocional, mayor es la posibilidad de ejercer el liderazgo de estilo transaccional; donde el líder se apoya en incentivos positivos y negativos para afianzar su liderazgo; en otras palabras, existe una transacción entre el líder y los seguidores en base a tangibles e intangibles considerados de valor para ambos actores (Bass y Avolio, 1994).

6. La variable inteligencia emocional y el estilo de liderazgo *laissez-faire* no se relacionan ($p=0.080$); es decir que no interactúan entre sí; pudiendo presentarse la inteligencia emocional en niveles altos o bajos sin interactuar entre ellas.

5.2 Recomendaciones

Podemos decir que la contribución de esta investigación radica en la evidencia científica que brinda a futuras investigaciones sobre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo en la Marina de Guerra del Perú; en tal sentido y en base a las conclusiones obtenidas del presente trabajo de investigación, se realizan las siguientes recomendaciones:

1. Que la Dirección de Administración de Personal de la Marina y la Escuela Superior de Guerra Naval realicen más investigaciones sobre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo, con la finalidad de confirmar o rechazar los resultados obtenidos. Así mismo, los investigadores deben tratar de incrementar las evaluaciones válidas de la muestra; así como, buscar otros tipos de correlaciones, enfocarse en una fuerza operativa en específico o hacer investigaciones del tipo causal utilizando las mismas variables.
2. Esta investigación encontró una correlación entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo transformacional y transaccional, la misma que es directa; por lo tanto, sería provechoso que la Dirección de Administración de Personal de la Marina y las diferentes Comandancias de las Fuerzas Operativas, realicen seminarios y talleres que permitan a los oficiales conocer y aprender a usar herramientas que logren incrementar su nivel de inteligencia emocional, con lo que se lograría incrementar sus niveles en los estilos de liderazgo mencionados.
3. La bibliografía científica, refiere que el estilo de liderazgo transformacional utiliza motivación intrínseca para el logro de los objetivos, mientras que el estilo de liderazgo transaccional utiliza motivaciones extrínsecas; en tal sentido se recomienda que la Dirección de Administración de Personal de la Marina y las diferentes Comandancias de las Fuerzas Operativas puedan realizarse

seminarios, talleres o cursos orientados a mejorar los niveles de liderazgo, sobre todo de estilo transformacional; enfocándose preferentemente en el personal en formación.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antonakis, J., & Day, D. V. (2018). *The nature of leadership* (Third edition ed.). Thousand Oaks : SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781506395029>
- Báez Mirón, F., Zurita Ortega, F., Martínez Martínez , A., & Zagalaz Sanchez, M. (2018). Análisis psicométrico y relaciones de diagnóstico de la inteligencia emocional y liderazgo en docentes de enseñanzas regladas. *Revista de Investigación Educativa*, 37(1), 201–216. <https://doi.org/10.6018/rie.37.1.308801>
- Bar-On, R. (1997). *EQ-i Bar-On Emotional Quotient Inventory: A measure of emotional inventory. Technical Manual*. Toronto, Ontario, Canada: Multi-Health Systems.
- Bar-On, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 18, 13-25. <https://reunido.uniovi.es/index.php/PST/article/view/8415>
- Bass, & Avolio. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire-5X Short Form*. Redwood City, CA: Mind Garden. <https://www.mindgarden.com/16-multifactor-leadership-questionnaire>
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (3ra ed.). Colombia: Pearson Educación.
- Bonnyventure, S. N., Cheluget, J., & Ngala, M. (2022). Moderating effect of emotional intelligence on the relationship between integrative leadership and organisational performance. *African Journal of Emerging Issues*, 4(2), 48-76. <https://ajoeijournals.org/sys/index.php/ajoei/article/view/262>
- Brackett, M. A., Rivers, S. E., Shiffman, S., Lerner, N., & Salovey, P. (2006). Relating emotional abilities to social functioning: A comparison of self-report and performance measures of emotional intelligence. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91(4), 780–795. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.91.4.780>
- Brasseur, S., Gregoire, J., Bourdu, R., & Mikolajczack, M. (2013). The profile of emotional competence (PEC): Development and validation of a self-reported measure that fits dimensions of emotional competence theory. *PLoS ONE*, 8(5), 1-8. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0062635>
- Bueno Lugo, A. F. (2019). La Inteligencia Emocional: Exposición Teórica de los Modelos Fundantes. *Revista Seres y Saberes* (6). <http://revistas.ut.edu.co/index.php/SyS/article/view/1816>
- Bustamante Panes, S., Kawakami Okada, R., & Reátegui Medina, S. (2010). *Inteligencia emocional y liderazgo en los gerentes bancarios del Perú*. [tesis de maestría, Pontificia Universidad Católica]. Repositorio PUC. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/1675>
- Cardona, P., & Espejo, Á. (2004). *Las claves de la motivación en el trabajo*. IESE Publishing.

- Chávez, E. (2007). *El liderazgo personal e interpersonal en docentes y estudiantes de enfermería de la UNMSM*. [tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Cybertesis. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/2455>
- Chen, J., & Guo, W. (2020). Emotional intelligence can make a difference: The impact of principals' emotional intelligence on teaching strategy mediated by instructional leadership. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(1), 82-105. <https://doi.org/10.1177/1741143218781066>
- Chininin Nario, E. Y. (2021). *Estimación de la influencia del liderazgo transformacional y competencias emocionales sobre la autopercepción del desempeño grupal en muestra de directores de educación básica especial del Perú durante el 2018*. [tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio Cybertesis. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/16553>
- Choksi, N. P. (2012). *Influence of emotional intelligence on the academic performance of the students of standard 8th and 9th of surat city with their parental support*. [tesis de doctorado, Veer Narmad South Gujarat University]. Repositorio Shodhganga. <http://hdl.handle.net/10603/31161>
- Coleman, A. M. (2000-2003). *Oxford Dictionary of Psychology*. Oxford: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acref/9780199534067.001.0001>
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed. ed.). SAGE Publications, Inc.
- D'Alessio, F. (2006). *The influence of personality, critical thinking, and emotional intelligence attributes in Peruvian managers' leadership* (Doctoral dissertation, University of Phoenix). <https://www.proquest.com/openview/fe6c689c929fd72b593477d797f2be07/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- D'Alessio, F. (2010). *Liderazgo y atributos gerenciales. Una visión global y estratégica*. Lima: Pearson Educación. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/strategia/article/view/17847>
- Daus, C. S., & Ashkanasy, N. M. (2005). The case for the ability-based model of emotional intelligence in organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 26:4, 453-466. <https://doi.org/10.1002/job.321>
- Davies, M., Stankov, L., & Roberts, R. D. (1998). Emotional intelligence: In search of an elusive construct. *Journal of Personality and Social Psychology*, 75(4), 989-1015. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.75.4.989>
- Diez Farhat, S., & Sánchez, C. E. (2017). Influencia de la personalidad y la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo. *Revista Empresarial Electrónica Indexada*, 11(43), 22 - 28. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6185663>
- Dong, B., Peng, X., & Jiang, N. (2022). Exploring the Domain of Emotional Intelligence in Organizations: Bibliometrics, Content Analyses, Framework Development, and Research Agenda. *Frontier in Psychology*, 13:810507. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.810507>

- Ejército del Perú. (2005). *Diccionario de Términos Militares*. Ejército del Perú.
- Escuela Superior de Guerra Naval. (2019). *Manual para la elaboración y evaluación de los trabajos de investigación de los programas académicos*.
- García de Paredes y Ucero, C. (2018). La inteligencia emocional como factor del desempeño y del liderazgo militar. *Revista General de Marina*, 274, 711-719. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6463006>
- Garcia Zea, D., Sankar, S., & Isna, N. (2020). The impact of emotional intelligence in the military workplace. *Human Resource Development International*. <https://doi.org/10.1080/13678868.2019.1708157>
- Gardner, H. (1983). *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*. Basic Books.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why it man matter more than IQ*. Bloomsbury Publishing.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.
- Gómez-Leal, R., Holzer, A. A., Bradley, C., Fernandez-Berrocal, P., & Patti, J. (2021). The relationship between emotional intelligence and leadership in school leaders: a systematic review. *Cambridge Journal of Education*, 52(1), 1-21. <https://doi.org/10.1080/0305764X.2021.1927987>
- Görgens-Ekermans, G., & Roux, C. (2021). Revisiting the emotional intelligence and transformational leadership debate: (How) does emotional intelligence matter to effective leadership? *SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur*, 19(0), a1279. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v19i0.1279>
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Stamford: International Thompson.
- Hernandez-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGRAW-HILL México.
- Jordan, P. J., & Troth, A. C. (2004). Managing emotions during team problem solving: Emotional intelligence and conflict resolution. *Human Performance*, 17:2, 195-218. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1702_4
- Kets de Vries, M. F., Florent-Treacy, E., Korotov, K., & Vrignaud, P. (2007). INSEAD Global Leadership Centre - 360-Degree Feedback Instruments: An Overview. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1031137>
- Kidwell, B., Hardesty, D. M., Murtha, B. R., & Sheng, S. (2011). *Emotional Intelligence in Marketing Exchanges*. *Journal of Marketing*, 75(1), 78–95. <https://doi.org/10.1509/jm.75.1.78>
- Kim, H., & Kim, T. (2017). Emotional intelligence and transformational leadership: A review of empirical studies. *Human Resource Development Review*, 16(4), 377-393. <https://doi.org/10.1177/1534484317729262>

- Larson, L., Hunt, J., & Osborn, R. (1976). The great hi-hi leader behavior myth: A lesson from Occam's razor. *Academy of management Journal*, *19*(4), 628-641. <https://doi.org/10.5465/255796>
- Lozano-Peña, G., Sáez-Delgado, F., López-Angulo, Y., & Mella-Norambuena, J. (2021). Teachers' social-emotional competence: history, concept, models, instruments, and recommendations for educational quality. *Sustainability*, *13*(21), 12142. <https://doi.org/10.3390/su132112142>
- Lupano Perugini, M. L., & Castro Solano, A. (2013). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate*, *6*, 107-122. <https://doi.org/10.18682/pd.v6i0.444>
- MacCann, C., Jiang, Y., Brown, L. E., Double, K. S., Bucich, M., & Minbashian, A. (2020). Emotional intelligence predicts academic performance: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, *146*(2), 150-186. <http://dx.doi.org/10.1037/bul0000219>
- MacCann, C., Joseph, D. L., Newman, D. A., & Roberts, R. D. (2014). Emotional intelligence is a second-stratum factor of intelligence: evidence from hierarchical and bifactor models. *Emotion (Washington, D.C.)*, *14*(2), 358-374. <https://doi.org/10.1037/a0034755>
- Marina de Guerra del Perú. (2012). *Reglamento del Personal Superior de la Marina de Guerra del Perú*. Marina de Guerra del Perú.
- Marina de Guerra del Perú. (2016). *Manual de Evaluación del Alistamiento y Entrenamiento de las Unidades Navales de las Fuerzas Operativas del Pacífico*. Marina de Guerra del Perú.
- Marina de Guerra del Perú. (2020). *Plan a Largo Plazo de la Marina de guerra del Perú*. Marina de Guerra del Perú.
- Marina de Guerra del Perú. (2021). *Diccionario de Competencias Transversales para el Personal Superior de la Marina de Guerra del Perú*. Marina de Guerra del Perú.
- Marina de Guerra del Perú. (2022). *Glosario de términos Unificados*. Marina de Guerra del Perú.
- Martinez, G. (2021). *Relación entre inteligencia emocional y liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana*. [tesis de maestría, Universidad Peruana Cayetano Heredia]. Repositorio - UPCH. <https://hdl.handle.net/20.500.12866/9559>
- Mathew, M., & Gupta, K. S. (2015). Transformational leadership: Emotional intelligence. *SCMS Journal of Indian Management*, *12*(2), 75-89. <https://scms.edu.in/jms/past-issues-2>
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence?. *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications* (1ra ed.), 3-31. Basic Books.
- Mayer, J. D., Roberts, R. D., & Barsade, S. G. (2008). Human abilities: Emotional intelligence. *Annual Review of Psychology*, *59*:1, 507-536. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.59.103006.093646>

- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2000). Models of emotional intelligence. En R. J. Sternberg (Ed.), *Handbook of intelligence* (págs. 392-420). Cambridge, MA: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511807947.019>
- Miao, C., Humphrey, R. & Qian S (2017). Are the emotionally intelligent good citizens or counterproductive? A meta-analysis of emotional intelligence and its relationships with organizational citizenship behavior and counterproductive work behavior. *Personality and Individual Differences* (116), 144 - 156. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.04.015>
- Minbashian, A., Beckmann, N., & Wood, R. E. (2017). Emotional intelligence and individual differences in affective processes underlying task-contingent conscientiousness. *Journal of Organization Behavior*, 39, 1182–1196. <https://doi.org/10.1002/job.2233>
- Noreña Chávez, D. A. (2019). *Liderazgo militar: revisión literaria*. Universidad de Lima, Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas. <https://hdl.handle.net/20.500.12724/7736>
- Noreña Chavez, D., Celiz Kuong, J., & Guevara, R. (2021). Influencia de los estilos de liderazgo en el comportamiento innovador de cadetes peruanos. *Revista Científica General José María Córdova*, 19(33), 29-50. <http://dx.doi.org/10.21830/19006586.732>
- Nystrom, P. (1978). Managers and the Hi-Hi leader myth. *The Academy of Management Journal*, 21(2), 325-331. <https://doi.org/10.2307/255767>
- Offermann, L. R., Bailey, J. R., Vasilopoulos, N. L., Seal, C., & Sass, M. (2004). The relative contribution of emotional competence and cognitive ability to individual and team performance. *Human Performance*, 17:2, 219-243. https://doi.org/10.1207/s15327043hup1702_5
- Oviedo, H., & Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572-580. doi: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0034-74502005000400009&lng=en&tlng=es.
- Petrides, K. V., & Furnham, A. (2001). Trait emotional intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies. *European Journal of Personality*, 15(6), 425-448. <https://doi.org/10.1002/per.416>
- Petrides, K. V., & Furnham, A. (2003). Trait emotional intelligence and happiness. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 31(8), 815–823. <https://doi.org/10.2224/sbp.2003.31.8.815>
- Petrides, K. V., Pita, R., & Kokkinaki, F. (2007). The location of trait emotional intelligence in personality factor space. *British Journal of Psychology*, 98(2), 273-289. <https://doi.org/10.1348/000712606X120618>
- República del Perú. (1993). *Constitución Política del Perú*. Congreso de la República.

- Rinfret, N., Laplante, J., Lagacé, M., Deschamps, C., & Privé, C. (2018). Impacts of leadership styles in health and social services: A case from Quebec exploring relationships between emotional intelligence and transformational leadership. *International Journal of Healthcare Management, 13*(1), 329-339. <https://doi.org/10.1080/20479700.2018.1548153>
- Rivera-Porras, D., Rozo-Sánchez, A., Arenas-Villamizar, V. V., & Gutiérrez-Suárez, C. (2020). El liderazgo en el desarrollo y la gestión de las organizaciones. *Universidad Simón Bolívar*. Repositorio Simón Bolívar. <https://hdl.handle.net/20.500.12442/7274>
- Robert, V., & Vandenberghe, C. (2021). Laissez-Faire Leadership and Affective Commitment: the Roles of Leader-Member Exchange and Subordinate Relational Self-concept. *Journal of Business and Psychology, 36*, 533-551. <https://doi.org/10.1007/s10869-020-09700-9>
- Rodrigues, N., & Rebelo, T. (2020). The bandwidth dilemma applied to trait emotional intelligence: Comparing the contribution of emotional intelligence factor with its facets for predicting global job satisfaction. *Current Psychology, 41*, 2218–2226. <https://doi.org/10.1007/s12144-020-00740-1>
- Romero-Saldaña, M. (2016). Pruebas de bondad de ajuste a una distribución normal. *Revista Enfermería del Trabajo, 6*(3), 105 - 114. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5633043>
- Sackett, P. R., Lievens, F., Van Iddekinge, C. H., & Kuncel, N. R. (2017). Individual differences and their measurement: A review of 100 years of research. *Journal of Applied Psychology, 102*(3), 254–273. <https://doi.org/10.1037/apl0000151>
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. *Imagination, Cognition and Personality, 9*(3), 185–211. <https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
- Sanchez-Manchola, I. (2017). *Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones: propuesta de un modelo para su caracterización y análisis*. Universidad del Valle. <https://doi.org/10.25100/peu.46>
- Sandoval Espinoza, K. L. (2021). *Inteligencia emocional y los estilos de liderazgo en los colaboradores de una empresa privada de la ciudad de Piura*. [tesis de maestría, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio USMP. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/9014>
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J., & Dornheim, L. (1998). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences, 25*:2, 167-177. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(98\)00001-4](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(98)00001-4)
- Taylor-Clark, T. M. (2015). *Emotional intelligence competencies and the army leadership requirements models*. U.S. Army Command and General Staff College, Fort Leavenworth, KS. <https://apps.dtic.mil/sti/citations/ADA623911>

- Tepper, B. (2022). Leader Behavior Description Questionnaire (LBDQ). *The Ohio State University*. <https://fisher.osu.edu/centers-partnerships/leadership/leader-behavior-description-questionnaire-lbdq>
- Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and its uses. *Harper's Magazine*, 140, 227-235. <https://harpers.org/archive/1920/01/intelligence-and-its-uses/>
- Trabun, M. A. (2002). *The Relationship between Emotional Intelligence and Leader Performance*. Naval Postgraduate School, Monterey, CA. Defense Technical Information Center <https://apps.dtic.mil/sti/citations/ADA403540>
- U.S. Department of the Army. (2006). *Army Leadership, Army Field Manual 6-22*.
- Ugarriza, N. (2003). La evaluación de la inteligencia emocional a través del inventario de BarOn (I-CE) en una muestra de Lima Metropolitana. *Persona*, (4), 129-160. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=147118178005>
- Wechsler, D. (1939). *The Measurement of Adult Intelligence*. <https://doi.org/10.1111/j.1939-0025.1939.tb05653.x>
- Wong, C.-S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *The Leadership Quarterly*, 13:3, 243-274. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00099-1](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00099-1)
- Yukl, G. (1989). Managerial leadership: A review of theory and research. *Journal of Management*, 15(2), 251-289. doi: <https://doi.org/10.1177/014920638901500207>

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables y dimensiones	Metodología
1. ¿Cuál es la relación entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú?	1. Determinar la relación entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.		Variable: Inteligencia emocional Dimensiones: – Intrapersonal – Interpersonal – Adaptabilidad – Manejo de estrés – Estado de Ánimo	Enfoque: Cuantitativo Alcance: Correlacional Diseño: No experimental de tipo transversal
2. ¿Cómo es la inteligencia emocional en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú?	2. Identificar el nivel de inteligencia emocional en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.		Variable: Liderazgo Dimensiones: – Liderazgo Transformacional. – Liderazgo Transaccional. – Liderazgo <i>Laissez-faire</i> .	Población: 507 Muestra: 219 Técnicas e instrumentos
3. ¿Cómo son los estilos de liderazgo en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú?	3. Identificar los estilos de liderazgo en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.			Técnica: Cuestionario Instrumento: ICE Bar-On adaptado por Ugarriza (2003)
4. ¿Cuál es la relación entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo transformacional en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú?	4. Determinar la relación entre inteligencia emocional y liderazgo transformacional en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.	1. Existe una relación entre la inteligencia emocional que poseen los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú y el estilo de liderazgo transformacional.		Técnica: Cuestionario Instrumento: MLQ-5X short
5. ¿Cuál es la relación entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo transaccional en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú?	5. Determinar la relación entre inteligencia emocional y liderazgo transaccional en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.	2. Existe una relación entre la inteligencia emocional que poseen los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú y el estilo de liderazgo transaccional.		
6. ¿Cuál es la relación entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo <i>laissez-faire</i> en los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú?	6. Determinar la relación entre inteligencia emocional y pasivo-evitativo en oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú.	3. Existe una relación entre la inteligencia emocional que poseen los oficiales de las fuerzas operativas de la Marina de Guerra del Perú y el estilo de liderazgo <i>laissez-faire</i> .		

ANEXO 2: MATRIZ DE CONTENIDO

TÍTULO: “INTELIGENCIA EMOCIONAL Y ESTILOS DE LIDERAZGO EN OFICIALES DE LAS FUERZAS OPERATIVAS DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERÚ”

AUTOR: Capitán de Corbeta, Bachiller, Diego Enrique Ríos Bardales.

Variable	Dimensiones	Instrumento de Medición	Marco Teórico
<p><u>Inteligencia emocional:</u></p> <p>Capacidad de comprender y manejar emociones propias y ajenas, para hacer frente con efectividad al quehacer diario y lograr con éxito nuestros objetivos (Bar-On, 1997).</p>	<p><u>Componente Intrapersonal:</u></p> <p>Identificación y comprensión de las emociones en uno mismo, es decir, la persona se percata tanto de su estado de ánimo como de sus pensamientos, lo que le da un mayor control sobre su vida. Ugarriza (2001)</p> <p><u>Componente Interpersonal:</u></p> <p>Habilidad para identificar exactamente las emociones de los demás. Ugarriza (2001)</p> <p><u>Componente Adaptabilidad:</u></p> <p>La dirección de las emociones en uno mismo, [...], evaluando y actuando para cambiar nuestros estados de ánimo desagradables mientras mantenemos los agradables. Ugarriza (2001)</p> <p><u>Componente Manejo de Estrés:</u></p> <p>Capacidad para soportar el estrés sin ceder, caerse a pedazos o perder el control. Ugarriza (2001)</p> <p><u>Componente Estado de Ánimo General:</u></p> <p>Capacidad que tiene una persona para disfrutar de sí mismo y de los demás, y de sus sentimientos de satisfacción total o insatisfacción. Ugarriza (2001)</p>	<p>Inventario de Coeficiente Emocional (BarOn EQ-i) de Bar-On (1997), adaptado a la realidad peruana por Ugarriza (2003)</p>	<p><u>Antecedentes Internacionales:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Mathew, M., & Gupta, K. S. (2015). Transformational leadership: Emotional intelligence. <i>SCMS Journal of Indian Management</i>. 2. Rinfret, N., Laplante, J., Lagacé, M., Deschamps, C., & Privé, C. (2018). Impacts of leadership styles in health and social services: A case from Quebec exploring relationships between emotional intelligence and transformational leadership. <i>International Journal of Healthcare Management</i>, 13(1), 329-339. 3. Chen, J., & Guo, W. (2020). Emotional intelligence can make a difference: The impact of principals' emotional intelligence on teaching strategy mediated by instructional leadership. <i>Educational Management Administration & Leadership</i>, 48(1), 82-105. 4. Görgens-Ekermans, G., & Roux, C. (2021). Revisiting the emotional intelligence and transformational leadership debate: (How) does emotional intelligence matter to effective leadership? <i>SA Journal of Human Resource Management/SA Tydskrif vir Menslikehulpbronbestuur</i>, 19(0), a1279. 5. Bonnyventure, S. N., Cheluget, J., & Ngala, M. (2022). Moderating effect of emotional intelligence on the relationship between integrative leadership and organisational performance. <i>African Journal of Emerging Issues</i>, 4(2), 48-76.

Variable	Dimensiones	Instrumento de Medición	Marco Teórico
<p><u>Liderazgo:</u> Proceso natural de interacción social, donde una persona busca influir en los demás dentro de un entorno, con la finalidad de lograr objetivos propios o asumidos. Trabun (2002)</p>	<p><u>Componente Liderazgo Transformacional:</u> Es el proceso entre el líder y el seguidor, caracterizado por el carisma, logrando que los seguidores vean al líder como un ejemplo a seguir. Bass & Avolio (1994)</p>	<p>Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ 5X-Short) de Bass y Avolio (2004)</p>	<p><u>Antecedentes Nacionales:</u></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Chininin Nario, E. Y. (2021). Estimación de la influencia del liderazgo transformacional y competencias emocionales sobre la autopercepción del desempeño grupal en muestra de directores de educación básica especial del Perú durante el 2018. 2. Martinez, G. (2021). Relación entre inteligencia emocional y liderazgo en docentes de una universidad privada de Lima Metropolitana. Universidad Peruana Cayetano Heredia, Lima. 3. Sandoval Espinoza, K. L. (2021). Inteligencia emocional y los estilos de liderazgo en los colaboradores de una empresa privada de la ciudad de Piura. Universidad de San Martín de Porres.
	<p><u>Componente Liderazgo Transaccional:</u> Es aquel que se soporta en la transacción entre el líder y el seguidor, donde la motivación para el buen desempeño es un tangible o intangible considerado de valor para ambos actores. Bass & Avolio (1994)</p>		<p><u>Teorías Relacionadas:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Modelo Mixto de Inteligencia Emocional: Integra características de personalidad con capacidad mental; en estos modelos, describiendo diferentes dominios y sus respectivas competencias, se enfatizan las características de rasgo (Dong <i>et al.</i>, 2022; Choksi, 2015). • Teoría de Rasgo Completo del Liderazgo: Incluye elementos de todos los enfoques y teorías de liderazgo (Antonakis & Day, 2018)
	<p><u>Componente Liderazgo laissez-faire:</u> La evasión o renuncia de las responsabilidades de ser líder; se considera el estilo de liderazgo menos satisfactorio y efectivo. Bass & Avolio (1994)</p>		

ANEXO 3
INVENTARIO DE COCIENTE EMOCIONAL BarOn (I-CE)

Grado y Nombre: _____

Edad: _____ Sexo: _____ Especialidad: _____

Cargo: _____ Fecha: _____

Inventario de inteligencia emocional (BarOn)

Introducción

Este cuestionario contiene una serie de frases cortas que permiten hacer una descripción de sí mismo(a). Para ello, debe indicar en qué medida cada una de las oraciones que aparecen a continuación es verdadera, de acuerdo con cómo se siente, piensa o actúa la mayoría de las veces. Hay cinco respuestas por cada frase.

1. Rara vez o nunca es mi caso (RV/N).
 2. Pocas veces es mi caso (PV).
 3. A veces es mi caso (AV).
 4. Muchas veces es mi caso (MV).
 5. Con mucha frecuencia o siempre es mi caso (MF/S).
-

Instrucciones

Lea cada una de las frases y seleccione UNA de las cinco alternativas, la que sea más apropiada para Ud., seleccionando el número (del 1 al 5) que corresponde a la respuesta que escogió según sea su caso. Marque con un aspa el número.

Si alguna de las frases no tiene que ver con Ud., igualmente responda teniendo en cuenta cómo se sentiría, pensaría o actuaría si estuviera en esa situación. Notará que algunas frases no le proporcionan toda la información necesaria; aunque no esté seguro(a) seleccione la respuesta más adecuada para Ud. No hay respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Responda honesta y sinceramente de acuerdo con cómo es Ud., NO como le gustaría ser, no como le gustaría que otros lo vieran. NO hay límite de tiempo, pero, por favor, trabaje con rapidez y asegúrese de responder a TODAS las oraciones.

Nro.	Pregunta	RV/N	PV	AV	MV	MF/S
1.	Para superar las dificultades que se me presentan actúo paso a paso.	1	2	3	4	5
2.	Es duro para mí disfrutar de la vida.	1	2	3	4	5
3.	Prefiero un trabajo en el que se me diga casi todo lo que tengo que hacer.	1	2	3	4	5
4.	Sé cómo enfrentar los problemas más desagradables.	1	2	3	4	5
5.	Me agradan las personas que conozco.	1	2	3	4	5
6.	Trato de valorar y darle el mejor sentido a mi vida.	1	2	3	4	5
7.	Me resulta relativamente fácil expresar mis sentimientos.	1	2	3	4	5
8.	Trato de ser realista, no me gusta fantasear ni soñar despierto(a).	1	2	3	4	5
9.	Reconozco con facilidad mis emociones.	1	2	3	4	5
10.	Soy incapaz de demostrar afecto.	1	2	3	4	5
11.	Me siento seguro(a) de mí mismo(a) en la mayoría de las situaciones.	1	2	3	4	5
12.	Tengo la sensación de que algo no está bien en mi cabeza.	1	2	3	4	5
13.	Tengo problemas para controlarme cuando me enojo.	1	2	3	4	5
14.	Me resulta difícil comenzar cosas nuevas.	1	2	3	4	5
15.	Cuando enfrento una situación difícil me gusta reunir toda la información que pueda sobre ella.	1	2	3	4	5
16.	Me gusta ayudar a la gente.	1	2	3	4	5
17.	Me es difícil sonreír.	1	2	3	4	5
18.	Soy incapaz de comprender cómo se sienten los demás.	1	2	3	4	5
19.	Cuando trabajo con otros tiendo a confiar más en sus ideas que en las mías.	1	2	3	4	5
20.	Creo que puedo controlarme en situaciones muy difíciles.	1	2	3	4	5
21.	Realmente no sé para que soy bueno(a).	1	2	3	4	5
22.	No soy capaz de expresar mis ideas.	1	2	3	4	5
23.	Me es difícil compartir mis sentimientos más íntimos con los demás	1	2	3	4	5
24.	No tengo confianza en mí mismo(a).	1	2	3	4	5
25.	Creo que he perdido la cabeza.	1	2	3	4	5
26.	Soy optimista en la mayoría de las cosas que hago.	1	2	3	4	5
27.	Cuando comienzo a hablar me resulta difícil detenerme.	1	2	3	4	5
28.	En general, me resulta difícil adaptarme.	1	2	3	4	5
29.	Me gusta tener una visión general de un problema antes de intentar solucionarlo.	1	2	3	4	5
30.	No me molesta aprovecharme de los demás, especialmente si se lo merecen.	1	2	3	4	5
31.	Soy una persona bastante alegre y optimista.	1	2	3	4	5
32.	Prefiero que otros tomen decisiones por mí.	1	2	3	4	5
33.	Puedo manejar situaciones de estrés, sin ponerme demasiado nervioso.	1	2	3	4	5
34.	Pienso bien de las personas.	1	2	3	4	5
35.	Me es difícil entender cómo me siento.	1	2	3	4	5
36.	He logrado muy poco en los últimos años.	1	2	3	4	5
37.	Cuando estoy enojado(a) con alguien se lo puedo decir.	1	2	3	4	5
38.	He tenido experiencias extrañas que no puedo explicar.	1	2	3	4	5

Nro.	Pregunta	RV/N	PV	AV	MV	MF/S
39.	Me resulta fácil hacer amigos(as).	1	2	3	4	5
40.	Me tengo mucho respeto.	1	2	3	4	5
41.	Hago cosas muy raras.	1	2	3	4	5
42.	Soy impulsivo(a), y eso me trae problemas.	1	2	3	4	5
43.	Me resulta difícil cambiar de opinión.	1	2	3	4	5
44.	Soy bueno para comprender los sentimientos de las personas.	1	2	3	4	5
45.	Lo primero que hago cuando tengo un problema es detenerme a pensar.	1	2	3	4	5
46.	A la gente le resulta difícil confiar en mí.	1	2	3	4	5
47.	Estoy contento(a) con mi vida.	1	2	3	4	5
48.	Me resulta difícil tomar decisiones por mí mismo(a).	1	2	3	4	5
49.	No puedo soportar el estrés.	1	2	3	4	5
50.	En mi vida no hago nada malo.	1	2	3	4	5
51.	No disfruto lo que hago.	1	2	3	4	5
52.	Me resulta difícil expresar mis sentimientos más íntimos.	1	2	3	4	5
53.	La gente no comprende mi manera de pensar.	1	2	3	4	5
54.	Generalmente espero lo mejor.	1	2	3	4	5
55.	Mis amigos me confían sus intimidades.	1	2	3	4	5
56.	No me siento bien conmigo mismo(a).	1	2	3	4	5
57.	Percibo cosas extrañas que los demás no ven.	1	2	3	4	5
58.	La gente me dice que baje el tono de voz cuando discuto.	1	2	3	4	5
59.	Me resulta fácil adaptarme a situaciones nuevas.	1	2	3	4	5
60.	Cuando intento resolver un problema analizo todas las posibles soluciones y luego escojo la que considero mejor.	1	2	3	4	5
61.	Me detendría y ayudaría a un niño que llora por encontrar a sus padres, aun cuando tuviese algo que hacer en ese momento.	1	2	3	4	5
62.	Soy una persona divertida.	1	2	3	4	5
63.	Soy consciente de cómo me siento.	1	2	3	4	5
64.	Siento que me resulta difícil controlar mi ansiedad.	1	2	3	4	5
65.	Nada me perturba.	1	2	3	4	5
66.	No me entusiasman mucho mis intereses.	1	2	3	4	5
67.	Cuando estoy en desacuerdo con alguien soy capaz de decírselo.	1	2	3	4	5
68.	Tengo tendencia a fantasear y a perder contacto con lo que ocurre a mi alrededor.	1	2	3	4	5
69.	Me es difícil llevarme con los demás.	1	2	3	4	5
70.	Me resulta difícil aceptarme tal como soy.	1	2	3	4	5
71.	Me siento como si estuviera separado(a) de mi cuerpo.	1	2	3	4	5
72.	Me importa lo que puede sucederle a los demás.	1	2	3	4	5
73.	Soy impaciente.	1	2	3	4	5
74.	Puedo cambiar mis viejas costumbres.	1	2	3	4	5
75.	Me resulta difícil escoger la mejor solución cuando tengo que resolver un problema.	1	2	3	4	5
76.	Si pudiera violar la ley sin pagar las consecuencias, lo haría en determinadas situaciones.	1	2	3	4	5
77.	Me deprimó.	1	2	3	4	5
78.	Sé cómo mantener la calma en situaciones difíciles.	1	2	3	4	5

Nro.	Pregunta	RV/N	PV	AV	MV	MF/S
79.	Nunca he mentido.	1	2	3	4	5
80.	En general me siento motivado(a) para continuar adelante, incluso cuando las cosas se ponen difíciles.	1	2	3	4	5
81.	Trato de continuar y desarrollar aquellas cosas que me divierten.	1	2	3	4	5
82.	Me resulta difícil decir “no” aunque tenga el deseo de hacerlo.	1	2	3	4	5
83.	Me dejo llevar por mi imaginación y mis fantasías.	1	2	3	4	5
84.	Mis relaciones más cercanas significan mucho, tanto para mí como para mis amigos.	1	2	3	4	5
85.	Me siento feliz con el tipo de persona que soy.	1	2	3	4	5
86.	Tengo reacciones fuertes, intensas, que son difíciles de controlar.	1	2	3	4	5
87.	En general, me resulta difícil realizar cambios en mi vida cotidiana.	1	2	3	4	5
88.	Soy consciente de lo que me está pasando, aun cuando estoy alterado(a).	1	2	3	4	5
89.	Para poder resolver una situación que se presenta, analizo todas las posibilidades existentes.	1	2	3	4	5
90.	Soy capaz de respetar a los demás.	1	2	3	4	5
91.	No estoy muy contento(a) con mi vida.	1	2	3	4	5
92.	Prefiero seguir a otros a ser líder.	1	2	3	4	5
93.	Me resulta difícil enfrentar las cosas desagradables de la vida.	1	2	3	4	5
94.	Nunca he violado la ley.	1	2	3	4	5
95.	Disfruto de las cosas que me interesan.	1	2	3	4	5
96.	Me resulta relativamente fácil decirle a la gente lo que pienso.	1	2	3	4	5
97.	Tiendo a exagerar.	1	2	3	4	5
98.	Soy sensible ante los sentimientos de las otras personas.	1	2	3	4	5
99.	Mantengo buenas relaciones con los demás.	1	2	3	4	5
100.	Estoy contento(a) con mi cuerpo.	1	2	3	4	5
101.	Soy una persona muy extraña.	1	2	3	4	5
102.	Soy impulsivo(a).	1	2	3	4	5
103.	Me resulta difícil cambiar mis costumbres.	1	2	3	4	5
104.	Considero que es muy importante ser un(a) ciudadano(a) que respeta la ley.	1	2	3	4	5
105.	Disfruto las vacaciones y los fines de semana.	1	2	3	4	5
106.	En general tengo una actitud positiva para todo, aun cuando surgen problemas.	1	2	3	4	5
107.	Tengo tendencia a depender de otros.	1	2	3	4	5
108.	Creo en mi capacidad para manejar los problemas más difíciles.	1	2	3	4	5
109.	No me siento avergonzado(a) por nada de lo que he hecho hasta ahora.	1	2	3	4	5
110.	Trato de aprovechar al máximo las cosas que me gustan y me divierten.	1	2	3	4	5

Nro.	Pregunta	RV/N	PV	AV	MV	MF/S
111.	Los demás piensan que no me hago valer, que me falta firmeza.	1	2	3	4	5
112.	Soy capaz de dejar de fantasear para volver a ponerme en contacto con la realidad.	1	2	3	4	5
113.	Los demás opinan que soy una persona sociable.	1	2	3	4	5
114.	Estoy contento(a) con la forma en que me veo.	1	2	3	4	5
115.	Tengo pensamientos extraños que los demás no logran entender.	1	2	3	4	5
116.	Me es difícil describir lo que siento.	1	2	3	4	5
117.	Tengo mal carácter.	1	2	3	4	5
118.	Por lo general, me trabo cuando pienso acerca de las diferentes maneras de resolver un problema.	1	2	3	4	5
119.	Me es difícil ver sufrir a la gente.	1	2	3	4	5
120.	Me gusta divertirme.	1	2	3	4	5
121.	Me parece que necesito de los demás más de lo que ellos me necesitan.	1	2	3	4	5
122.	Me pongo ansioso(a).	1	2	3	4	5
123.	No tengo días malos.	1	2	3	4	5
124.	Intento no herir los sentimientos de los demás.	1	2	3	4	5
125.	No tengo una buena idea de lo que quiero en la vida.	1	2	3	4	5
126.	Me es difícil hacer valer mis derechos.	1	2	3	4	5
127.	Me es difícil ser realista.	1	2	3	4	5
128.	No mantengo relación con mis amistades.	1	2	3	4	5
129.	Haciendo un balance de mis puntos positivos y negativos me siento bien conmigo mismo(a).	1	2	3	4	5
130.	Tengo una tendencia a explotar de cólera fácilmente.	1	2	3	4	5
131.	Si me viera obligado(a) a dejar mi casa actual, me sería difícil adaptarme nuevamente.	1	2	3	4	5
132.	En general, cuando comienzo algo nuevo tengo la sensación de que voy a fracasar.	1	2	3	4	5
133.	He respondido sincera y honestamente a las frases anteriores.	1	2	3	4	5

ANEXO 4

CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL DE LIDERAZGO (MLQ 5X-Short)

Grado y Nombre: _____

Edad: _____ Sexo: _____ Especialidad: _____

Cargo: _____ Fecha: _____

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

En los siguientes enunciados se presentan afirmaciones. Juzgue cada una de acuerdo con la frecuencia en la que cada afirmación se ajuste a Ud. Use la siguiente escala de clasificación para sus respuestas, marcando la categoría correspondiente con una “X” o un círculo.

Nunca = 1 Casi nunca = 2 Casi siempre = 3 Siempre = 4

Nº	ITEMS	N	CN	CS	S
1	Habla sobre sus valores y creencias más importantes.	1	2	3	4
2	Especifica la importancia de tener un propósito.	1	2	3	4
3	Considera las consecuencias morales y éticas de las decisiones.	1	2	3	4
4	Enfatiza la importancia de tener un sentido colectivo de la misión.	1	2	3	4
5	Hace que las personas se sientan orgullosas por trabajar con él/ella.	1	2	3	4
6	Va más allá del interés propio para el bien del grupo.	1	2	3	4
7	Actúa de formas que genera respeto.	1	2	3	4
8	Muestra un sentido de poder y confianza en las decisiones.	1	2	3	4
9	Habla con optimismo sobre el futuro.	1	2	3	4
10	Habla con entusiasmo sobre lo que necesita lograr.	1	2	3	4
11	Expresa con claridad una visión convincente del futuro.	1	2	3	4
12	Expresa su confianza sobre el logro de objetivos.	1	2	3	4
13	Reexamina supuestos críticos para ver si son apropiados.	1	2	3	4
14	Busca perspectivas diversas al momento de resolver problemas.	1	2	3	4
15	Hace que vea los problemas desde distintos ángulos.	1	2	3	4
16	Sugiere nuevas formas de realizar los deberes asignados.	1	2	3	4
17	Genera espacios de tiempo para la enseñanza y el entrenamiento.	1	2	3	4
18	Me trata como una persona y no solamente como un miembro de un grupo.	1	2	3	4
19	Considera que tengo diferentes necesidades, habilidades y aspiraciones que los demás.	1	2	3	4
20	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.	1	2	3	4
21	Me brinda apoyo por mis esfuerzos.	1	2	3	4
22	Debata en términos específicos respecto de quien es el responsable de lograr los objetivos de rendimiento.	1	2	3	4
23	Esclarece o que uno puede recibir cuando se logran las metas de desempeño.	1	2	3	4
24	Expresa satisfacción cuando cumpla con las expectativas.	1	2	3	4

Nº	ITEMS	N	CN	CS	S
25	Centra la atención en irregularidades, errores, excepciones y desviaciones de las normas.	1	2	3	4
26	Concentra toda su atención en el tratamiento de errores, quejas y fallas.	1	2	3	4
27	Hace un seguimiento de mis errores.	1	2	3	4
28	Dirige mi atención a los fracasos para cumplir con los estándares.	1	2	3	4
29	No interviene hasta que los problemas se tornan serios.	1	2	3	4
30	Espera que las cosas vayan mal antes de tomar medidas.	1	2	3	4
31	Demuestra que cree en la frase “si funciona no lo arregles”.	1	2	3	4
32	Demuestra que los problemas deben volverse crónicos antes de tomar medidas.	1	2	3	4
33	Evita involucrarse cuando surgen problemas importantes.	1	2	3	4
34	Está ausente cuando se le necesita.	1	2	3	4
35	Evita tomar decisiones.	1	2	3	4
36	Retrasa las respuestas a preguntas urgentes.	1	2	3	4
37	Consigue que haga más de lo que se espera que haga.	1	2	3	4
38	Aumenta mi deseo de tener éxito.	1	2	3	4
39	Aumenta mi disposición a esforzarme más.	1	2	3	4
40	Utiliza métodos satisfactorios de liderazgo.	1	2	3	4
41	Trabaja conmigo de manera satisfactoria.	1	2	3	4
42	Es eficaz al satisfacer mis necesidades laborales.	1	2	3	4
43	Es eficaz al representarme ante una autoridad superior.	1	2	3	4
44	Es eficaz en el cumplimiento de los requisitos de la organización.	1	2	3	4
45	Dirige un grupo que es efectivo.	1	2	3	4

ANEXO 5

ACTA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA LA REALIZACIÓN DE ENTREVISTAS EN INVESTIGACIONES NO CLASIFICADAS

Yo, identificado con DNI....., acepto participar voluntariamente en la investigación titulada “INTELIGENCIA EMOCIONAL Y ESTILOS DE LIDERAZGO EN OFICIALES DE LAS FUERZAS OPERATIVAS DE LA MARINA DE GUERRA DEL PERÚ”, presentado ante la Escuela Superior de Guerra Naval de la Marina de Guerra del Perú para optar el Grado Académico de Maestro en Estrategia Marítima, según consta en la Resolución Directoral N°

Declaro haber sido informado(a) de los objetivos del estudio y del tipo de participación que se me solicita. En relación con ello, acepto participar en calidad de evaluado durante el transcurso del estudio, en el lugar, fecha y hora a coordinar posteriormente.

Declaro además haber sido informado/a que la participación en este estudio no involucra ningún daño o peligro para mi salud física o mental, que es totalmente voluntaria y que puedo negarme a participar o dejar de participar en cualquier momento sin dar explicaciones o recibir sanción alguna.

Declaro saber que el autor de la presente investigación es responsable de la custodia de los datos e información obtenida producto de la evaluación, y que tomará todas las medidas necesarias para cautelar el adecuado tratamiento y resguardo de la información registrada, así como la correcta custodia de esta.

Declaro saber que la información y opiniones vertidas en el transcurso de la evaluación serán publicadas en el trabajo de investigación sin identificar a mi persona, caso contrario, se me consultaría previamente mi aprobación explícita y por escrito, sobre los términos y formas exactos en que aparecerían redactadas en la investigación las respuestas a las preguntas formuladas. Una vez finalizado y aprobada la investigación, recibiría por parte del autor, copia digital de la misma.

Este documento se firma en tres ejemplares, quedando uno en poder de la Escuela Superior de Guerra Naval, otro en poder del autor de la investigación y el otro en poder del suscrito.

Grado y nombre del entrevistado
Firma

ANEXO 6

ANÁLISIS DE FIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Confiabilidad del Inventario de Cociente Emocional BarOn (ICE)

Se ingresaron los datos de los 133 ítems del instrumento utilizado para la variable inteligencia emocional al programa estadístico, obteniéndose los siguientes datos:

Tabla 17

*Resumen del procesamiento de casos
para el instrumento ICE*

		N	%
Casos	Válido	30	100
	Excluido ^a	0	0
	Total	30	100

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nota: Elaboración propia.

Tabla 18

*Estadística de fiabilidad del
instrumento ICE*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,959	133

Nota: Elaboración propia.

Tabla 19

Estadística total del instrumento ICE

Ítem	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
PI1	368,07	2395,857	,581	,959
PI2	370,50	2397,155	,372	,959
PI3	370,20	2414,786	,235	,959
PI4	368,00	2420,276	,236	,959
PI5	368,57	2404,392	,430	,959
PI6	367,73	2398,616	,595	,959
PI7	368,77	2395,495	,389	,959
PI8	368,40	2397,145	,503	,959
PI9	368,23	2408,392	,440	,959
PI10	370,43	2428,668	,128	,959
PI11	367,80	2408,097	,455	,959
PI12	370,73	2408,271	,372	,959

PI13	370,30	2432,562	,061	,959
PI14	370,57	2405,909	,389	,959
PI15	368,07	2397,306	,456	,959
PI16	367,87	2414,878	,333	,959
PI17	370,70	2451,803	-,176	,960
PI18	370,53	2426,602	,121	,959
PI19	369,83	2413,178	,271	,959
PI20	368,07	2417,306	,205	,959
PI21	370,93	2410,754	,401	,959
PI22	370,70	2415,872	,263	,959
PI23	369,77	2427,289	,086	,960
PI24	371,03	2424,792	,228	,959
PI25	371,03	2423,620	,248	,959
PI26	368,10	2390,990	,445	,959
PI27	369,77	2395,151	,371	,959
PI28	370,73	2413,168	,329	,959
PI29	367,87	2388,326	,631	,959
PI30	370,83	2407,040	,413	,959
PI31	367,93	2385,582	,542	,959
PI32	370,80	2434,303	,076	,959
PI33	368,03	2396,240	,412	,959
PI34	368,57	2398,806	,417	,959
PI35	370,63	2397,068	,415	,959
PI36	370,53	2415,706	,220	,959
PI37	368,60	2394,455	,444	,959
PI38	370,57	2399,151	,371	,959
PI39	368,63	2407,757	,211	,959
PI40	367,57	2408,668	,425	,959
PI41	370,67	2396,299	,498	,959
PI42	370,57	2408,047	,407	,959
PI43	370,03	2419,206	,240	,959
PI44	368,47	2389,016	,465	,959
PI45	368,13	2393,361	,475	,959
PI46	370,60	2417,766	,222	,959
PI47	367,77	2397,909	,456	,959
PI48	370,83	2417,385	,317	,959
PI49	370,83	2428,557	,148	,959
PI50	369,27	2409,582	,216	,959
PI51	370,80	2430,372	,097	,959
PI52	369,80	2411,821	,246	,959
PI53	370,33	2410,851	,314	,959
PI54	368,20	2376,441	,590	,958
PI55	368,37	2394,171	,478	,959

PI56	370,93	2417,168	,287	,959
PI57	369,80	2398,648	,384	,959
PI58	370,23	2388,047	,540	,959
PI59	368,97	2419,551	,098	,960
PI60	367,77	2391,840	,525	,959
PI61	368,07	2385,857	,522	,959
PI62	368,07	2400,823	,483	,959
PI63	367,80	2387,890	,572	,959
PI64	370,47	2401,844	,454	,959
PI65	369,37	2419,344	,187	,959
PI66	370,67	2400,713	,407	,959
PI67	368,47	2412,051	,252	,959
PI68	370,40	2373,352	,591	,958
PI69	370,67	2414,368	,335	,959
PI70	370,90	2418,852	,211	,959
PI71	371,10	2430,645	,188	,959
PI72	368,40	2379,697	,517	,959
PI73	370,03	2400,240	,417	,959
PI74	369,07	2381,375	,532	,959
PI75	370,57	2404,875	,424	,959
PI76	370,70	2397,390	,443	,959
PI77	370,83	2412,833	,386	,959
PI78	367,83	2407,868	,305	,959
PI79	369,97	2419,275	,163	,959
PI80	367,90	2404,645	,341	,959
PI81	368,00	2387,517	,576	,959
PI82	369,67	2389,195	,478	,959
PI83	370,37	2382,792	,603	,959
PI84	368,57	2390,392	,489	,959
PI85	367,73	2390,961	,560	,959
PI86	370,50	2408,810	,382	,959
PI87	370,07	2377,306	,571	,959
PI88	368,37	2392,309	,407	,959
PI89	367,83	2392,420	,547	,959
PI90	367,67	2389,954	,604	,959
PI91	371,00	2428,069	,212	,959
PI92	370,77	2406,392	,479	,959
PI93	370,70	2406,769	,414	,959
PI94	370,27	2417,720	,156	,960
PI95	367,77	2379,564	,698	,958
PI96	368,33	2388,989	,503	,959
PI97	370,30	2400,631	,421	,959
PI98	368,87	2394,189	,363	,959

PI99	367,83	2379,109	,708	,958
PI100	368,03	2395,757	,467	,959
PI101	370,97	2419,757	,427	,959
PI102	370,67	2416,437	,306	,959
PI103	370,20	2415,407	,248	,959
PI104	367,83	2411,247	,244	,959
PI105	367,73	2381,099	,648	,958
PI106	367,77	2381,495	,644	,958
PI107	370,60	2396,524	,439	,959
PI108	367,70	2391,252	,586	,959
PI109	368,53	2400,809	,282	,959
PI110	367,80	2390,510	,542	,959
PI111	370,87	2411,982	,403	,959
PI112	368,70	2387,803	,312	,959
PI113	367,93	2385,513	,644	,958
PI114	367,93	2396,271	,466	,959
PI115	370,57	2380,944	,532	,959
PI116	370,37	2392,171	,500	,959
PI117	370,50	2413,776	,272	,959
PI118	370,53	2393,844	,412	,959
PI119	369,07	2377,582	,485	,959
PI120	367,70	2408,217	,451	,959
PI121	370,50	2406,672	,388	,959
PI122	370,33	2388,851	,504	,959
PI123	369,50	2402,741	,381	,959
PI124	368,43	2383,633	,453	,959
PI125	370,87	2404,947	,363	,959
PI126	370,80	2420,303	,252	,959
PI127	370,63	2397,137	,546	,959
PI128	370,63	2433,895	,054	,959
PI129	367,63	2385,826	,659	,958
PI130	370,63	2394,378	,443	,959
PI131	370,30	2394,838	,372	,959
PI132	370,83	2410,282	,395	,959
PI133	367,47	2393,223	,563	,959

Nota: Elaboración propia.

Se elimina el ítem 17, y se ingresan los datos nuevamente al programa estadístico, obteniéndose los siguientes valores.

Tabla 20
*Resumen del procesamiento de casos
para el instrumento ICE corregido.*

		N	%
Casos	Válido	30	100
	Excluido ^a	0	0
	Total	30	100

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nota: Elaboración propia.

Tabla 21
*Estadística de fiabilidad del
instrumento ICE corregido*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,960	132

Nota: Elaboración propia.

Al eliminar el elemento ítem 17 que tenía un valor negativo de -0,176, se puede observar que el valor del Alfa de Cronbach se incrementa de 0,959 a 0,960. Sin embargo, esta variación no es significativa, ya que incluso sin eliminarla el resultado se encontraba por encima de 0,90, lo que significa que la confiabilidad de la prueba es muy alta.

Confiabilidad del Cuestionario Multifactorial del Liderazgo MLQ 5X-Short

Se ingresaron los datos de los 45 ítems del instrumento utilizado para la variable inteligencia emocional al programa estadístico, obteniéndose los siguientes datos:

Tabla 22
*Resumen del procesamiento de casos
para el instrumento MLQ 5X-Short*

		N	%
Casos	Válido	30	100
	Excluido ^a	0	0
	Total	30	100

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Nota: Elaboración propia.

Tabla 23
*Estadística de fiabilidad para el
 instrumento MLQ 5X-Short*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,908	45

Nota: Elaboración propia.

Tabla 24
Estadística total del instrumento MLQ 5X-Short

Ítem	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
PL1	139,00	146,828	,344	,907
PL2	138,87	144,671	,566	,905
PL3	138,87	146,189	,372	,907
PL4	138,77	143,702	,730	,903
PL5	138,70	142,010	,789	,902
PL6	138,63	143,964	,665	,904
PL7	138,70	142,355	,762	,903
PL8	138,60	144,110	,784	,903
PL9	138,73	145,099	,619	,904
PL10	138,63	144,309	,737	,904
PL11	138,77	144,599	,654	,904
PL12	138,60	145,007	,699	,904
PL13	138,90	147,748	,390	,907
PL14	138,80	144,648	,568	,905
PL15	138,80	142,648	,815	,902
PL16	139,03	144,585	,547	,905
PL17	138,80	142,993	,692	,903
PL18	138,87	141,844	,704	,903
PL19	138,97	143,206	,696	,903
PL20	138,77	142,461	,737	,903
PL21	138,80	142,166	,755	,902
PL22	138,87	144,120	,548	,905
PL23	139,03	144,723	,537	,905
PL24	138,67	142,506	,764	,903
PL25	139,20	149,407	,159	,910
PL26	139,20	146,166	,320	,908
PL27	139,13	148,257	,279	,908
PL28	139,43	150,806	,055	,913
PL29	140,07	152,616	-,027	,914

PL30	140,70	158,838	-,363	,916
PL31	140,57	154,806	-,147	,913
PL32	140,83	153,730	-,084	,912
PL33	140,43	151,771	,001	,915
PL34	141,07	155,995	-,244	,913
PL35	141,13	154,740	-,182	,912
PL36	140,93	157,857	-,326	,915
PL37	139,20	149,545	,119	,911
PL38	138,73	141,513	,736	,902
PL39	138,73	141,513	,736	,902
PL40	138,70	142,286	,768	,902
PL41	138,60	143,421	,729	,903
PL42	138,87	143,430	,659	,904
PL43	138,67	142,023	,803	,902
PL44	138,67	144,989	,655	,904
PL45	138,63	146,516	,536	,905

Nota: Elaboración propia.

Se puede observar que 7 ítems tienen una correlación negativa; sin embargo, al eliminarlos el incremento no sería significativo; además, el alfade Cronbach es mayor a 0,90, por lo que se considera que el instrumento es ya altamente confiable, incluso con las correlaciones negativas que presenta. En tal sentido, se mantendrán los 45 ítems con los que cuenta esta prueba.



Licencia: CC BY - NC 4.0

Este trabajo está sujeto bajo los siguientes términos:

Atribución - No comercial 4.0 Internacional

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

Derechos: Acceso abierto

