

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



MAESTRIA EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

TESIS

Inteligencia emocional y su incidencia en el liderazgo directivo de los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca.

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

Presentada por:

RONAL SALCEDO CAMPOS

Asesor:

Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUÍZ

CAJAMARCA, PERÚ

2018

COPYRIGHT © 2018 by
RONAL SALCEDO CAMPOS
Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



MAESTRIA EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL

TESIS APROBADA

Inteligencia emocional y su incidencia en el liderazgo directivo de los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca.

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

Presentada por:

RONAL SALCEDO CAMPOS

Comité Científico

Dr. Alejandro Vásquez Ruiz
Asesor

Dr. Héctor Villegas Chávez
Miembro de Comité Científico

Dr. Marco Pajares Arana
Miembro de Comité Científico

M.Cs. Juan José Julio Vera Abanto
Miembro de Comité Científico

Cajamarca - Perú

2018



Universidad Nacional de Cajamarca

Escuela de Posgrado

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las ...11... de la mañana del día 11 de abril de dos mil dieciocho, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. HÉCTOR VILLEGAS CHÁVEZ**, y como integrantes del Jurado Titular **Dr. MARCO PAJARES ARANA** y **M.Cs. JUAN JOSÉ JULIO VERA ABANTO**, en calidad de Asesor el **Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada “INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL LIDERAZGO DIRECTIVO DE LOS ADMINISTRADORES DE AGENCIAS BANCARIAS DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA”, presentada por el **Bach. en Administración RONAL SALCEDO CAMPOS**, con la finalidad de optar el Grado Académico de **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó...APROBAR... con la calificación de EXCELENTE...DIECISIETE... (17)... la mencionada Tesis; en tal virtud, el **Bach. en Administración RONAL SALCEDO CAMPOS**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**.

Siendo las ...12... horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

Dr. Héctor Villegas Chávez
JURADO EVALUADOR

Dr. Alejandro Vásquez Ruiz
Asesor

Dr. Marco Pajares Arana
JURADO EVALUADOR

M.Cs. Juan José Julio Vera Abanto
JURADO EVALUADOR

DEDICATORIA

A Hermogenes Salcedo Mendoza, mi padre, en la ternura y la bondad, esta manta de palabras que le debía a sus reconfortantes brazos.

A Celinda Violeta Campos Ramos, mi madre, por haberme dado todo, nunca los cielos se abrirán tanto como hoy.

A Olga, Norbel y Roger, mis eternos hermanos.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi gratitud y aprecio al Doctor Alejandro Vásquez Ruíz, por su constante asesoramiento, quien ha sido guía durante todo el proceso de investigación.

A Carol, bella mariposa inmortal.

EPÍGRAFE

Tu primer y más importante trabajo como líder, es hacerte cargo de tu propia energía y luego ayudar a orquestar la energía de los que están a tu alrededor.

Peter Drucker.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Epígrafe	vii
Lista de tablas.....	x
Lista de abreviaturas y siglas usadas.....	xi
Glosario	xiii
Resumen	xvi
Abstract	xvii
CAPÍTULO I.....	1
Introducción	1
1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.1. Contextualización	1
1.1.2. Descripción del problema	3
1.1.3. Formulación del problema	4
1.2. Justificación e importancia	5
1.2.1. Justificación científica	5
1.2.2. Justificación técnica – práctica.....	6
1.2.3. Justificación Institucional y personal	6
1.3. Delimitación de la investigación	7
1.4. Limitaciones.....	7
1.5. Objetivos.....	8
1.5.1. Objetivo general	8
1.5.2. Objetivos específicos.....	8
CAPÍTULO II.....	9
Marco Teórico.....	9
2.1. Antecedentes de la investigación.....	9
2.2. Marco doctrinal de las teorías particulares.....	15
2.2.1. Inteligencia Emocional	15
2.2.2. Liderazgo.....	24
2.3. Marco conceptual	32
2.3.1. El tercer gran modelo de Inteligencia Emocional: Reuven Bar-On:.....	32
2.3.2. Estructura factorial del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ-5X)	34
2.4. Definición de términos básicos	36

CAPÍTULO III.....	38
Planteamiento de la hipótesis y variables	38
3.1. Hipótesis.....	38
3.1.1. Hipótesis general.....	38
3.1.2. Hipótesis específicas	38
3.2. Variables.....	38
3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis	39
 CAPÍTULO IV	 43
Marco metodológico.....	43
4.1. Ubicación geográfica	43
4.2. Diseño de la investigación	43
4.3. Métodos de investigación	44
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación	45
4.4.1. Población y muestra	45
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información	45
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	48
4.7. Equipos, materiales, insumos	49
4.7.1. Equipos	49
4.7.2. Materiales.....	49
4.7.3. Insumos.....	49
4.8. Matriz de consistencia metodológica	49
 CAPÍTULO V	 52
Resultados y discusión	52
5.1. Presentación de resultados	54
5.1.1. Inteligencia Emocional.....	54
Conclusiones	67
Recomendaciones	69
Referencias bibliográficas.....	70
Apéndices.....	73

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1: Operacionalización de los componentes de la hipótesis.....	41
Tabla 2: Matriz de consistencia metodológica.....	50
Tabla 3: Variables demográficas.....	53
Tabla 4: Resumen procesamiento de datos para Inteligencia Emocional.....	54
Tabla 5: Alfa de Cronbach para Inteligencia Emocional	54
Tabla 6: Tablas de frecuencias para componentes de Inteligencia Emocional.....	55
Tabla 7: Resumen procesamiento de datos para Liderazgo	59
Tabla 8: Alfa de Cronbach para Liderazgo	59
Tabla 9: Tablas de frecuencia para Estilos de Liderazgo	59
Tabla 10: incidencia de la Inteligencia Emocional en los Estilos de Liderazgo	61

LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS

EM	: Empatía
EI	: Estimulación Intelectual
EFE	: Efectividad
EE	: Esfuerzo extra
CME	: Componente manejo del estrés
CM	: Comprensión emocional de sí mismo
CIE	: Componente Interpersonal
CIA	: Componente Intrapersonal
CI	: Consideración individualizada
CI	: Coeficiente intelectual
CAG	: Componente estado de ánimo en general
CAD	: Componente de Adaptabilidad
AS	: Asertividad
AR	: Autorrealización
AFP	: Administradora de fondo de pensiones
AC	: Autoconcepto
LTF	: Liderazgo transformacional
LTC	: Liderazgo transaccional
LPE	: Liderazgo pasivo evitativo
IE	: Inteligencia emocional

EQ-I : Emotional Quotient Inventory

SPSS : Statistical Package for the Social Sciences

RI : Relaciones interpersonales

RC : Recompensa contingente

OP : Optimismo

N : Número de casos válidos

MLQ 5X: Multifactor Leadership Questionnaire

MI : Motivación inspiracional

GLOSARIO

Autorregulación: consiste en la capacidad para controlar los sentimientos de forma que sean apropiados y redireccionar los impulsos negativos.

Autorrealización: subcomponente de la inteligencia emocional relacionado con la habilidad que tiene una persona para realizar lo que realmente puede, quiere y disfruta hacer.

Autoconcepto: Subcomponente de la inteligencia emocional relacionado con la habilidad que tiene una persona para comprender, aceptar y respetarse a sí mismo, aceptando sus aspectos positivos y negativos, así como también, de reconocer sus propias limitaciones y posibilidades.

Asertividad: subcomponente de la inteligencia emocional relacionado con la habilidad que tiene una persona para expresar sus sentimientos, creencias y pensamientos, pero sin dañar los sentimientos de los demás, además de defender sus derechos y de una manera no destructiva.

Control de impulsos: subcomponente de la inteligencia emocional relacionado con la habilidad que tiene una persona para resistir o postergar un impulso o tentaciones para actuar y controlar sus emociones.

Consideración individualizada: factor del liderazgo transformacional, el cual menciona que los líderes prestan atención a las necesidades de cada individuo para su logro y crecimiento, actuando como un entrenador o mentor. Los seguidores se desarrollan a niveles sucesivamente más altos de potencial.

Comprensión emocional de sí mismo: subcomponente de la inteligencia emocional relacionado con la habilidad que tiene una persona para percatarse y comprender sus sentimientos y emociones, además de diferenciarlos y conocer el porqué de los mismos.

Componente estado de ánimo en general: es el componente de la inteligencia emocional que evalúa la capacidad para tener una perspectiva positiva de la vida.

Componente manejo del estrés: es el componente de la inteligencia emocional que evalúa la capacidad para enfrentar las situaciones estresantes y controlar las emociones.

Componente adaptabilidad: es el componente de la inteligencia emocional que evalúa la capacidad para modelar las emociones con relación a las situaciones.

Componente interpersonal: es el componente de la inteligencia emocional que evalúa la capacidad para entender las emociones y sentimientos de los demás.

Componente intrapersonal: es el componente de la inteligencia emocional que evalúa la capacidad de ser consciente y entender las propias emociones.

Estimulación intelectual: factor del liderazgo transformacional, el cual señala que los líderes estimulan a sus seguidores a esforzarse por ser innovadores y creativos, cuestionando los supuestos, reformulando los problemas y acercándose a las situaciones pasadas de diferentes maneras.

Empatía: subcomponente de la inteligencia emocional que consiste en la capacidad para reconocer las emociones de los demás y tratar a las personas de acuerdo con sus reacciones emocionales.

Flexibilidad: subcomponente de la inteligencia emocional relacionado con la habilidad que tiene una persona para realizar un ajuste adecuado de sus emociones, pensamientos, y conductas a situaciones y condiciones cambiantes.

Felicidad: subcomponente de la inteligencia emocional relacionado con la habilidad que tiene una persona para sentirse satisfecha con su vida, para disfrutar de sí mismo y de otros, y para divertirse y expresar sentimientos positivos.

Habilidades sociales: consiste en la capacidad de manejar las relaciones y construir redes de trabajo, empleando de manera efectiva habilidades sociales cuando se interacciona con los demás.

Influencia idealizada: factor del liderazgo transformacional, el cual menciona que los líderes son admirados, respetados y confiables. Los seguidores se identifican con estos líderes y quieren ser como ellos, los líderes consideran las necesidades de sus seguidores por encima de sus propias necesidades.

Independencia: Subcomponente de la inteligencia emocional relacionado con la habilidad que tiene una persona para autodirigirse, sentirse seguro de sí mismo en sus pensamientos y acciones, y ser independientes emocionalmente para tomar sus decisiones.

Optimismo: subcomponente de la inteligencia emocional relacionado con la habilidad que tiene una persona para ver el aspecto más brillante de la vida y mantener una actitud positiva a pesar de la adversidad y los sentimientos negativos.

Relaciones interpersonales: subcomponente de la inteligencia emocional relacionado con la habilidad que tiene una persona para establecer y mantener relaciones mutuas satisfactorias que son caracterizadas por una cercanía emocional e intimidad.

Recompensa contingente: factor del liderazgo transformacional, que menciona que los líderes aclaran las expectativas y ofrecen reconocimiento cuando los objetivos son alcanzados.

Tolerancia al estrés: Subcomponente de la inteligencia emocional relacionado a la habilidad que tiene una persona para soportar eventos adversos, situaciones estresantes y fuertes emociones sin desmoronarse, enfrentando activa y positivamente el estrés.

SPSS: Programa estadístico informático muy usado en las ciencias sociales y las empresas de investigación de mercado.

RESUMEN

La presente investigación es aplicada, porque busca determinar qué componentes de la Inteligencia Emocional están más marcados en los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca, para luego cruzar éstas y ver si influyen positivamente o negativamente en los estilos de liderazgo. De acuerdo al diseño esta investigación se realizó siguiendo un diseño de investigación no experimental de corte seccional o transversal, puesto que no se manipularon las variables, (inteligencia emocional y los estilos de liderazgo).

Para el logro de los objetivos se logró una integración teórica de las variables que contienen al objetivo general, tanto en Inteligencia Emocional mediante componentes y los tres tipos de estilos de Liderazgo, y el impacto que tengan en la cultura organizacional de los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca.

Los instrumentos aplicados en esta investigación fueron comprados en paquetes a expertos que han traducido y validado al idioma de este país, de esta manera le da la rigurosidad científica que amerita esta investigación.

El procesamiento de los datos recogidos en los cuestionarios, se han procesado utilizando el software estadístico de SPSS, y los resultados se han plasmado en el capítulo de resultados y discusión.

Esta investigación servirá de base para contribuciones a los modelos de Liderazgo que tengan los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca y si en estos estilos hay algún componente más marcado de la Inteligencia Emocional; al mismo tiempo que posibilitará la generación de proyectos y programas de capacitación, que permitan dotar a los que dirigen estas organizaciones mejores herramientas de adaptación al ambiente cambiante.

Palabras clave: Autoconcepto, autorregulación, inteligencia emocional, liderazgo, empatía, estimulación intelectual, tolerancia al estrés, optimismo, independencia.

ABSTRACT

This research is applied, because it seeks to determine which components of Emotional Intelligence are most marked in the administrators of banking agencies of the city of Cajamarca, then cross them and see if they influence positively or negatively in leadership styles. According to the design, this research was carried out following a non-experimental cross-sectional research design, since the variables (emotional intelligence and leadership styles) were not manipulated.

To achieve the objectives, a theoretical integration of the variables that contain the general objective, both in Emotional Intelligence through components and the three types of Leadership styles, and the impact they have on the organizational culture of bank agency managers Of the city of Cajamarca.

The instruments applied in this research were bought in packages to experts who have translated and validated the language of this country, thus giving it the scientific rigor that merits this research.

The processing of the data collected in the questionnaires, have been processed using the SPSS statistical software, and the results are reflected in the results and discussion chapter.

This research will serve as a basis for contributions to the models of Leadership that have the managers of banking agencies of the city of Cajamarca and if in these styles there is some more marked component of the Emotional Intelligence; While at the same time enabling the generation of training projects and programs that will enable those who lead these organizations to better adapt to the changing environment.

Keywords: Self-concept, self-regulation, emotional intelligence, leadership, empathy, intellectual stimulation, tolerance to stress, optimism, independence.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Contextualización

Desde inicios del siglo XX se han realizado investigaciones para confirmar la relación entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo, tanto transformacional como transaccional Goleman, (1998).

Es una tendencia hablar de inteligencia emocional, sobre todo en las organizaciones, convirtiéndose la Inteligencia Emocional en una herramienta importante para tener un panorama general de cómo operan las organizaciones, de acuerdo a esto se tiene una vista de cuál o cuáles de las organizaciones son mejores con sus clientes internos y externos. De esta forma la Inteligencia Emocional se ha convertido en un concepto revolucionario que se aplica a todas las organizaciones. Pues se dice muchas veces que las personas que trabajan dentro de una organización tienen una capacidad intelectual elevada, una amplia experiencia, pero tienen una pésima Inteligencia Emocional y muchas veces son despedidos por esto.

Cooper & Sawaf, (2005). Gran parte de la sabiduría creativa de cada persona existe en el núcleo de la inteligencia emocional. Ahí está para aprovecharla. Este tipo de intuición práctica es un sentimiento interno y hay buenas pruebas de que, lo que uno siente no está reñido con la perspicacia y buen juicio, sino que es indispensable para ambas cosas. Las emociones complementan la razón, pero no requieren su racionalización. Las emociones nos ofrecen una lógica intuitiva, pre-reflexiva y que puede sacarse a la luz y hacerse explícita. Las emociones son la fuerza motriz de una vida bien vivida.

El concepto de liderazgo se dice que está anclado al concepto de estrategia, es decir que no podemos hablar de liderazgo sino hablamos de estrategia. El requisito fundamental de un líder es obtener resultados, estos resultados tienen que ser positivos y para el bien común. Hablar de liderazgo, es hablar de largo plazo, de transformación, de cambios significativos, de estrategias.

Kouzes & Posner, (1987). "Liderazgo es una relación recíproca entre aquellos que escogen ser líderes y aquellos que escogen ser seguidores". Hay muchos que opinan que el liderazgo transformacional es el verdadero liderazgo. Pues es la capacidad de un líder de llevar la organización de su situación actual a una situación futura esperada, que no es otra cosa que la visión de la organización; es un líder que sabe y maneja los entornos: político, social, económico, ecológico, tecnológico, etc. Es un líder que conoce a su organización muy bien, conoce a la perfección a sus competidores. Es un líder muy activo dentro de la organización, es aquel que hace cambios, promueve, gestiona, ayuda, es ambicioso y realista; promueve el desarrollo de la persona, equipo, organización y este líder tiene cuatro elementos indispensables: provee inspiración motivadora, genera estímulo intelectual, estimula una influencia idealizada y tiene una consideración individualizada; es aquel que puede influenciar en las personas por sus atributos o sus comportamientos. Un líder es aquel que conduce a la gente influenciándolo positivamente. Mientras que liderazgo transaccional es aquel de corto plazo, es aquel que intercambia cosas para lograr un resultado, si quiere lograr algún resultado, tendrá algo que ofrecer; dentro del liderazgo transformacional se puede ejercer transacciones. El comportamiento de un líder transaccional siempre va a tender al monitoreo, al control, a utilizar medios racionales o medios económicos.

El papel que juega la Inteligencia Emocional es clave para el liderazgo sobre determinados procesos que se desarrollen en el grupo tanto afectivos como cognitivos. La inteligencia Emocional es el primer requisito para exista liderazgo. Ya que se toman decisiones ya sea en el momento emocional o en el momento racional. Las emociones tienen un rol social importante para acercarnos o alejarnos de las personas, este rol social nos sirve perfectamente en las organizaciones. La Inteligencia Emocional del líder va a repercutir mucho en la organización donde éste se desenvuelva, ya que dirigir un grupo muchas veces es una tarea compleja. Un líder tiene que tener cualidades esenciales, éstas son las que van a ayudar a que lleve a la organización por la senda correcta, y haga que esta organización se diferencie de las demás, sin descuidar a los clientes internos de la organización. Por eso se dice que la Inteligencia Emocional está íntimamente relacionada al Liderazgo.

Entonces se puede decir que la inteligencia emocional y las habilidades emocionales se han convertido en un factor importante en la efectividad del líder.

1.1.2. Descripción del problema

Es importante mencionar que la inteligencia emocional es algo imprescindible para poder entablar un buen liderazgo dentro de una organización. El concepto de liderazgo está íntimamente relacionado al concepto de estrategia, no podemos hablar de liderazgo sino hablamos de estrategia; un requisito de un líder es obtener resultados: tiene que ser positivos y para el bien común. Hablar de liderazgo es hablar de largo plazo, de transformación, de cambios significativos, de cambios estratégicos; pero para eso es imprescindible que este líder sepa manejar la inteligencia emocional. Los líderes conducen a la gente,

influciándolos positivamente. La inteligencia emocional es el primer requisito para que exista liderazgo, son las decisiones emocionales las que se toman primero, las emociones son aquello que nos mueven a hacer algo, esto tienen un rol social importante para alejarnos o acercarnos a las personas, este rol social sirve perfectamente en las organizaciones, se dice que las empresas contratan por el coeficiente intelectual, pero despiden por inteligencia emocional, las emociones completan a la razón, no se anteponen. El liderazgo visionario está involucrado a la inteligencia emocional.

Por ello, el presente trabajo de investigación se analizará la incidencia que tiene la inteligencia emocional con los estilos de liderazgo en los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca. Cabe resaltar que, en la presente investigación, definimos a un administrador de agencia como alguien que tiene a su cargo y trabaja con otras personas, un grupo o una sola persona, y a través de ellas coordina sus actividades laborales para cumplir con las metas de la organización.

1.1.3. Formulación del problema

- Pregunta general
 - ¿Cuál es la incidencia de la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo directivo de los administradores de las agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca?

- Preguntas auxiliares
 - ¿Cuál es el grado de inteligencia emocional de los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca?

- ¿Cuáles son los estilos de liderazgo directivo de los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca?
- ¿Cuál es la incidencia de la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo directivo en los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca?

1.2. Justificación e importancia

1.2.1. Justificación científica

Las normas que gobiernan el mundo laboral están cambiando. En la actualidad no sólo se nos juzga por lo más o menos inteligentes que podamos ser ni por nuestra formación o experiencia, sino también por el modo en que nos relacionamos con nosotros mismos y con los demás. Se trata de un criterio que se aplica cada vez con mayor frecuencia y que acabará determinando quién será contratado y quién no, quién será despedido y quién conservará su trabajo, quién será relegado al mismo puesto durante años y, por último, quién terminará siendo ascendido. (Goleman, 1998).

Con este estudio lo que se va lograr es conocer la incidencia que tienen los componentes de la Inteligencia Emocional en los estilos de liderazgo de los administradores de las agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca. A lo que pretende llegar el presente estudio es conocer qué componentes de la Inteligencia Emocional están más marcados o tienen mayor puntaje en los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca, para luego conocer qué estilos de liderazgo tienen estos administradores; al final ver si los componentes de la inteligencia emocional inciden en los estilos de liderazgo o en algún estilo en particular de los administradores de agencias bancarias de la ciudad de

Cajamarca. Este estudio se apoyará en las teorías existentes acerca de Inteligencia Emocional y los enfoques escritos que tratan acerca del liderazgo y sus diferentes estilos; esto dará mayor relevancia y solidez al estudio que se pretende realizar. Los resultados obtenidos en este estudio servirán para tener un panorama general de cómo son los administradores de las agencias bancarias de la región y el país, ya que siendo el contexto organizacional peruano homogéneo, este estudio servirá para generalizar los aspectos estudiados de los administradores de agencias bancarias. Hay estudios que se han hecho desde hace muchos años atrás tratando de relacionar la Inteligencia Emocional con el liderazgo, estos estudios se han hecho en diversas organizaciones en el exterior, en el caso del contexto organizacional peruano no se han profundizado en su totalidad en el sistema bancario, hay estudios en el Perú en otras organizaciones.

1.2.2. Justificación técnica – práctica

El conocer la incidencia de la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo en los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca, permitirá a las organizaciones de la región y el país desarrollar mecanismos de entrenamiento, con la finalidad de lograr mejores resultados en la formación de líderes, dirigidos hacia sus administradores para que éstos realicen su trabajo de manera eficiente y sean partícipes en el logro de los objetivos de la organización, lo que fortalecerá el rol de los mismos en su gestión organizacional.

1.2.3. Justificación Institucional y personal

El presente trabajo de investigación estudiará la incidencia de la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo, con la finalidad de dar a conocer a las organizaciones de todo tipo en Cajamarca, la dirección a

seguir en la formación de liderazgo de sus administradores y/o gerentes considerando los aspectos de su inteligencia emocional.

También la finalidad de esta investigación es el deseo insaciable de conocer y profundizar en el tema de la Inteligencia Emocional y el Liderazgo, temas que hoy en día son y serán en el futuro relevantes y de mucha importancia dentro de las organizaciones, puesto que éstas muchas veces se miden por la calidad de personas que tengan como líderes.

1.3. Delimitación de la investigación

- Delimitación geográfica:

La presente investigación se realizó en la ciudad de Cajamarca, aplicada a todos los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca.

- Delimitación temporal:

La duración del proyecto fue aproximadamente un año: de enero a diciembre del año 2017.

- Delimitación socio demográfica:

La presente investigación ha tenido como unidad de análisis, a todos administradores de las agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca en el año 2017.

1.4. Limitaciones

La investigación no consideró a administradores de agencias bancarias ubicados fuera de la ciudad de Cajamarca por limitaciones de distancias, tiempo y costo. El tiempo disponible para realizar la investigación no permitió considerar los cuestionarios de evaluación dirigidos a los colaboradores de cada agencia bancaria, que mide la percepción de efectividad del líder por parte de sus colaboradores.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Determinar la incidencia de la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo directivo de los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca.

1.5.2. Objetivos específicos

- Determinar el grado de la inteligencia emocional (mediante componentes) de los administradores de agencias bancarias en la ciudad de Cajamarca.
- Identificar cuáles son los estilos de liderazgo directivo en los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca.
- Establecer la incidencia por componentes de la inteligencia emocional de los administradores de agencias bancarias con los estilos de liderazgo directivo (transformacional, transaccional y pasivo evitador).

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

Guillen y Florent-Treacy, (2011). Inteligencia emocional y eficacia del liderazgo: la influencia mediadora de los comportamientos colaborativos. (Documento de trabajo de la facultad de Investigación). Escuela de Negocios para el Mundo. Alemania y Francia. Este estudio examinó los efectos mediadores de los comportamientos colaborativos en el trabajo entre la Inteligencia Emocional y los comportamientos inspiradores de liderazgo. Los análisis de la etapa 1 analizaron las medidas usadas para evaluar el comportamiento y llevar adelante las conductas de liderazgo. El análisis factorial confirmatorio apoyó la operacionalización de las dos construcciones latentes. Los resultados también indicaron que los dos tipos de comportamientos de liderazgo son distintos, apoyando así su validez discriminante. En general, los resultados aportan tanto metodológica como teóricamente a la comprensión del efecto mediador del trabajo en equipo y el empoderamiento en la Inteligencia Emocional y la consecución de los objetivos de liderazgo. Metodológicamente, este estudio examina la Inteligencia Emocional y las influencias a través del análisis de la estructura de covarianza, utilizando variables latentes para evaluar las construcciones de interés. El presente estudio también evitó el sesgo de medición inherente en los modelos de indicador único. Además, las pruebas estructurales utilizadas en este estudio apoyaron la independencia de los constructos hipotéticos. Teóricamente, el modelo estructural resalta la importancia de los efectos directos e indirectos de la Inteligencia Emocional y el desarrollo de comportamientos en el lado inspirador del liderazgo. La Inteligencia Emocional no afecta directamente a cómo los líderes son percibidos en términos de sus habilidades de inspiración, pero, al contrario, su nivel de Inteligencia

Emocional tiene un efecto directo en las capacidades de colaboración de los líderes. Esto significa que la conciencia y la regulación de las emociones necesitan cristalizarse en los procesos de grupo para ser eficaces. La conciencia emocional debe reverberar en el trabajo en equipo si es para impactar otras percepciones de conductas inspiradoras de liderazgo. Estos hallazgos tienen implicaciones prácticas para el diseño de intervenciones de desarrollo de liderazgo, las cuales han demostrado aumentar la auto-conciencia entre los participantes.

Chávez y Vargas, (2011). Liderazgo e Inteligencia Emocional en personas que ocupan jefaturas en una empresa de servicios. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, Colombia. A partir de los resultados encontrados, se pudo observar que las tendencias de liderazgo a nivel organizacional muestran que los estilos de liderazgo más frecuentes ejercidos por los líderes son el transformacional y el transaccional. Muchos estudios sostienen que el liderazgo transaccional se asocia con el tipo de liderazgo ejercido por los hombres, mientras que el liderazgo transformacional con el tipo de liderazgo ejercido por las mujeres. Sin embargo, no se encontraron diferencias significativas entre hombres y mujeres respecto al tipo de liderazgo ejercido, encontrando una tendencia hacia el liderazgo transaccional en la organización en la que se llevó a cabo la investigación. Así mismo, pudo observarse que el tipo de liderazgo ejercido por la gerente, es igualmente ejercido por la mayoría de las personas que ocupan jefaturas, utilizando el transformacional y el transaccional como se mencionó anteriormente. A pesar de que existe una mayor tendencia hacia la variable Recompensa Contingente (RC), estas puntuaciones no distan significativamente de la variable Consideración Individualizada (CI), por lo que puede decirse que los líderes de

la empresa objeto de estudio, igualmente son capaces de entender las necesidades de cada subordinado desarrollando su potencial.

Zerpa y Ramírez, (2012). *Moralidad, empatía, inteligencia emocional y liderazgo transformacional: un modelo de rutas en estudiantes de posgrados gerenciales de una universidad venezolana.* (Artículo de investigación). Universidad Simón Bolívar, Venezuela. Se destaca que no todos los componentes del liderazgo transformacional tienden a comportarse de la misma manera, estadísticamente hablando, según las variables de la inteligencia emocional y desarrollo moral que se considere. En tal sentido, el modelo sugiere que personas que tienen mayor desarrollo moral tenderán a mostrar menos motivación por inspiración, mientras que las personas que muestren mayor autoconocimiento emocional tenderán a mostrar menor estimulación intelectual y casi ninguna motivación por inspiración a sus subordinados. En el caso de las personas que muestren mayor autorregulación emocional, tenderán a mostrar casi ninguna estimulación intelectual, pero sí menor influencia de conducta. El resto de las relaciones causales y correlaciones sugieren que las variables se comportan de forma relativamente igual a lo esperado, con excepción de las relaciones entre desarrollo moral posconvencional e influencia de atributos y autoconocimiento emocional sobre motivación por inspiración, en los que los valores obtenidos tienden a cero y, en consecuencia, no muestran relaciones de causalidad entre ellas.

Machado y Torres, (2014). *La inteligencia Emocional y los estilos de Liderazgo en gerentes de talento humano.* (Tesis de licenciatura). Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela. Con respecto a los objetivos específicos del estudio se calculó que la Inteligencia Emocional presente en los gerentes era de grado MEDIA ALTA. Teniendo además el 84% de la muestra en grados por encima del grado medio de la escala. Al analizar los estilos de liderazgo, se

concluye que el liderazgo transformacional se encuentra más presente en la muestra, representando el 84,21% del total estudiado, dentro de estos 16 gerentes se puede encontrar un promedio MEDIO ALTO de liderazgo, el 15.79% restante, ocupados por los tres líderes transaccionales de la muestra, se encuentran ubicados en un grado MEDIO BAJO de liderazgo. Al momento de correlacionar las variables, se puede apreciar que el grado de relación o interdependencias de las mismas es directo, positivo y fuerte, arrojando un 0,8115 del Coeficiente de Spearman, después de separar ambas dimensiones del liderazgo, encontramos que solo el transformacional mantiene este grado de relación con 0,803, mientras que el transaccional muestra un grado de relación entre las variables de 0,5000. Mostrando lo que desde sus inicios esta investigación busca encontrar, que la existencia de la inteligencia emocional en gerentes encargados de gestionar el talento humano se encuentran altamente relacionado con su grado de liderazgo y a su vez, en la medida que sea mayor la primera se conseguirá mayor liderazgo de estilo transformacional.

D'Alessio, (2006). La influencia de la personalidad, el pensamiento crítico y los atributos de inteligencia emocional en el liderazgo de los gerentes peruanos. (Investigación de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima, Perú. Se encontró una correlación positiva débil entre la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional. Mientras que el efecto combinado de los dominios de personalidad y la Inteligencia Emocional fueron incluidos en el modelo de liderazgo transformacional, la influencia del neuroticismo, extroversión, apertura a la experiencia, y conciencia sobre los estilos de liderazgo transformacional oscurecían cualquier efecto significativo de la inteligencia emocional. Se realizó un análisis combinado, el dominio de personalidad neutralizó la influencia de la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo transformacional.

Bustamante, Kawakami y Reátegui, (2010). Inteligencia emocional y liderazgo en los gerentes bancarios del Perú. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, escuela de graduados. Lima, Perú. En la investigación realizada se encontró una correlación positiva media entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo transformacional. No se encontró una correlación significativa entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo transaccional; sin embargo, si se encontró una correlación negativa débil entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo pasivo-evitativo. También, se encontró una mediana correlación positiva entre la inteligencia emocional, y las variables de resultado de liderazgo (esfuerzo extra, efectividad y satisfacción). La motivación inspiracional, la influencia idealizada-comportamiento, y la consideración individualizada fueron los factores más relevantes que califican al liderazgo transformacional reportado por la muestra de gerentes bancarios peruanos. El liderazgo pasivo-evitativo (no liderazgo) no es una característica de la muestra de la presente investigación por los bajos puntajes obtenidos en la medición de este estilo de liderazgo. El estilo de liderazgo transformacional y todos sus factores se encontraron significativamente correlacionados con las tres variables de resultado de liderazgo (esfuerzo extra, efectividad y satisfacción). El factor recompensa contingente del liderazgo transaccional también se encontró significativamente correlacionado con las tres variables de resultado de liderazgo. Por otro lado, los factores del liderazgo transformacional son los más desarrollados en la muestra de los gerentes bancarios, a excepción del factor influencia idealizada-atributos, que tuvo un puntaje menor al factor del liderazgo transaccional, recompensa contingente. Asimismo, la investigación encontró que el factor del liderazgo transaccional, recompensa contingente, estaba altamente correlacionado con todos los factores de liderazgo transformacional. La medición de las variables demográficas género, edad, años de experiencia, y el número de personas que

tienen a su cargo no mostraron diferencias significativas en los estilos de liderazgo tanto transformacional como transaccional y pasivo-evitativo. Si se encontraron diferencias significativas en la medición de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional para la variable demográfica cargo. Los puestos de gerente mostraron niveles más altos de liderazgo transformacional que los puestos de gerente adjunto, subgerente y subgerente adjunto. Asimismo, en la investigación, se determinó que el estilo de liderazgo transformacional y el comportamiento de recompensa contingente del estilo de liderazgo transaccional prevalecen en la muestra de los gerentes bancarios peruanos. Además, la investigación ha proporcionado conocimiento acerca de que los cinco componentes de la inteligencia emocional están relacionados con el estilo de liderazgo transformacional (el componente intrapersonal fue el predictor más importante del liderazgo transformacional seguido del componente estado de ánimo en general).

Salvador, (2010). Relación de la Inteligencia Emocional en el Liderazgo del equipo directivo en las instituciones educativas de la zona de Canto Grande, UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho. (Tesis de maestría). Lima, Perú. Existe una relación positiva significativa entre la Inteligencia Emocional y el Liderazgo del equipo directivo, en las instituciones educativas de la zona de Canto Grande, UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho, se observa un coeficiente de correlación de 0,434. Existe un nivel promedio en Inteligencia Emocional, con un nivel de significación de $p=0,017$. Los coeficientes emocionales del equipo directivo varían de 93 a 105 en las dimensiones componentes de la Inteligencia Emocional y su coeficiente promedio de 103,91 que corresponde al nivel indicado. Existe un nivel promedio en liderazgo del equipo directivo, con un nivel de significación $p=0,045$.

2.2. Marco doctrinal de las teorías particulares

2.2.1. Inteligencia Emocional.

Iglesias y otros, (2004). El interés por el intelecto humano (utilizado como sinónimo de inteligencia) se remonta a los primeros escritores babilonios, los últimos filósofos griegos y hombres cultos de toda la historia. (Pág. 21).

Aunque tenemos que decir que todavía no se entendía el término inteligencia como se entiende en la actualidad, sí es cierto que se sentía cierta curiosidad por el tema. Pero no es necesario remontarse tanto tiempo atrás. Estudiando algunos autores podemos encontrar que Broca (1824-1880) en sus investigaciones ya trataba de medir el cráneo humano y sus características. Otro autor, Galton (1822-1911), bajo la influencia de Darwin investigó sobre los genios. Y así muchos otros autores mostraban su interés en este campo. Pero es a partir de Binet (1857-1911) cuando se habla de la medición de la inteligencia y elabora el primer test de inteligencia (1905) que más tarde es traducido al inglés, además se le realizan sucesivas revisiones y se va transformando en varias versiones hasta llegar a difundirse rápidamente por todo el mundo. Otro autor introduce el término de Coeficiente Intelectual (CI) que va a tener gran aceptación por parte de la comunidad científica (Stern. 1912). (Teijido Pérez, 2010).

a) *Teoría Psicométrica.*

Se trata de teorías que algunos autores han elaborado a partir de la medición de la inteligencia entendida como algo propio del comportamiento, no de la persona. Este tipo de teorías parten de la Psicología Diferencial clásica y se basan en el análisis de datos obtenidos en tests. Estas teorías aportan diferentes perspectivas sobre el concepto de inteligencia: (Teijido Pérez, 2010).

Perspectiva monolítica, parte del concepto de inteligencia entendida como una única variable en relación directa al instrumento de medida. Se crea la teoría a

partir del análisis de los datos obtenidos en los tests. Basados en esta perspectiva nos encontramos con tres modelos:

- *Edad Mental*: En el que destacan autores como Binet y Simon que tratan de crear un instrumento capaz de medir la capacidad intelectual del alumno. Por tanto, parten de que la inteligencia es medible y tratarían de explicar la evolución de la misma.
- *Cociente Intelectual (CI)*: Destacan autores como Stern y Terman que elaboran la fórmula CI transformando la edad mental en un índice numérico, y marcan la diferencia entre edad mental y edad cronológica.
- *Factor G o inteligencia general*: Destacan autores como Spearman, que aplica el análisis factorial al estudio de la inteligencia buscando un factor común a todos los sujetos, al que llamaron factor G, perspectiva factorial, que permitió un análisis más preciso y completo de la inteligencia. Y parte del concepto de inteligencia entendida como un conjunto de componentes intelectuales y aptitudes. También podemos destacar dos modelos:

- *Aptitudes mentales primarias*: Destacan autores como Thurstone que defiende la existencia de siete factores o aptitudes que serían los componentes de la inteligencia, y los extrae a partir del factor G. El problema es que se siguen basando en los resultados de los tests.
- *Estructura del intelecto*: Destacan autores como Guilford que consideran la inteligencia como producto de una serie de factores dentro del esquema de la información (estímulo-organismo-respuesta), y hacen referencia a diferentes tipos de inteligencia.

La Perspectiva jerárquica, es la teoría más cercana a los planteamientos actuales del procesamiento de la información. Se valoran los distintos factores que forman la inteligencia en una estructura jerárquica que culmina con el factor G. Encontramos tres modelos:

- Cattell, explica la inteligencia a partir de factores como los primarios de Thurstone pero encuentra otros factores secundarios: la inteligencia fluida (sin influencias socioculturales) e inteligencia cristalizada (con carga sociocultural). Este autor difundió los tests de inteligencia con la idea de que eran buenos predictores del rendimiento académico.
- Jäger, encuentra siete factores fundamentales: la riqueza de ocurrencias y productividad, la concentración y motivación de rendimiento, la capacidad de elaboración, el pensamiento lógico-formal, la intuición, los números y el lenguaje.
- Vernon, parte de una estructura jerárquica pero variable según la edad del individuo.

b) Teoría Funcionalista

Teijido, (2010). Se trata de teorías que intentan explicar el funcionamiento de las capacidades intelectuales en términos de procesamiento de la información, destacando cuatro elementos principales:

- Las capacidades básicas de procesamiento, que harían referencia a la velocidad y a la capacidad de procesamiento de la información.
- Las estrategias que son las conductas que utilizamos para lograr un objetivo cognitivo.
- La metacognición, que se refiere al autoconocimiento de los sujetos en cuanto a sus propios procesos cognitivos.
- El conocimiento, que sería la información almacenada disponible por el alumno.
- Utilizan la analogía entre ordenador y mente para intentar explicar el comportamiento del sistema, las capacidades del mismo y el procesamiento de la información.

c) *Teoría Genética o del desarrollo*

Las teorías que siguen esta línea tratan de explicar la inteligencia como el producto de la interacción continuada entre el individuo y el medio que le rodea, por lo tanto, el individuo construye su inteligencia. Destaca un autor, Piaget, con su perspectiva constructivista de la inteligencia, en la que asocia el desarrollo a un proceso de construcción de estructuras cognitivas a través de sucesivos estadios. El alumno construiría su inteligencia a través de cuatro estadios: (Teijido Pérez, 2010).

- El sensoriomotor, desde el nacimiento hasta los dos años.
- La preoperatoria, desde los dos hasta los seis años.
- La operatoria concreta, desde los seis hasta los doce años.
- La operatoria final, desde los doce años hasta la edad adulta.

Piaget destaca el papel activo del individuo en la construcción de la inteligencia a partir de su propia actividad. Pero entiende la inteligencia de forma muy distinta a como lo hacían las teorías psicométricas. Para este autor, la inteligencia es “la adaptación por excelencia”, es decir, “el equilibrio entre una asimilación continua de las cosas a la propia actividad y la acomodación de esos esquemas asimiladores a los objetos” (Piaget, 1969). Además, para Piaget el desarrollo cognitivo se ve directamente afectado por su interacción con el ambiente. (Teijido Pérez, 2010).

d) *Teoría de las Inteligencias Múltiples*

Las teorías elaboradas hasta el momento plantean algunos problemas como que algunas no tienen en cuenta el contexto en el que vive y se desarrolla el individuo, no se asumen las diferencias individuales a partir de este momento se justifica la dificultad de definición del concepto de inteligencia al considerar la existencia de múltiples tipos de inteligencia. Así vemos cómo el concepto de inteligencia ha evolucionado desde una perspectiva monolítica hasta una

perspectiva de las inteligencias múltiples, en la que además se va a dar mucha importancia al contexto (familiar, social y escolar). (Tejido Pérez, 2010).

Gardner, (1995). Propone la teoría de las inteligencias múltiples porque considera que un test de inteligencia no puede predecir el éxito que tendrá una persona, y que la inteligencia como algo único no puede explicar muchas áreas de la actividad humana.

A partir de esta teoría se pretenden explicar las competencias cognitivas en términos de un conjunto de habilidades. Una inteligencia implicaría la habilidad necesaria para resolver problemas. Y en base a ello se distinguen siete inteligencias:

- Inteligencia musical, nos permite distinguir los signos propios del alfabeto musical (ritmo, tono, melodía).
- Inteligencia científico-corporal, nos facilita el saber utilizar nuestro cuerpo para fines expresivos que suponen la resolución de un problema. Mejora el funcionamiento y aprovechamiento de los sentidos además de la motricidad.
- Inteligencia lógico-matemática, facilita el cálculo y la percepción de la geometría espacial. Las habilidades que desarrolla son aquellas relacionadas con: enumerar, medir, hacer series, deducir, comparar, sacar conclusiones y verificar.
- Inteligencia lingüística, es esencial ya que el lenguaje es el elemento más importante de la comunicación. Potencia habilidades relacionadas con la escritura, la narración, la observación, la comparación, la valoración, sacar conclusiones y resumir.
- Inteligencia espacial, facilita la capacidad de diferenciar objetos y formas, elaborar y utilizar mapas, imaginar un movimiento. Potencia todas las habilidades relacionadas con la localización en el espacio, en el tiempo, comparar, observar, deducir, relatar, combinar y transferir.

- Inteligencia interpersonal, permite comprender y trabajar con los demás, conocer sus intenciones, deseos. Facilita el trabajo en grupo, el liderazgo, la organización y hasta la solidaridad con los demás.
- Inteligencia intrapersonal, nos permite trabajar y comprendernos a nosotros mismos, conocer nuestros sentimientos, emociones. Nos ayudará a resolver problemas emocionales y facilita el autoconocimiento.

Posteriormente Gardner (2001) añade dos más: inteligencia naturalista e inteligencia existencial. La inteligencia naturalista se refiere a la conciencia ecológica que permite la conservación del entorno; la existencial es la que utilizamos cuando nos formulamos preguntas sobre el sentido de la vida, el más allá, etc. Incluso sugiere la posibilidad de otras inteligencias. Pero, de todas ellas, son la inteligencia interpersonal y la intrapersonal las que tienen que ver con la inteligencia emocional: (Teijido Pérez, 2010).

- La inteligencia interpersonal: es la que le permite al individuo relacionarse con los demás, comprender a quien interactúa con él, además de desarrollarse socialmente. Sería, en definitiva, la capacidad de establecer relaciones, de solucionar conflictos, de entender a otras personas. En ella se incluirían capacidades como liderazgo, resolución de conflictos y análisis social.
- La inteligencia intrapersonal: es la que permite conocerse a uno mismo y actuar conforme a ello. Es la manera que tenemos de acceder a nuestros propios sentimientos y emociones, y utilizarlos como recurso para orientar nuestro comportamiento.

e) *Teoría de la Inteligencia Emocional*

En la actualidad se entiende que la finalidad de la educación es el desarrollo de la personalidad integral del individuo. En este desarrollo hay que distinguir al menos dos aspectos: el desarrollo cognitivo y el desarrollo emocional. A lo largo

de la historia se ha dado mayor importancia al desarrollo cognitivo (atribuyendo la inteligencia a las capacidades cognitivas relacionadas con el pensamiento abstracto, teórico, científico y académico), dejando más olvidados los aspectos relacionados con el desarrollo emocional. Todos los autores sobre el tema identifican la necesidad de ocuparse y desarrollar la inteligencia emocional como consecuencia de las insuficiencias que presenta el CI (Cociente de Inteligencia) que desde inicios del siglo XX ha sido utilizado como indicador - predictor de comportamientos exitosos. (Teijido Pérez, 2010).

Pero a partir de 1990 la inteligencia emocional despierta un gran interés, ya que se considera que tener un elevado C.I (Coeficiente intelectual) no es garantía de éxito en la vida. Pese al énfasis que las escuelas y los exámenes de ingreso ponen en el CI, es asombroso el poco peso que esto tiene en el éxito laboral y en la vida. El cociente intelectual no es una medida infalible porque es muy frecuente que las personas que poseen un alto cociente intelectual no desempeñen adecuadamente su trabajo y que quienes tienen un cociente intelectual moderado, o más bajo, lo hagan considerablemente mejor. Además, a las insuficiencias del CI se suma la consideración de las características del entorno en que las empresas y organizaciones desarrollan su actividad en el mundo contemporáneo, que se caracteriza por la velocidad de los cambios en las diferentes esferas: tecnológica, económica, social, medio ambiental etc. que demandan habilidades y comportamientos muy diferentes a los de épocas anteriores. (Teijido Pérez, 2010).

Es en ese momento, en 1990 cuando dos psicólogos norteamericanos, Salovey y Mayer, acuñaron un término cuya fama futura era difícil de imaginar: "inteligencia emocional". Y a partir de aquí es cuando los investigadores van a dirigir su atención hacia la definición de este constructo. Según estos autores, la inteligencia emocional consistía en la habilidad de manejar los sentimientos y

emociones, discriminar entre ellos y utilizar estos conocimientos para dirigir los propios pensamientos y acciones. (Bisquerra, 2000).

Estos autores han ido reformulando este concepto en sucesivas aportaciones (Mayer y Salovey, 1993, 1997; Mayer, Caruso y Salovey, 1999, 2001; Mayer, Salovey y Caruso, 2000). Nos quedamos con la siguiente definición que estos autores nos ofrecieron:

“La inteligencia emocional incluye la habilidad de percibir con precisión, valorar y expresar emoción; la habilidad de acceder y/o generar sentimientos cuando facilitan pensamientos; la habilidad de comprender la emoción y el conocimiento emocional; y la habilidad para regular las emociones para promover crecimiento emocional e intelectual” (Mayer y Salovey. 1997: p. 10).

Mayer, Salovey y Caruso, (2000). Conciben la inteligencia emocional como un modelo de cuatro ramas interrelacionadas:

- Percepción emocional: las emociones son percibidas y expresadas.
- Integración emocional: Las emociones sentidas entran en el sistema cognitivo como señales que influyen la cognición (integración-emoción-cognición).
- Comprensión emocional: Existen señales emocionales que se dan en las relaciones interpersonales y que son comprendidas, lo cual tiene implicaciones para la misma relación.
- Regulación emocional (emotional management): Los pensamientos promueven el crecimiento emocional, intelectual y personal.

Pero a pesar de la importancia de estos autores en la aparición del término inteligencia emocional va a ser Goleman, investigador y periodista del New York Times, con la publicación de su libro *Inteligencia Emocional* (1995) que se convertirá en bestseller mundial, quien llevó el tema al centro de la atención de todo el mundo. Goleman nos ofrece la siguiente definición de la inteligencia emocional: (Tejjido Pérez, 2010).

“El término inteligencia emocional se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos, los sentimientos de los demás, motivarnos y manejar adecuadamente las relaciones que sostenemos con los demás y con nosotros mismos. Se trata de un término que engloba habilidades muy distintas -aunque complementarias- a la inteligencia académica, la capacidad exclusivamente cognitiva medida por el cociente intelectual”. (Goleman, 1998).

Teijido, (2010). La conclusión es que hay claras divergencias entre el concepto que se tiene de inteligencia emocional según los distintos autores, ni siquiera se ha llegado todavía a una teoría definitiva que aclare qué se entiende por inteligencia. Lo que sí está claro es que la inteligencia se desarrolla en la interacción entre las personas, que debemos tener en cuenta las diferencias individuales, y que la inteligencia emocional se puede aprender y mejorar.

Goleman, (1995). Propuso cinco dimensiones del constructo de la inteligencia emocional. Los tres primeros se clasifican como intrapersonales y los dos últimos como interpersonales. Dichas dimensiones son:

- *Autoconocimiento*, consiste en la capacidad para reconocer y entender las propias emociones en el momento en que ocurren, así como sus efectos en otros.
- *Autorregulación*, consiste en la capacidad para controlar los sentimientos de forma que sean apropiados y redireccionar los impulsos negativos.
- *Motivación*, consiste en guiar las emociones hacia una meta con energía y persistencia.
- *Empatía*, consiste en la capacidad para reconocer las emociones de los demás y tratar a las personas de acuerdo con sus reacciones emocionales.
- *Habilidades sociales*, consiste en la capacidad de manejar las relaciones y construir redes de trabajo, empleando de manera efectiva habilidades sociales cuando se interacciona con los demás.

2.2.2. Liderazgo.

“Desde otro punto de vista, el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La fuente de esta influencia podrá ser formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango general en una organización”. (Robbins, 1999).

Liderazgo es, además, la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. El liderazgo es considerado como un fenómeno que ocurre exclusivamente en la interacción social; debe ser analizado en función de la relaciones que existen entre las personas en una determinada estructura social, y no por el examen de una serie de características individuales. (Chiavenato, 1999).

Yukl, (1989). Hace una revisión de los enfoques o teorías de liderazgo existentes:

a) *Teoría de rasgos:*

También llamada la “Teoría del Gran Hombre”. Esta teoría entiende que la capacidad de liderar personas viene ya marcada desde el nacimiento, está en sus genes el ser un líder.

Para ser un líder, es necesario disponer de una serie de rasgos, y estos rasgos, o se tienen, o no se tienen. Estos rasgos pueden ser físicos, sociológicos o psicológicos. Por tanto, esta teoría trata de encontrar cuáles son estos rasgos y, de esta manera, identificar más fácilmente a las personas que habría que seleccionar como los futuros líderes de organización.

Los rasgos más marcados para el líder según esta teoría serían los siguientes:

- Inteligencia y nivel educativo.
- Capacidad de dirección, decisión y priorización.
- Vitalidad física y resistencia.
- Iniciativa, valentía y confianza.
- Comprensión por sus seguidores, sus necesidades y motivaciones.
- Necesidad de logro.

Yukl, (1992). Este enfoque permite decir que tipo de persona es la indicada para ocupar puestos de liderazgo, pero no indica si el líder será exitoso o no.

b) Teoría Conductual:

La teoría de los estilos de conducta no observa rasgos o capacidades inherentes en el individuo líder, el éxito en el liderazgo es definido en términos de acciones describibles, por lo tanto, le resultará fácil a otra persona actuar en la misma manera, es un asunto de enseñanza-aprendizaje para que alguien adopte las más efímeras capacidades y rasgos de líder. Como consecuencia de la aparente incapacidad de la teoría de los rasgos de explicar la eficacia del liderazgo y del movimiento de las relaciones humanas, que fue una consecuencia de los estudios de la empresa Hawthorne, llevada a cabo por Elton Mayo y F.J. Roethlisberger, surgió la teoría de los estilos de conducta, con el propósito de preparar mejores líderes militares. El impulso de la teoría conductual del liderazgo se había de centrar en la conducta del líder en lugar de hacerlo en los rasgos de su personalidad. Se creía que la conducta del líder afectaba directamente la eficacia del grupo de trabajo, creencia que llevó a los investigadores a identificar patrones de conducta, denominados estilos de liderazgo, que hacían

que los líderes pudieran influir eficazmente en otros. Según esta teoría, los líderes más exitosos son los que combinan la consideración y la estructura relativamente altas, con cierto énfasis mayor en la consideración. Las primeras investigaciones acerca de la consideración y la estructura se realizaron en la Universidad de Michigan y en la "Ohio State University", los estudios demostraron que los líderes considerados obtienen relativamente más satisfacción en el trabajo y productividad, estudios subsiguientes arrojaron datos con relación a la disminución de quejas, menor rotación del personal y menos estrés de grupo cuando el líder es considerado, lo opuesto cuando no muestra consideración. (Mendez, 2009).

c) *Teoría Situacional:*

Su propuesta echa raíces en el Modelo de Contingencia para el Liderazgo de Fred Fiedler, de 1951, que es la primera Teoría Situacional de liderazgo. El mismo establecía que el rendimiento de los grupos de trabajo depende de una combinación acertada entre el modo de interactuar del líder con sus subordinados y las condiciones en las que se puede ejercer influencia y control en que cada situación concreta. Hersey y Blanchard también se enfocan en los colaboradores y en cómo les afectan dos dimensiones, sus habilidades y su disposición para las tareas, pero van más allá que Fiedler al añadir su medición (en una escala de Alta o Baja) y el cuadro de comportamiento del líder. (Hersey y Blanchard, 2010).

La aplicación del modelo de Hersey y Blanchard tiene básicamente seis fases:

- Identificar las funciones y actividades existentes o necesarias para desarrollar el trabajo con el mayor rendimiento y eficacia posibles.
- Establecer las habilidades/conocimientos necesarios para desarrollar cada tarea.
- Evaluar el nivel de competencia (habilidades/conocimientos) de cada integrante del equipo.
- Evaluar el nivel de motivación y confianza de cada integrante del equipo.
- Determinar cuál es el nivel de desarrollo o madurez de cada integrante del equipo en relación a su puesto (adecuación de sus habilidades/conocimientos y motivación a los requerimientos de ese puesto).
- Aplicar el estilo de liderazgo adecuado para cada colaborador.

d) *Teoría de poder-influencia:*

La distribución y el ejercicio del poder en las organizaciones varía sistemáticamente como una función del ambiente, la forma de la organización y las características personales de sus miembros. (House, 1991).

En consecuencia, los enfoques para el estudio del liderazgo han abordado tanto al líder como individuo clave de los procesos de liderazgo, como también el papel que juegan los seguidores y la situación. (Yukl, 2006).

En términos generales, los estudios incluyen el análisis de elementos como el tipo de unidad organizacional, el tamaño mismo de esa unidad, la posición de poder y autoridad del líder. La referencia que se hace a las fuentes de poder que usa el líder se refieren a un uso

implícito que permite ejercer influencia. Los análisis se limitan a describir las relaciones que existen entre las fuentes de poder usadas por el líder (según la taxonomía de French y Raven) y el estilo de liderazgo usado (García García y Santa-Bárbara, 2009).

En concordancia con la afirmación previa de que el poder depende de la percepción, Mitchell et al. (1997) proponen el poder como un atributo relevante de un grupo de interés para ejercer influencia. Así pues, y con base en su percepción, un líder evalúa la intensidad de este atributo en un grupo de interés para otorgarle una relevancia equivalente con aquella. Aunque puede entenderse a la propiedad como un factor objetivo y real que se percibe como relevante, existen fuentes de poder, como la personalidad o un instrumento como el poder condicionado, que permiten ejercer influencia y, en consecuencia, generar cambios en la percepción que un líder tenga de los atributos de un grupo de interés que clama por ser atendido.

En la organización, los grupos de interés utilizan la relevancia particular o colectiva de sus atributos como una fuente de poder y de esta forma, condicionan el poder que reciben y perciben los directivos de mas alto nivel, sus colaboradores y grupos de trabajo, influyendo de esta forma en las manifestaciones del liderazgo en la organización, y por consiguiente, en las posibilidades de participación que se otorguen en cualquiera de sus expresiones (autocracia, consulta, decisión conjunta, delegación). Así pues, si los líderes desean alcanzar resultados satisfactorios al ejercer su influencia, requieren tanto identificar y valorar la relevancia de los atributos de los grupos de interés de su organización, como establecer relaciones cooperativas con ellos. (Schneider, 2002).

e) *Liderazgo Transformacional:*

Bajo un liderazgo transformacional, el líder podrá exhibir de acuerdo con las circunstancias y lo que éstas demanden, diferentes patrones de dirección. En este orden de ideas, dicho liderazgo se enfoca en motivar a las personas a imprimir su mayor esfuerzo en el logro de sus expectativas. Se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad, los cuales representan a su vez, un beneficio para la colectividad. El liderazgo transformacional implica un enfoque hacia la visión para impulsar la conducta efectiva de los seguidores, motivando la capacidad de asumir los aspectos que determinan la cultura organizacional, favoreciendo el cambio organizacional. El Liderazgo transformacional comprende un proceso de dirección, en el cual la transformación del entorno representa un aspecto fundamental, lo cual es posible a través de la acción del líder quien inspira y motiva a sus seguidores; siendo pertinente considerar estas acciones de los líderes en cualquier tipo de organización, por cuanto indistintamente de las actividades llevadas a cabo, es requerido un proceso de dirección focalizado a la transformación, el cual se relaciona con el logro de los objetivos. (Bustamante, Kawakami, y Reátegui, 2010).

Los líderes transformacionales, a través de la influencia ejercida en sus interrelaciones con los miembros del grupo, estimulan cambios de visión que conducen a cada individuo a dejar de lado sus intereses particulares para buscar el interés colectivo, aún cuando no tenga satisfechas sus necesidades vitales existenciales, tales como la seguridad y salud; así como las relacionales, que incluyen el amor y afiliación. (Bass y Avolio, 2006).

f) *Liderazgo Transaccional:*

Está basado en cumplir con los objetivos y con el desempeño esperado, recompensar si se logran los objetivos, y castigar o reprender si no. Se denomina así porque la "transacción" sería lo que la organización le paga a los miembros del equipo a cambio de su esfuerzo y su cumplimiento. La base del liderazgo transaccional es una transacción o proceso de intercambio entre los líderes y sus seguidores. El líder transaccional reconoce las necesidades y los deseos de los seguidores y, después, explica con claridad como podrán satisfacer esas necesidades y deseos, a cambio de que cumplan los objetivos especificados y que realicen ciertas tareas.

Los líderes transaccionales se concentran en el presente y son muy buenos para conseguir que la organización funcione sin problemas y con eficiencia. Son excelentes en las funciones tradicionales de la administración, como la planeación y la preparación de presupuestos, y generalmente se concentran en los aspectos impersonales del desempeño de los trabajos. Los líderes al explicar con claridad lo que esperan de los seguidores, aumentan la confianza que éstos les tienen. Además, el hecho de satisfacer las necesidades de los subalternos puede mejorar la productividad y el estado de ánimo. Sin embargo, como el liderazgo transaccional implica un compromiso a "seguir las reglas", los líderes transaccionales conservan la estabilidad dentro de la organización, en lugar de propiciar el cambio. El liderazgo transaccional es realmente un tipo de gestión, no un estilo de liderazgo verdadero, porque la atención se centra en tareas a corto plazo, y tiene serias limitaciones para el trabajo basado en el conocimiento o la creatividad, sin embargo, puede ser eficaz en otras situaciones. (Bustamante, Kawakami, y Reátegui, 2010).

Este modelo fue muy efectivo durante décadas, desde la Revolución Industrial hasta mediados del siglo pasado cuando la mayoría de las organizaciones funcionaban en un ambiente de "línea de producción", donde el objetivo era simplemente cumplir con la cantidad de piezas fabricadas y las personas eran consideradas un engranaje más de la maquinaria productiva. Hoy en las nuevas organizaciones, este modelo se convierte en el principal obstáculo al cambio y al éxito de estas, se ha vuelto más una herramienta del Gerente para controlar a los equipos en busca de logros y reconocimientos personales.

Bass (1985), el rol específico del líder transaccional en este tema y su efecto en la motivación, viene dado por varios comportamientos, que pueden ser descritos en la relación supervisor-subordinado:

- Reconocimiento y clarificación del rol y requerimientos de la tarea. El líder transaccional establece claramente qué y cómo deben estar dispuestos los subordinados para realizar su rol, los costos que esto implica y las consecuencias futuras. Este comportamiento del líder, se relacionaría con los niveles de confianza de los seguidores, es decir, la clarificación del rol daría suficiente confianza al subordinado, para atreverse a desplegar el esfuerzo necesario.
- Reconocimiento de lo que el subordinado quiere obtener por su trabajo, sus necesidades y deseos. Lo importante de esto, es que no basta el simple reconocimiento, sino que el líder transaccional además clarifica cómo estas necesidades y deseos serán satisfechos en el futuro. Bass, (1985) agrega que esto entrega un sentimiento de dirección en el subordinado.

- Intercambios de recompensas y promesas de éstas, por el posible esfuerzo del seguidor.
- Responsabilidad a los intereses del seguidor, si éstos pueden alcanzarse con su trabajo.

g) *Liderazgo Pasivo evitador:*

El líder monitorea la presencia de fallas en el desempeño para tomar acciones correctivas, pudiendo también intervenir cuando los problemas llegan a ser graves, o no actuar, evitando tomar decisiones. . Las personas no responden a las situaciones ni a los problemas. Los líderes pasivos evitan especificar acuerdos, clarificar expectativas, proporcionar las metas y los estándares que deben alcanzar los seguidores.

2.3. Marco conceptual

2.3.1. El tercer gran modelo de Inteligencia Emocional: Reuven Bar-On:

Bar-On. (1997). *“La Inteligencia Emocional es la capacidad de entender y encaminar nuestras emociones para que estas trabajen para nosotros y no en contra, lo que nos ayuda a ser más eficaces y a tener éxito en distintas áreas de la vida”*.

Bar-On ha contribuido al desarrollo de la Inteligencia emocional con su conceptualización multifactorial de la misma, definiéndola como “conjunto de capacidades, competencias y habilidades no cognitivas que influyen la habilidad propia de tener éxito al afrontar las demandas y presiones del medio ambiente”.

Según su criterio los componentes de la Inteligencia Emocional son cinco:

a) Componente Intrapersonal:

- *Comprensión emocional de sí mismo:* la habilidad para percatarse y comprender nuestros sentimientos y emociones, diferenciarlos y conocer el por qué de éstos.
- *Asertividad:* la habilidad para expresar sentimientos, creencias y pensamientos sin dañar los sentimientos de los demás y defender nuestros derechos de una manera no destructiva.
- *Autoconcepto:* la habilidad para comprender, aceptar y respetarse a sí mismo, aceptando nuestros aspectos positivos y negativos, así como también nuestras limitaciones y posibilidades.
- *Autorrealización:* La habilidad para realizar lo que realmente podemos, queremos y disfrutamos de hacerlo.
- *Independencia:* Es la habilidad para autodirigirse, sentirse seguro de sí mismo en nuestros pensamientos, acciones y ser independientes emocionalmente para tomar nuestras decisiones.

b) Componente Interpersonal:

- *Empatía:* La habilidad de percatarse, comprender y apreciar los sentimientos de los demás.
- *Relaciones Interpersonales:* La habilidad para establecer y mantener relaciones mutuas satisfactorias que son caracterizadas por una cercanía emocional e intimidad.
- *Responsabilidad Social:* La habilidad para demostrarse a sí mismo como una persona que coopera, contribuye y es un miembro constructivo del grupo social.

c) Componente de Adaptabilidad:

- *Solución de problemas*: La habilidad para identificar y definir los problemas como también para generar e implementar soluciones efectivas.
- *Prueba de la Realidad*: La habilidad para evaluar la correspondencia entre lo que experimentamos (lo subjetivo) y lo que en la realidad existe (lo objetivo).

d) Componente del Manejo del Estrés:

- *Tolerancia al Estrés*: La habilidad para soportar eventos adversos, situaciones estresantes y fuertes emociones sin demorarse, enfrentando activa y positivamente el estrés.
- *Control de los Impulsos*: La habilidad para resistir o postergar un impulso o tentaciones para actuar y controlar nuestras emociones.

e) Componente del estado de ánimo en general:

- *Felicidad*: La habilidad para sentirse satisfecho con nuestra vida, para disfrutar de sí mismo y de otros y para divertirse y expresar sentimientos positivos.
- *Optimismo*: La habilidad para ver el aspecto más brillante de la vida y mantener una actitud positiva, a pesar de la adversidad y los sentimientos negativos.

2.3.2. Estructura factorial del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo (MLQ-5X)

a) Factores de Liderazgo Transformacional:

- *Influencia idealizada (atribuida)*: Los líderes altos en este factor son admirados, respetados y obtienen la confianza de

la gente. Los seguidores se identifican con ellos y tratan de imitarlos.

- *Influencia idealizada (conducta)*: Tiene el mismo significado que el factor anterior, pero los ítems que lo miden están centrados en conductas específicas.
- *Motivación Inspiracional*: Se refiere a los líderes que son capaces de motivar a los miembros de su equipo, proporcionando significado a su trabajo. Asimismo, el líder formula una visión de futuro atractiva para los empleados y la organización.
- *Estimulación Intelectual*: Estos líderes estimulan a sus colaboradores a ser innovadores, creativos y buscar por sí mismos la solución a los problemas que puedan plantearse.
- *Consideración Individualizada*: Los líderes altos en este factor prestan atención a las necesidades individuales del logro y crecimiento de los miembros de su equipo, actuando como mentores o coaches.

b) Factores del Liderazgo Transaccional:

- *Recompensa Contingente*: Mediante el uso de las conductas descritas en este factor el líder clarifica las expectativas de sus seguidores y proporciona reconocimiento cuando se consiguen los objetivos.
- *Dirección por excepción (activa)*: Este tipo de líderes se centra en corregir los fallos o desviaciones de los empleados a la hora de conseguir los objetivos propuestos por la organización.

c) Liderazgo Pasivo Evitador

- *Dirección por Excepción (pasiva)*: Estos líderes suelen dejar las cosas como están y, en todo caso, sólo intervienen cuando los problemas se vuelven serios.
- *Laissez-faire*: Señala a aquellos líderes que evitan tomar decisiones y verse implicados en los asuntos importantes que ocurran en la organización.

2.4. Definición de términos básicos

- *Administrador de Agencia Bancaria*: es alguien que tiene a su cargo y trabaja con otras personas, un grupo o una sola persona, y a través de ellas coordina sus actividades laborales para cumplir con las metas de la organización.
- *Inspiración Motivadora*: Consiste en guiar las emociones hacia una meta con energía y persistencia.
- *Estímulo*: Entusiasmo para desarrollar una determinada acción o trabajar.
- *Inteligencia*: Facultad de la mente que permite aprender, entender, razonar, tomar decisiones y formarse una idea determinada de la realidad.
- *Nivel Educativo*: Se refiere a la licenciatura, la especialidad, la maestría, el doctorado, las opciones terminales previas a la conclusión de la licenciatura y la normal en todos sus niveles y especialidades.
- *Capacidad de Dirección*: Aquellos directivos que se preocupan y ocupan de la gente a la que dirigen, logran equipos más cohesionados, con una mayor claridad organizativa, con un sentimiento de pertenencia más acusado, y esto redundará indefectiblemente en unos mejores resultados.
- *Decisión*: Determinación definitiva adoptada en un asunto. Firmeza, seguridad o determinación con que se hace una cosa.
- *Priorización*: Dar prioridad a una cosa con respecto a otra. “Este tipo de marketing debe priorizar tres factores”.

- *Vitalidad Física*: Hace referencia al sentimiento de sentirse vivo, con un nivel alto de energía y entusiasmo por lo que se hace.
- *Iniciativa*: Proposición o idea que sirve para iniciar alguna cosa. Capacidad para idear, inventar o emprender cosas.
- *Valentía*: Determinación para enfrentarse a situaciones arriesgadas o difíciles.
- *Confianza*: Esperanza firme que una persona tiene en que algo suceda, sea o funcione de una forma determinada, o en que otra persona actúe como ella desea. Seguridad, especialmente al emprender una acción difícil o comprometida.
- *Comprensión*: Acción de comprender. Facultad del ser humano o facilidad para percibir las cosas y tener una idea clara entre ellas.
- *Necesidades*: En el campo de las empresas, las necesidades se consideran infinitas e insaciables y abarcan todo aquello que hace falta para vivir en condiciones óptimas. En el marketing y los recursos humanos, una necesidad para una persona es una sensación de carencia unida al deseo de satisfacerla.
- *Necesidad de Logro*: La necesidad de logro fue definida como un deseo de alcanzar alguna norma internalizada de excelencia, McClelland. (1961). La persona que tiene elevada necesidad de logro se esfuerza por hacer un buen papel en cualquier situación en que se le ponga a prueba.

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis general

Existe una incidencia positiva entre de la inteligencia emocional de los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca, en los estilos de liderazgo directivo transformacional, transaccional y pasivo evitador.

3.1.2. Hipótesis específicas

- Los componentes son en grado altos de la inteligencia emocional de los administradores de agencias bancarias en la ciudad de Cajamarca.
- Los estilos de liderazgo directivo son acertados en los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca.
- Hay una incidencia positiva de las dimensiones de la inteligencia emocional de los administradores de agencias bancarias con los estilos de liderazgo directivo (transformacional, transaccional y pasivo evitador).

3.2. Variables

“Las variables son los componentes del problema y de las hipótesis; cada variable también es un concepto o constructo que usted está usando en su investigación. Todo constructo debería tener componentes susceptibles de ser observables o medibles, por eso se deben diseñar definiciones que los hagan posibles de medir o, en su defecto, de describir” (Zorrilla, 2006).

Según (Bravo, 2003, pág. 109) En esta investigación sería de la siguiente manera:

Variable X = Inteligencia Emocional.

Variable Y = Estilos de liderazgo.

Son variables irreversibles: Si X, entonces Y, pero no a la inversa.

Al colocarles X e Y, estamos indicando que pueden cambiar, que pueden variar su valor, esto nos indica que no poseen un valor fijo, por eso X e Y toman el nombre de variables, pues pueden tomar cualquier valor, este valor cambiante lo descubriremos al investigar.

3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis

Como ya hemos dicho anteriormente los componentes de la hipótesis son las variables que la contienen.

Pues ahora veamos la hipótesis que le corresponde a esta investigación:

Existe una incidencia positiva entre la inteligencia emocional de los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca, con los estilos de liderazgo directivo transformacional, transaccional y pasivo evitador, entonces este hecho producirá una disminución de renuencia a las actividades que se desarrollan en las instituciones bancarias.

Nos podemos dar cuenta que las variables persisten, pero además es una respuesta anticipada a la pregunta. Nos está indicando que, si es positivo, esto producirá que los empleados tengan un mejor desenvolvimiento en su trabajo que desarrollen dentro de la institución bancaria.

Zorrilla, (2006). La definición operacional se realiza cuando se señalan las operaciones necesarias que realizará el investigador para medir una variable o manipularla. (Pág. 63).

Así tenemos:

Inteligencia emocional: estará determinada por **BarOn EQ-i** (inventario de inteligencia emocional) adaptada a la realidad peruana por (Ugarriza, 2003).

Estilos de liderazgo: estará determinado por **MLQ 5X-Short** (cuestionario multifactorial de liderazgo), adaptado al contexto organizacional Peruano.

Tabla 1

Operacionalización de los componentes de la hipótesis

INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL LIDERAZGO DIRECTIVO DE LOS ADMINISTRADORES DE AGENCIAS BANCARIAS DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA.					
HIPÓTESIS	DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES/CATEGORÍAS	DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LAS VARIABLES/CATEGORÍAS			
		VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍNDICES
Hipótesis General	Existe una incidencia positiva entre de la inteligencia emocional de los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca, en los estilos de liderazgo directivo transformacional, transaccional y pasivo evitador.	1. Inteligencia Emocional	- Componente Intrapersonal	- Comprensión emocional de sí mismo.	- Inventario de Cociente Emocional (EQ-i) de Bar-On (1997), el mismo que fue adaptado a la realidad peruana por la Dra. Ugarriza Chávez.
				- Asertividad.	
				- Autoconcepto.	
				- Autorrealización.	
				- Independencia.	
	- Componente Interpersonal	- Empatía.			
		- Relaciones interpersonales.			
		- Responsabilidad Social.			
		- Solución de problemas.			
		- Componente Adaptabilidad	- Prueba de realidad.		
			- Flexibilidad.		
			- Tolerancia al estrés.		
			- Control de los impulsos.		
			- Felicidad.		
			- Optimismo.		
			- Componente Manejo de Estrés		
			- Componente estado de ánimo en general.		

	2. Estilos de liderazgo	- Transformacional	- Influencia idealizada – atributos. - Influencia idealizada – comportamiento. - Motivación Inspiracional. - Estimulación Intelectual. - Consideración Individualizada.	- Cuestionario de liderazgo multifactorial. (MLQ), el cual fue elaborado por Bruce J. Avolio y Bernard M. Bass en el año 2004. Para la presente investigación, se utilizará la versión del formulario de líder MLQ 5x-Short.
		- Transaccional	- Recompensa Contingente. - Gerencia por excepción activa.	
		- Pasivo Evitador	- Dirección por excepción pasiva. - Laissez-faire	
	Los componentes son en grado altos de la inteligencia emocional de los administradores de agencias bancarias en la ciudad de Cajamarca.	-	-	-
	Los estilos de liderazgo directivo son acertados en los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca.	-	-	-
	Hay una incidencia positiva de las dimensiones de la inteligencia emocional de los administradores de agencias bancarias con los estilos de liderazgo directivo (transformacional, transaccional y pasivo evitador).	-	-	-
Hipótesis específicas				

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación geográfica

Geográficamente el área de estudio se encontró situada en la ciudad de Cajamarca.

4.2. Diseño de la investigación

Por el propósito esta investigación es Aplicada, porque buscó la aplicación o utilización de los conocimientos que se adquieren al tratamiento, solución de un problema concreto, en este caso determinar qué componentes están más marcados en los administradores de las agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca, para luego ver si influyen positivamente o negativamente en los estilos de liderazgo que estos administradores tengan.

Por el nivel de profundidad esta investigación fue correlacional porque trató de medir si hay alguna correlación de algún componente marcado de la inteligencia emocional con un cierto estilo de liderazgo, además es explicativa respondiendo a la pregunta ¿por qué esa situación está así? Esto se respondió en el capítulo de discusión de resultados, además de explicar buscó ser predictiva, teniendo en cuenta los resultados recogidos de la aplicación de los dos tests, predecir de cómo influirá en el futuro la inteligencia emocional para que un líder desarrolle un estilo de liderazgo que ayude a la organización a diferenciarse de las demás.

Por el enfoque es una investigación cuantitativa, porque buscó describir y explicar la realidad de los administradores de las agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca, recogidas en los dos tests que se aplicó.

De acuerdo al diseño la presente investigación se realizó siguiendo un diseño de investigación no experimental de corte seccional o transversal, puesto que no

se manipularon las variables, (inteligencia emocional y los estilos de liderazgo). La variable X fue la inteligencia emocional dividido en componentes y las variable Y son los estilos de liderazgo: (a) transformacional, (b) transaccional, (c) pasivo evitador.

La recolección de los datos se llevó a cabo utilizando dos cuestionarios: El instrumento utilizado para medir las variables de los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y pasivo evitador fue el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ 5X-Short), desarrollado por Bass y Avolio (2004).

El instrumento utilizado para medir la inteligencia emocional fue la adaptación realizada por Ugarriza (2003) del Inventario de Inteligencia Emocional que fue desarrollado por Bar-On (1997). Ambos instrumentos serán aplicados a los administradores de las agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca.

4.3. Métodos de investigación

Es donde se describe el método usado para estudiar la relación entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y pasivo evitador.

Tenemos como método al deductivo – inductivo; acá se estudió a la inteligencia emocional y al liderazgo desde lo más general que haya en cuanto a las dos variables para luego hace un contraste desde lo particular. El analítico sintético, donde se hará una desagregación del todo en sus partes para estudiarlo y luego sintetizar los resultados, al final como método específico hemos tenido al estadístico SPSS, este se usó para tabular y graficar los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas o test.

4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación

4.4.1. Población y muestra

a) Población

- Grupo de estudio

El grupo de estudio que se eligió para realizar el presente trabajo de investigación estuvo conformado por todos los siete administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca, registrados ante la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, en el año 2017.

b) Muestra.

En esta investigación no hubo muestra porque la aplicación de los dos cuestionarios se hizo a todos los administradores de las agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca, que fueron de ambos géneros, de todas las edades, con diferentes años de experiencia laboral, de diversas profesiones y con diferente número de personas a su cargo.

c) Unidad de análisis

La unidad de análisis colectiva de este trabajo de investigación vino a ser las agencias bancarias que existieron en el año 2017 en la ciudad de Cajamarca.

Mientras que la unidad de análisis individual vino a ser cada uno de los administradores de las agencias bancarias que dirigieron en el año 2017 en la ciudad de Cajamarca.

4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

Los instrumentos *MLQ 5X-Short*, para medir los estilos de liderazgo; y *BarOn EQ-i* adaptada a la realidad peruana por Ugarriza (2003), para medir la inteligencia emocional, fueron escogidos para esta investigación luego de realizar la revisión de la literatura y la evaluación de las investigaciones llevadas

a cabo anteriormente sobre la relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo.

a) MLQ 5X-Short (Estilos de Liderazgo)

El instrumento utilizado para medir los estilos del liderazgo transformacional y transaccional ha sido el cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), el cual fue elaborado por Bruce J. Avolio y Bernard M. Bass en el año 2004. Para la presente investigación, se utilizó la versión del formulario de líder MLQ 5x-Short.

Este cuestionario contiene cuarenta y cinco preguntas, que intentan determinar los múltiples factores que constituyen los estilos de liderazgo, con opciones de respuesta de tipo Likert de cuatro puntos (0 = Definitivamente no, 4 = Frecuentemente o casi siempre).

La prueba da como resultado una única puntuación para el liderazgo transformacional, compuesto de cinco factores (a) influencia idealizada- atributos, (b) influencia idealizada-comportamiento, (c) motivación inspiracional, (d) estimulación intelectual, y (e) consideración individualizada. La prueba también da como resultado las calificaciones de los factores para medir el estilo del liderazgo transaccional: (a) recompensa contingente, y (b) gerencia por la excepción-activa; y el estilo de liderazgo pasivo-evitativo: (a) gerencia por la excepción-pasiva, y (b) dejar-hacer (*laissez-faire*).

b) Inventario de Cociente Emocional (EQ-i) de Bar-On (Inteligencia Emocional)

El instrumento que se utilizó para medir la inteligencia emocional fue el auto-reporte de Inventario de Cociente Emocional (EQ-i) de Bar-On (1997), el mismo que fue adaptado a la realidad peruana por la Dra. Ugarriza Chávez (Ugarriza, 2003).

Utilizando este modelo en los administradores de las agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca.

El cuestionario BarOn EQ-i contiene 133 ítems con opciones de respuesta de tipo Likert de cinco puntos (1= Casi nunca, 5 = Con mucha frecuencia) y da como resultado una única puntuación para la inteligencia emocional. Se evalúan cinco componentes:

- Componente intrapersonal, que evalúa la capacidad de ser consciente y entender las propias emociones. Está compuesta por los subcomponentes: (a) comprensión emocional de sí mismo, (b) asertividad, (c) autoconcepto, (d) autorrealización, y (e) independencia.
- Componente interpersonal, que evalúa la capacidad para entender las emociones y sentimientos de los demás. Está compuesta por los subcomponentes: (a) empatía, (b) relaciones interpersonales, y (c) responsabilidad social.
- Componente adaptabilidad, que evalúa la capacidad para modelar las emociones con relación a las situaciones. Está compuesta por los subcomponentes: (a) solución de problemas, (b) prueba de la realidad, y (c) flexibilidad.
- Componente manejo de estrés, que evalúa la capacidad para enfrentar las situaciones estresantes y controlar las emociones. Está compuesta por los subcomponentes: (a) tolerancia al estrés, y (b) control de los impulsos.
- Componente estado de ánimo en general, que evalúa la capacidad para tener una perspectiva positiva de la vida. Está compuesta por los subcomponentes: (a) felicidad, y (b) optimismo.

A través de los años, se han realizado diversos estudios en el extranjero que confirman la confiabilidad y validez del cuestionario de BarOn EQ-i (Bar-On, 1997). Asimismo, Ugarriza (2003) realizó una adaptación de dicho cuestionario a la realidad peruana, dicha adaptación dio como

resultado que este instrumento es confiable y válido para ser aplicado en el Perú.

Los datos serán recolectados utilizando los cuestionarios que miden las variables de inteligencia emocional, BarOn EQ-i, versión adaptada a la realidad peruana por Ugarriza (2003); y de liderazgo, MLQ 5X-Short. Los dos instrumentos serán pruebas escritas. Los gerentes participantes requerirán cerca de 60 minutos en promedio para completar dichos instrumentos.

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

El análisis de datos se realizó mediante el estudio de las observaciones recogidas con los cuestionarios BarOn EQ-i, versión adaptada a la realidad peruana por Ugarriza (2003) y MLQ 5X-Short. El análisis estadístico se inició con un análisis exploratorio de los datos con el fin de detectar los valores que se le haya dado a cada pregunta del cuestionario que respondan los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca.

Se realizaron análisis estadísticos descriptivos y correlacionales, de los dos cuestionarios aplicados a todos los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca. Los resultados fueron procesados y reportados en esta investigación.

La información demográfica requerida para llevar a cabo la investigación fue: (a) edad, (b) género, (c) cargo, (d) profesión, (e) años de experiencia laboral, y (f) número de personas a cargo.

4.7. Equipos, materiales, insumos

4.7.1. Equipos

Fueron utilizados para la tabulación y el procesamiento de datos, desde el inicio hasta la impresión final.

- ✓ Una laptop HP.
- ✓ Una impresora Láser EPSON L355.

4.7.2. Materiales

Para la presente investigación se usó:

Materiales de escritorio: Serán utilizados desde el inicio hasta el final de la investigación.

- ✓ Papel Bond 80 gr.
- ✓ Lapiceros
- ✓ Lápices
- ✓ Corrector texto
- ✓ Resaltadores
- ✓ Libros en físico y virtuales

4.7.3. Insumos

El insumo fundamental que se usó para que se desarrolle esta investigación, fue adquirir el paquete estadístico SPSS, que sirvió para tabular y graficar los resultados de los dos test. Con el fin de relacionar los componentes de la inteligencia emocional con los estilos de liderazgo, de los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca.

4.8. Matriz de consistencia metodológica

Tabla 2

Matriz de consistencia metodológica

INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL LIDERAZGO DIRECTIVO DE LOS ADMINISTRADORES DE AGENCIAS BANCARIAS DE LA CIUDAD DE CAJAMARCA.									
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA	
PREGUNTA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL							
¿Cuál es la incidencia de la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo directivo de los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca?	Determinar la incidencia de la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo directivo de los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca.	Existe una incidencia positiva entre de la inteligencia emocional de los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca, en los estilos de liderazgo directivo transformacional, transaccional y pasivo evitador.	Variable X = Inteligencia Emocional	- Componente Intrapersonal - Componente Interpersonal - Componente Adaptabilidad - Componente Manejo de Estrés - Componente estado de ánimo en general.	- Comprensión emocional de sí mismo. - Asertividad. - Autoconcepto. - Autorrealización. - Independencia. - Empatía. - Relaciones interpersonales. - Responsabilidad Social. - Solución de problemas. - Prueba de realidad. - Flexibilidad. - Tolerancia al estrés. - Control de los impulsos. - Felicidad. - Optimismo.	Inventario de Cociente Emocional (EQ-i) de Bar-On (1997), el mismo que fue adaptado a la realidad peruana por la Dra. Ugarriza Chávez.	Deductivo inductivo Analítico sintético Estadístico	- El grupo de estudio elegido para realizar el presente trabajo de investigación estará conformado por todos los administradores de agencias bancarias, registrados ante la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, en el año 2017, de Cajamarca.	
PREGUNTAS AUXILIARES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS							
a) ¿Cuál es el grado de inteligencia emocional de los administradores de agencias bancarias de la	✓ Determinar el grado de la inteligencia emocional (mediante componentes) de los administradores	✓ Los componentes son en grado altos de la inteligencia emocional de los administradores de agencias bancarias en la	Variable Y = Liderazgo	Transformacional	- Influencia idealizada atributos. - Influencia idealizada Conducta. - Motivación Inspiracional.	Cuestionario de liderazgo multifactorial. (MLQ), el cual fue elaborado por Bruce J. Avolio y Bernard M. Bass en el		Se elejirá una muestra no probabilística por conveniencia, de las agencias bancarias en la ciudad de Cajamarca. Los administradores que conformen la muestra	

<p>b) ¿Cuáles son los estilos de liderazgo directivo de los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca?</p>	<p>de agencias bancarias en la ciudad de Cajamarca. ✓ Identificar cuáles son los estilos de liderazgo directivo en los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca. ✓</p>	<p>ciudad de Cajamarca. Los estilos de liderazgo directivo son buenos en los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca. ✓</p>	<p>Transaccional</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Estimulación Intelectual. - Consideración Individualizada. - Recompensa Contingente. - Gerencia por excepción activa. 	<p>año 2004. Para la presente investigación, se utilizará la versión del formulario de líder MLQ 5x-Short.</p>	<p>serán de ambos géneros, de todas las edades.</p>
<p>c) ¿Cuál es la incidencia de la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo directivo en los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca?</p>	<p>Establecer la incidencia por componentes de la inteligencia emocional de los administradores de agencias bancarias con los estilos de liderazgo directivo (transformacional, transaccional y pasivo evitador). ✓</p>	<p>Hay una incidencia positiva de las dimensiones de la inteligencia emocional de los administradores de agencias bancarias con los estilos de liderazgo directivo (transformacional, transaccional y pasivo evitador). ✓</p>	<p>Pasivo Evitador</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Gerencia por excepción pasiva. - Laissez faire 		

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La presente investigación aplicada, correlacional por el nivel de profundidad, de enfoque cuantitativa, de diseño no experimental y de corte transversal; ha sido desarrollada con la finalidad de identificar qué componente de la Inteligencia Emocional se presenta más marcado, cuál es el estilo de liderazgo que predomina y luego establecer una relación entre éstos, en los Administradores de Agencias Bancarias de la ciudad de Cajamarca.

Los participantes en esta investigación estuvieron conformados por los Administradores de Agencias Bancarias de la Ciudad de Cajamarca: *Banco de Crédito del Perú (BCP)*, *Scotiabank Perú*, *Interbank*, *Banco Ripley del Perú*, *Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (BBVA)*, *Banco Interamericano de Finanzas (BANBIF)* y *Banco Financiero del Perú*. Quienes fueron invitados a participar de forma voluntaria. A cada participante se le facilitó una hoja de consentimiento informado, la misma que fue llenada y firmada luego de explicarle las razones de la investigación, indicando que se guardaría de manera confidencial los datos proporcionados. Los dos cuestionarios que se les proporcionó para medir la Inteligencia Emocional y los Estilos de Liderazgo, el tiempo promedio para contestar fueron de 60 minutos.

Para el análisis estadístico descriptivo y correlacional se utilizó el programa estadístico SPSS en su versión 23.

Tabla 3

Variables demográficas

Variables Demográficas	N	%
Género		
Masculino	4	57.14
Femenino	3	42.86
	7	100
Edad		
30 a 40 años	3	42.86
41 a 50 años	4	57.14
51 a 60 años	0	0
	7	100
Profesión		
Ingenieros	0	0
Administradores	3	42.86
Economistas	3	42.86
Contadores	1	14.29
	7	100
Número de Personas a Cargo		
De 0 a 5	0	0
De 6 a 20	4	57.14
De 21 a 50	3	42.86
De 50 a más	0	0
	7	100

La información demográfica que se muestra en la tabla, está compuesta por siete Administradores de Agencias Bancarias; en el 57% predomina el género masculino, el 57% tiene una comprendida entre 41 a 50 años, luego el 42% son administradores y también el 42% son economistas y el 57% de los Administradores de Agencias Bancarias en la ciudad de Cajamarca tienen de 6 a 20 personas a su cargo.

5.1. Presentación de resultados

5.1.1. Inteligencia Emocional

1.1.1.1. Fiabilidad

Tabla 4

Resumen procesamiento de datos para Inteligencia Emocional

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	7	100.0
	Excluido ^a	0	0.0
	Total	7	100.0

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

1.1.1.2. Alfa de Cronbach para BarOn

El coeficiente Alfa de Cronbach fue utilizado para evaluar la coherencia interna de ambas pruebas.

Tabla 5

Alfa de Cronbach para Inteligencia Emocional

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.841	133

Tabla 6

Tablas de frecuencias para componentes de Inteligencia Emocional

Tablas de frecuencia					
Inteligencia Emocional					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Capacidad emocional poco desarrollada: Marcadamente baja. Capacidad emocional inusual	7	59.0	100.0	100.0
Intrapersonal					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Necesita mejorar: Muy baja. Capacidad emocional extremadamente por debajo del Promedio	7	33.0	100.0	100.0

Interpersonal					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Capacidad emocional adecuada: Promedio	5	71.4	71.4	71.4
	Capacidad emocional adecuada: Promedio	2	28.6	28.6	100.0
	Total	7	100.0	100.0	

Adaptabilidad					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Necesita mejorar: Muy baja. Capacidad emocional extremadamente por debajo del Promedio	7	31.0	100.0	100.0

Manejo del Estrés					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válido	Necesita mejorar: Muy baja. Capacidad emocional extremadamente por debajo del Promedio	7	32.0	100.0	100.0
---------------	--	---	------	-------	-------

Estado de Ánimo en General

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Necesita mejorar: Muy baja. Capacidad emocional extremadamente por debajo del Promedio	7	23.0	100.0	100.0

En la tabla se muestra los coeficientes calculados para los cinco componentes de la Inteligencia Emocional, los datos obtenidos muestran que la Inteligencia Emocional en general con 59% necesita mejorarse, es decir que los Administradores de Agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca tienen una capacidad emocional poco desarrollada, marcadamente baja, esto implica que no han desarrollado bien cada componente de la Inteligencia Emocional como: Intrapersonal, Interpersonal, Adaptabilidad, Manejo del estrés y Estado de Ánimo en General. Lo que se muestra en la tabla es que el componente Interpersonal es el que está más desarrollado por los Administradores de Agencias Bancarias de la ciudad de Cajamarca con un 71.4%, este componente a la vez tiene los subcomponentes de: empatía, relaciones interpersonales y responsabilidad social; mientras que el componente de Intrapersonal con 33% necesita mejorar, al igual que el componente de adaptabilidad con 31%, también el componente de manejos del estrés 32% y el componente de Estado de Ánimo en general con 23%. Se observa que no hay una buena consistencia y estabilidad en la Inteligencia Emocional de los Administradores de Agencias Bancarias de la Ciudad de Cajamarca.

5.1.2. Estilos de Liderazgo

5.1.2.1. Fiabilidad

Tabla 7

Resumen procesamiento de datos para Liderazgo

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	7	100.0
	Excluido ^a	0	0.0
	Total	7	100.0

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

5.1.2.2. Alfa de Cronbach para el MLQ

Tabla 8

Alfa de Cronbach para Liderazgo

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.815	82

Tabla 9

Tablas de frecuencia para Estilos de Liderazgo

Tablas De Frecuencia			
LIDERAZGO		N°	%
Liderazgo_Transformacional	Rara vez	1	14.29
	A veces	1	14.29
	A menudo	2	28.57
	Casi siempre	3	42.86
	Total	7	100.0%
Liderazgo_Transaccional	Rara vez	0	00.0
	A veces	1	14.29

	A menudo	2	28.57
	Casi siempre	4	57.14
	Total	7	100.0%
Liderazgo_Pasivo_Evitador	Rara vez	5	71.43
	A veces	1	14.29
	A menudo	0	00.0
	Casi siempre	0	00.00
	Total	7	100.0%

En la tabla se muestra los tres estilos de Liderazgo que se aplicó en el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo a los Administradores de Agencias Bancarias de la ciudad de Cajamarca; en el liderazgo transformacional con 43% la categoría casi siempre es la más marcada, siendo este un puntaje por debajo de la media esperada, siendo este estilo de liderazgo aquel donde el Líder podrá exhibir de acuerdo a las circunstancias y lo que éstas demanden, diferentes patrones de dirección, incluso se dice que este es el tipo de liderazgo ideal que se debe desplegar en una organización. En el liderazgo Transaccional la categoría Casi Siempre con 57% es la que tiene mayor porcentaje, basado principalmente en el cumplimiento de objetivos, es decir recompensar si se logran los objetivos, y si no se cumplen se castiga, es decir es como un intercambio entre el líder y sus colaboradores. En el estilo de Liderazgo Pasivo-Evitador la categoría Rara vez con 71% es la que obtiene mayor porcentaje, en este estilo el Líder solo monitorea el desempeño de los colaboradores y solo toma acciones correctivas si este encuentra algunas falencias en los procesos, estos líderes solo se ciñen a cumplir con los objetivos.

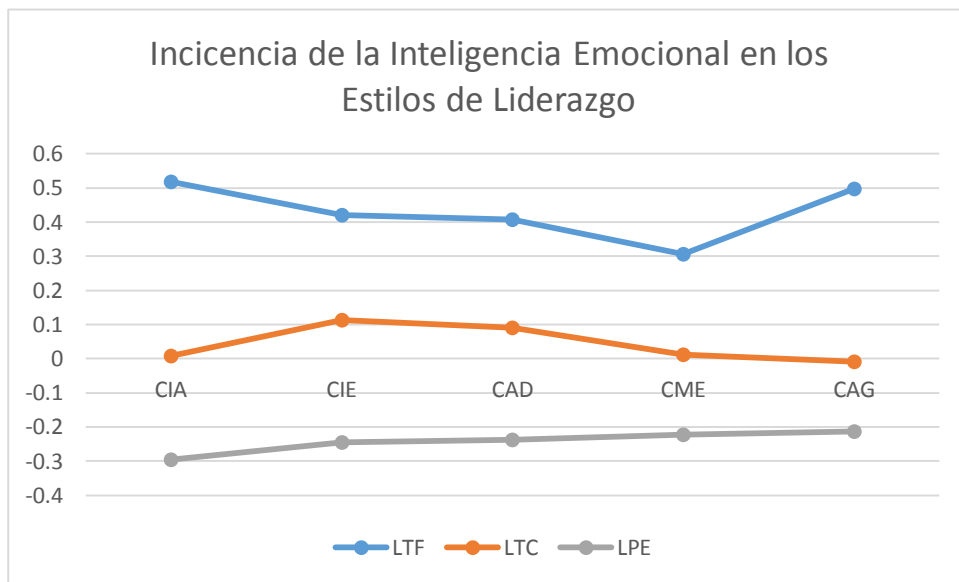
5.1.3. Incidencia de la Inteligencia Emocional en los Estilos de Liderazgo

Correlación de Pearson entre los componentes de la Inteligencia Emocional y los Estilos de Liderazgo.

Tabla 10

Incidencia de la Inteligencia Emocional en los Estilos de Liderazgo

Variables	CIA	CIE	CAD	CME	CAG
LTF	0.518	0.421	0.408	0.306	0.498
LTC	0.008	0.114	0.091	0.012	-0.008
LPE	-0.296	-0.245	-0.237	-0.222	-0.214



CIA = Componente Intrapersonal

CIE = Componente Interpersonal

CED = Componente de Adaptabilidad

CME = Componente manejo del estrés

CAG = Componente estado de ánimo en general

LTF = Liderazgo Transformacional

LTC = Liderazgo Transaccional

LPE = Liderazgo Pasivo-Evitativo

En esta tabla se muestra la incidencia que tiene los componentes de la Inteligencia Emocional en los Estilos de Liderazgo de los Administradores de Agencias Bancarias de la ciudad de Cajamarca, la incidencia que se muestra de los cinco componentes con el estilo de Liderazgo transformacional es medianamente aceptable siendo el componente intrapersonal (0.518) y estado de ánimo en general (0.498) fueron los que tienen incidencia mayor.

Se muestra también que los cinco componentes de la Inteligencia Emocional no tienen incidencia alguna con el estilo de liderazgo transaccional. Finalmente los cinco componentes de la Inteligencia Emocional de los Administradores de Agencias Bancarias de la ciudad de Cajamarca tienen una incidencia negativa con el estilo de Liderazgo Pasivo-Evitador, siendo los coeficientes del componente intrapersonal (-0.296) e interpersonal (-0.245) lo más negativos.

5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados.

El objetivo de esta investigación fue realizar un estudio con profundidad correlacional, de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental y de corte transversal; para analizar si existe una influencia de la Inteligencia Emocional en los tres Estilos de Liderazgo estudiados, y es en este capítulo que se muestran los resultados encontrados.

En el capítulo II, se presentan diferentes investigaciones que fueron realizadas en años anteriores por diferentes autores, teniendo en cuenta la Inteligencia Emocional y el Liderazgo.

En esta investigación se encontró que la Inteligencia Emocional de los Administradores de Agencias Bancarias de la ciudad de Cajamarca, la incidencia con el Liderazgo transformacional es medianamente aceptable, siendo en los

componentes Intrapersonal y Estado de ánimo en General los que tienen mayor incidencia. Luego se muestra que los cinco componentes de la Inteligencia Emocional de los Administradores de Agencias Bancarias de la ciudad de Cajamarca no tienen incidencia alguna con el estilo de Liderazgo Transaccional, luego estos cinco componentes de la Inteligencia Emocional de los Administradores de Agencias Bancarias de la Ciudad de Cajamarca, inciden de manera negativa en el estilo de liderazgo Pasivo-Evitador.

De acuerdo a estos resultados, en la investigación de (Guillen & Florent-Treacy, 2009), donde sus resultados aportan a la comprensión del efecto mediador del trabajo en equipo y el empoderamiento en la Inteligencia Emocional y la consecución de los objetivos del liderazgo, esto fue analizado a través de la estructura de covarianza; donde resalta la importancia de los efectos directos e indirectos de la Inteligencia Emocional y el desarrollo de comportamientos en el lado inspirador del liderazgo, donde el nivel de Inteligencia Emocional tiene un efecto directo en las capacidades de colaboración de los líderes; en el caso de los Administradores de Agencias Bancarias de la ciudad de Cajamarca, la Inteligencia Emocional de estos incide de manera positiva en el estilo de liderazgo Transformacional, que es el ideal hoy en día de acuerdo a los diferentes documentos estudiados, el Líder transformacional es aquel que tiene las emociones cristalizadas y este inspira a que los grupos logren sus objetivos y sean más eficaces, la conciencia emocional de este líder reverbera en el trabajo en equipo, y está demostrado que esto impacta en la conciencia de los colaboradores.

En la investigación de (Chávez y Vargas, 2000), Liderazgo e Inteligencia Emocional en personas que ocupan jefaturas en una empresa de servicios; en

esta investigación se pudo observar que las tendencias de Liderazgo a nivel organizacional muestran que los estilos de liderazgo más frecuentes ejercidos por los líderes son el transformacional y el transaccional; dando la razón a esta investigación en el punto donde la Inteligencia Emocional incide más en el estilo de Liderazgo Transformacional, en cambio en esta investigación discrepa la influencia de la Inteligencia Emocional con el estilo de Liderazgo Transaccional, porque en esta investigación no se encontró incidencia.

En la investigación de (Zerpa y Ramírez, 2012), Moralidad, empatía, inteligencia emocional y liderazgo transformacional: un modelo de rutas en estudiantes de posgrados gerenciales de una universidad venezolana; que el estilo de liderazgo transformacional tiende a comportarse de manera positiva según las variables de la Inteligencia Emocional, la investigación arroja también que las personas que tienen mayor desarrollo moral tenderán a mostrar menos motivación por inspiración, mientras que las personas que muestren mayor autoconocimiento emocional tenderán a mostrar menor estimulación intelectual y casi ninguna motivación por inspiración a sus subordinados, esto de acuerdo a esta investigación se considera que tiene asidero, porque la Inteligencia Emocional marcada en un Líder tenderá a que este motive e inspire a sus colaboradores y de esta manera los objetivos y estrategias de la organización se cumplan de una manera más llevadera y saludable.

De acuerdo a la investigación de (Machado y Torres, 2014), la Inteligencia Emocional y los Estilos de Liderazgo en gerentes de talento humano; en esta investigación se calculó que la Inteligencia Emocional de los gerentes era de grado media alta, y en la Inteligencia Emocional en los Administradores de Agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca es baja, es decir que necesita

mejorarse; y en cuanto los estilos de liderazgo se ha concluido que el liderazgo transformacional se encuentra de una forma más presente, dentro de la muestra de todos los gerentes se ha encontrado en promedio que el nivel de liderazgo es medio alto, en cuanto a los líderes transaccionales en la muestra se encuentran ubicados en un grado medio bajo; y en esta investigación es cierto que el estilo de liderazgo transformacional es el único que se muestra de manera más marcada y es el cual la Inteligencia Emocional tiene incidencia, muy por el contrario con el estilo de Liderazgo Transaccional, lo cual en los Administradores de Agencias Bancarias de la ciudad de Cajamarca no hay ninguna incidencia.

En la investigación de (Fernando D' Alessio, 2006), La influencia de la personalidad, el pensamiento crítico y los atributos de inteligencia emocional en el liderazgo de los gerentes peruanos; en esta investigación se encontró una correlación positiva débil entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo transformacional; muy por el contrario en cuanto a esta investigación realizada a los Administradores de Agencias Bancarias de la Ciudad de Cajamarca, en donde la Inteligencia Emocional es la que tiene mayor incidencia en el estilo de Liderazgo Transformacional.

En la investigación que realizaron (Bustamante, Kawakami y Reátegui, 2010), Inteligencia Emocional y Liderazgo en los gerentes bancarios del Perú; en esta investigación se encontró una correlación positiva débil entre la Inteligencia Emocional y el Liderazgo Transformacional, es decir todo lo contrario a la investigación en los Administradores de Agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca, donde tenemos que la Inteligencia Emocional de estos si tiene incidencia en el Liderazgo transformacional; también no se encontró una correlación significativa entre la Inteligencia Emocional y el estilo de Liderazgo

Transaccional, ésta teniendo concordancia con la investigación realizada a los Administradores de Agencias Bancarias de la ciudad de Cajamarca, donde tampoco se encontró que la Inteligencia Emocional tuviera alguna incidencia en el estilo de Liderazgo Transaccional. También hace referencia en la investigación a que el liderazgo pasivo-evitativo no es una característica de la investigación por los bajos puntajes que este estilo de liderazgo ha obtenido. En la investigación se menciona que los factores del liderazgo transformacional son los más desarrollados en la muestra de los gerentes bancarios peruanos.

CONCLUSIONES

1.- De acuerdo a la investigación realizada, y calculados los cinco componentes de la Inteligencia Emocional, se encontró que la Inteligencia Emocional de los Administradores de Agencias Bancarias de la ciudad de Cajamarca, necesita mejorarse puesto que estos tienen una capacidad emocional poco desarrollada, los componentes en los que deben trabajar son: interpersonal, intrapersonal, adaptabilidad, manejo del estrés y estado de ánimo. Siendo el componente interpersonal el que está ligeramente más desarrollado en comparación a los otros componentes.

2.- En la investigación realizada en cuanto a los estilos de liderazgo de los Administradores de Agencias Bancarias de la ciudad de Cajamarca, es el liderazgo transformacional el estilo en donde el puntaje no es el esperado, puesto que está por debajo de lo esperado, siendo este el estilo de liderazgo ideal que un administrador debe desplegar dentro de una organización. En los Administradores de Agencias Bancarias de la ciudad de Cajamarca, el estilo de liderazgo transaccional es el que tiene mayor porcentaje marcado, este estilo básicamente solo se limita al cumplimiento de metas y objetivos. En cuanto al estilo pasivo evitador el porcentaje también es mayor, este estilo solo se limita a monitorear el desempeño de los colaboradores y solo toma acciones correctivas solo si encuentra algunas falencias.

3.- La incidencia de la Inteligencia Emocional en los estilos de Liderazgo de los Administradores de Agencias Bancarias de la Ciudad de Cajamarca; tenemos que la incidencia de los cinco componentes de la Inteligencia Emocional con el estilo de liderazgo transformacional es medianamente aceptable, mientras que con el estilo de liderazgo transaccional los componentes de la Inteligencia Emocional no tienen ninguna incidencia, y estos cinco componentes de la Inteligencia Emocional tienen una incidencia negativa en el estilo de liderazgo pasivo evitador.

RECOMENDACIONES

1.- Se recomienda que los Administradores de Agencias Bancarias de la ciudad de Cajamarca, trabajen en cuanto a mejorar su Inteligencia Emocional, mediante capacitaciones u la lectura de material referente al tema de Inteligencia Emocional; esto ayudará a mejorar la dirección de sus organizaciones y a lograr que todos los colaboradores estén mejor familiarizados y hagan una sola fuerza para mejorar el desempeño de la organización en general.

2.- Se recomienda a los Administradores de Agencias Bancarias de la ciudad de Cajamarca, trabajar y mejorar el estilo de liderazgo transformacional, este estilo es de vital importancia que un administradores desarrolle más dentro de una organización, porque este estilo es el que hace que todos los colaboradores trabajen de manera dinámica y comprometida en el logro de objetivos y metas de la organización, además que este etilo es el ideal porque transforma y lleva de una nivel a otro a la organización.

3.- Puesto que los Administradores de Agencias Bancarias de la Ciudad de Cajamarca no tienen un nivel de Inteligencia Emocional muy desarrollada, esta no influye en lo absoluto en los estilos de liderazgo, si se trabaja en mejorar la Inteligencia Emocional y junto con esto en el Estilo de Liderazgo Transformacional, los resultados serán sorprendentes para estas organizaciones, harán que se vuelvan más competitivas, y tendrán más satisfechos y comprometidos a clientes internos y externos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avolio, & Bass. (2004). Multifactorial cuestionario de liderazgo. Prueba manual y toma de muestras. *Journal Of Occupational and Organizattional Psychology*, 441-462.
- Bar-On, R. (1997a). *EQ-i Bar-On inventario cociente emocional: una medida de inventario emocional*. Canadá: Technical Manual.
- Bisquerra Alzina, (2015). *Inteligencia Emocional en Educación*. España: SINTESIS.
- Bustamante Panez, S., Kawakami Okada, R., & Reátegui Medina, S. (2010). *Inteligencia Emocional y Liderazgo en los gerentes bancarios del Perú*. Lima.
- Chávez P, D., & Vargas F, D. (2011). *Liderazgo e Inteligencia Emocional en personas que ocupan jefaturas en una empresa de servicios*. Bogotá, Colombia.
- Cooper, R., & Sawaf , A. (2005). *La Inteligencia Emocional Aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones*. Colombia: Norma S.A.
- D'Alessio. (2006). *La influencia de la personalidad, el pensamiento crítico y los atributos de inteligencia emocional en el liderazgo de los gerentes peruanos*.
- D'Alessio. (2010). *Liderazgo y atributos gerenciales. Una visión global y estratégica*. México, México D.F.
- Díaz Escoto, M. (28 de Marzo de 2014). *El tercer Gran Modelo de Inteligencia Emocional: Reuven Bar-On*. Obtenido de Inteligencia Emocional, Liderazgo: <http://miguelangeldiaz.net/el-tercer-gran-modelo-de-inteligencia-emocional-reuven-bar-on/>
- Fulner, R. (1997). Envolviendo el paradigma de desarrollo de liderazgo. *Dinámicas Organizacionales*(25), 59-73.
- Gardner, H. (1993). *Inteligencias múltiples: la teoría en la práctica*. New York: Basic Books.
- Goleman. (1998). *La Práctica de la Inteligencia Emocional*. Barcelona, España: Kairós S.A.
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional: por qué puede ser más importante que el coeficiente intelectual*. New York: Bantam.
- Goleman, D. (1998). *Lo que hace un líder.. Harvard Business Review*.

- Guillen, L., & Florent-Treacy, E. (2011). Inteligencia emocional y eficacia del liderazgo: la influencia mediadora de los comportamientos colaborativos. *Escuela de Negocios Para el Mundo*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw Hill.
- Hersey, P., & Blanchard, K. (2010). *Modelo de Liderazgo Situacional*.
- Hogan, R. C. (1994). *Lo que sabemos acerca de la efectividad del liderazgo y la personalidad*.
- Machado Calderón, A., & Torres Arteaga, E. (2014). *La inteligencia emocional y los estilos de liderazgo en gerentes de talento humano*. Caracas, Venezuela.
- Mendez Benavides, R. (2009). Teoría de Liderazgo de los Estilos de Conducta.
- Palmer, B., Walls, M., Burgess, Z., & Stough, C. (2001). Inteligencia emocional y liderazgo efectivo. *Leadership & Organizational Development Journal*, 5-10.
- Prati, L. D. (2003). *Inteligencia emocional, eficacia del liderazgo, y resultados del equipo*.
- Ranieri, A. (1998). Habilidades Gerenciales: Análisis de una muestra de administradores en Chile. *Revista Abante*, 213-233.
- Robbins, S. P. (2005). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Roberts, R., Zeidner, M., & Matthews, G. (2001). ¿Es la inteligencia emocional, la que cumple con los estándares tradicionales de una inteligencia? Algunos de los nuevos datos y conclusiones. *Emotion*, 196-231.
- Salovey, & Mayer. (1990). Inteligencia Emocional.
- Salvador Atanacio, A. (2010). *Relación de la Inteligencia Emocional en el Liderazgo del equipod directivo en las instituciones educativas de la zona de Canto Grande, UGEL 05 del distrito de San Juan de Lurigancho*. Lima, Perú.
- Sosik, J., & Megerian, L. (1999). La comprensión del líder de la inteligencia emocional y rendimiento: el rol self-other, un acuerdo sobre las percepciones de liderazgo transformacional. *Group and organization Management*, 340-366.
- Teijido Pérez, M. (2010). *La Inteligencia Emocional*.

- Ugarriza, N. (2003). *Adaptación y estandarización del inventario de inteligencia emocional de BarOn ICE - JA en jóvenes y adultos. Muestra de Lima Metropolitana*. . Lima, Perú: Libro Amigo.
- Yukl, G. (1989). Dotes de mando: una revisión de la teoría y de la investigación. *Diario Gestión*, 251-289.
- Zerpa, C., & Ramírez, J. (Setiembre de 2012). Moralidad, empatía, inteligencia emocional y liderazgo transformacional: un modelo de rutas en estudiantes de posgrados gerenciales e una universidad venezolana. Caracas, Venezuela.
- Zorrilla, M. S. (2006). *Guía para elaborar Tesis*. Cajamarca, Perú.

APÉNDICES

Apéndice: 01

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Investigación: Inteligencia Emocional y su incidencia en el liderazgo directivo de los administradores de agencias bancarias de la ciudad de Cajamarca.

Estimado profesional:

Mucho agradeceré nos conceda algunos minutos de su tiempo para contribuir a la investigación de tesis que estoy realizando, mediante la absolución de cuestionarios especialmente preparados para este fin.

El propósito general de esta investigación es determinar la incidencia entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo en los roles gerenciales bancarios. El estudio facilitará una mejor comprensión de dicha incidencia y podrá proporcionar recomendaciones factibles sobre algunos aspectos de interés.

Garantizo que su participación será anónima y sus respuestas tendrán carácter confidencial y que solo serán utilizadas para los fines de esta investigación, que presentará información generalizada sin ninguna posibilidad de identificación de las personas que contribuyeron con sus respuestas.

De manera anticipada, les agradezco por el tiempo dedicado al desarrollo de esta investigación. En caso de que usted tenga alguna pregunta o sugerencia, por favor, hágamelo saber mediante un correo electrónico o al teléfono celular en las direcciones después señaladas.

Cordialmente,

El Investigador:

Ronal Salcedo Campos; rsalcedoc_epg16@unc.edu.pe

Teléfono celular: 942110101

Firma en señal de consentimiento

Fecha (dd/mm/aa)

E-mail