



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Título

Estilos de Liderazgo con componentes de la inteligencia emocional de los directores de las Unidades de Gestión Educativa Local del distrito de Trujillo, 2018

TESIS PARA OBTENER EL TITULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA

Silva Sunción Betsy Shirley

ASESORA

Dra. Calvanapon Alva, Flor Alicia

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión de Organizaciones

TRUJILLO – PERÚ

2018

**Página del Jurado**



---

**Dra. Calvanapon Alva, Flor Alicia**  
**Presidente**



---

**Dra. Aguilar Aragón Nancy Deifilia**  
**Secretaria**



---

**Mg. Cardenas Rodriguez Karina Jacqueline**  
**Vocal**

## Dedicatoria

### **A Dios y a mis Padres**

Este trabajo de investigación se lo dedico a Dios y a mis padres. A Dios por haberme dado día a día salud para lograr mis objetivos y haber permitido lograr mis objetivos, A mis padres porque guían mi camino por donde voy, a mi familia por confiar en mí, por motivarme a seguir adelante, y aquellas personas como Gabriela y Yajaira que han sido mi compañía y soporte emocional durante todo este ciclo de estudio.

## Agradecimiento

En primer lugar, quiero dar gracias a Dios todo poderoso, por darme salud y cuidarme siempre en todo momento, por bendecirme y permitirme llegar hasta donde he llegado.

Mi profundo y sincero agradecimiento a mis docentes de la Universidad Cesar Vallejo, quienes me brindaron su apoyo y sus conocimientos en el transcurso de formación de mi carrera profesional aportando con sus enseñanzas y sus consejos.

Por último, quiero agradecer a mi familia por el apoyo constante, sobre todo a mis padres que desde el cielo guían mis pasos para ser mejor cada día como persona y crecer profesionalmente.

### **Declaración de Autenticidad**

Yo, Silva Sunción Betsy Shirley con DNI N° 42706415, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presenta tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo – Trujillo – La Libertad.

Trujillo, diciembre 2018



---

Silva Suncion Betsy Shirley  
DNI N° 42706415

## Presentación

### **Señores miembros del jurado:**

Presento ante ustedes la Tesis titulada “Estilos de Liderazgo con componentes de la inteligencia emocional de los directores de las Ugel 03 y 04 del distrito de Trujillo, 2018”, con la finalidad de identificar los estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional que son utilizados con mayor frecuencia por los directores de la Ugel 03 y 04 del Distrito de Trujillo, en cumplimiento con lo dispuesto por el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo, para obtener el Título Profesional de Administración.

Esperando cumplir con los requerimientos de aprobación.

**La autora**

## Indice

Página del Jurado .....	ii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento .....	iv
Presentación .....	vi
Resumen.....	viii
Abstract .....	ix
<b>I. Introducción</b> .....	<b>1</b>
1.2 Trabajos previos: .....	2
1.3. Teorías Relacionadas al Tema: .....	4
1.3.1 Estilos de Liderazgo. ....	4
1.3.2 Teorías del liderazgo. ....	5
1.3.3 Inteligencia Emocional. ....	12
1.4 Formulación del problema: .....	13
1.5 Hipótesis:.....	14
1.6 Objetivos .....	14
<b>II MÉTODO</b> .....	<b>17</b>
2.1 Diseño de investigación .....	17
2.2 Variables, operacionalización .....	14
2.3 Población y muestra .....	16
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	16
2.5 Métodos de análisis de datos .....	17
2.6 Aspecto Éticos.....	17
<b>III RESULTADOS</b> .....	<b>19</b>
<b>IV DISCUSION</b> .....	<b>28</b>
<b>V CONCLUSIONES</b> .....	<b>31</b>
<b>VI RECOMENDACIONES</b> .....	<b>33</b>
<b>PROPUESTA</b> .....	<b>34</b>
<b>Referencias Bibliográficas</b> .....	<b>41</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>42</b>

## Resumen

La presente investigación tiene como finalidad, determinar identificar que estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional utilizan con mayor frecuencia los directores de las Unidades de Gestión Educativa Local del Distrito de Trujillo, 2018. La investigación tiene como variable de estudio a los estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional. Se utilizó un diseño no experimental u observacional de corte transversal descriptivo, utilizando como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario para la recopilación de datos. La población está conformada por 35 trabajadores de la Unidad de gestión educativa local 03 y 32 trabajadores de la unidad de gestión educativa local 04 del distrito de Trujillo, representado por un total de 67 encuestados como muestra. Entre los resultados más relevantes se establece que en la Ugel 03 los estilos que son utilizados con mayor frecuencia son el coercitivo con un (68.6 %) de encuestados y el democrático con un (51.4%) de encuestados, En la Ugel 04 los estilos que se utilizan con mayor frecuencia es el coercitivo con un (31.3%) de encuestados. Finalmente se concluyó que los estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional utilizados con mayor frecuencia son el coercitivo y democrático.

***Palabras clave:*** *Estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional.*



## *Abstract*

*The present investigation has as purpose, determine to identify that leadership styles with components of the emotional intelligence the directors of the Ugel use with major frequency 03 and 04 of the District of Trujillo, 2018. The investigation has as variable of study to the leadership styles with components of the emotional intelligence. A not experimental design was in use or observacional of transverse descriptive cut, using as technology the survey and since I orchestrate a questionnaire for the summary of information. The population is shaped by 35 workers of the Unit of educational local management 03 and 32 workers of the unit of educational local management 04 of the district of Trujillo, represented by a total of 67 polled ones as sample. Between the most relevant results it is found that in the Ugel 03 the styles that are used by major frequency are the coercive one with one (68.6 %) of polled and the democratic one with one (51.4 %) of polled, In the Ugel 04 the styles that are in use with major frequency it is the coercive one with one (31.3 %) of polled. Finally one concluded that the leadership styles with components of the emotional intelligence used with major frequency are coercivly and democratically.*

**Keywords:** *Leadership styles with components of the emotional intelligence*

# **CAPITULO I**

# **INTRODUCCION**

# I. Introducción

## 1.1 Realidad Problemática:

En la actualidad el liderazgo que ejercen los líderes que dirigen una organización está vinculado con las actitudes y características de la personalidad, que se reflejan en los diferentes tipos de liderazgos que existen, como por ejemplo los seis estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional propuesto por Goleman (1998), quien los clasifica en Coercitivo, Orientativo, Afiliativo, Democrático, Ejemplar y formativo quien los considera como los más eficaces para liderar una empresa y mejorar el desempeño laboral de los colaboradores.

A nivel mundial, se presenta la discusión sobre el tipo de liderazgo que se debe ejercer en las organizaciones del estado para mejorar el servicio de atención a los ciudadanos, los que esperan que se les brinde un servicio de calidad, pero los gobiernos aplican políticas administrativas las cuales en muchos casos no son favorable para agilizar los trámites prevaleciendo la burocracia en las unidades administrativas de las empresas públicas, mostrando a los funcionarios como poco eficaces.

A nivel nacional el sector público es considerado como el menos eficaz en el servicio que ofrece, en el sector educación se presenta la misma problemática, es así que el ministerio de educación creo las unidades de gestión educativa local en todas las regiones del Perú con la finalidad de descentralizar y agilizar el trabajo administrativo, para brindar una atención más eficiente, oportuna que responda a las exigencias actuales de la modernización administrativa del estado, primordialmente mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje en las instituciones educativas, designando a cada Ugel un director como líder pero aun así se vienen escuchando diferentes quejas por la deficiencia en el servicio.

A nivel Regional se dio la creación de cuatro unidades de gestión educativa local , Ugel 01 que comprende a los distritos de El porvenir, Laredo, Simbal, Poroto y distrito de Paranday, Ugel 02 con el distrito de la esperanza, Ugel 03 que comprende parte Nor Oeste del distrito de Trujillo, Víctor Larco y Huanchaco, Ugel 04 que comprende parte Sur Este del distrito de Trujillo, Moche y Salaverry, cada una de estas vienen funcionando bajo la dirección de un líder, pero la realidad que se presenta es que no se ha

podido cumplir con el objetivo por el cual fueron creadas ya que la eficacia en el rendimiento del trabajo de algunos funcionarios públicos no es la deseada, existe mucha burocracia en los trámites administrativos que se realizan, retrasando muchos procesos los cuales afectan directamente a las instituciones educativas.

En Trujillo las Unidades de Gestión educativa local 03 y 04 han sido creadas bajo el Decreto Regional N° 012-2011-GRLL-PRE el 10 de agosto del 2011, actualmente ambas cuenta con un director y cuatro jefaturas: Administrativa, Jurídica, Pedagógica e institucional, pero a la fecha se observa que la atención de los funcionarios hacia el público en muchas oportunidades no es la adecuada, el trato con que atienden no es amable y es poco cordial, otra vez volvemos al tema de discusión, si el éxito de las organizaciones depende de la forma como se esté liderando, y como es que este tipo de liderazgo que ejercen los líderes afecta en el estado emocional y eficiencia en los trabajadores.

Así mismo cabe la discusión, sobre cuál de los estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional propuestos por Goleman, son los que se utilizan con mayor frecuencia para obtener mejores resultados convirtiéndose de esta forma en una empresa de éxito.

## **1.2 Trabajos previos:**

Allemant (2017), en su investigación “Liderazgo resonante e inteligencia emocional en docentes de la Red 05, Ugel 05”, utilizo el método hipotético deductivo, tipo de estudio aplicada, con un diseño no experimental de tipo descriptivo correlacional, de corte transversal, la población estuvo conformada por 144 docentes del nivel secundario. (pp. 74-75). Para recoger la información se aplicó como instrumento un cuestionario, del cual se pudo concluir:

Se determina que no existe relación entre las variables, dado que la significancia  $p$  ( $\text{sig}=,513$ ) indica que se rechaza la hipótesis de investigación y se acepta la hipótesis nula. Asimismo, la correlación es positiva muy débil ( $r=,060$ ), entre las variables liderazgo resonante e inteligencia emocional en docentes de Red 05, UGEL 05 de San Juan de Lurigancho. (Allemant, 2017, p. 93).

Espejo y Pomatanta (2017) “La inteligencia emocional y su influencia en el desempeño laboral de los empleados de bienestar universitario de la universidad privada Antenor Orrego en la ciudad de Trujillo, año 2017” la población estuvo constituida por 36 empleados, el instrumento que se aplicó fue un cuestionario, asimismo “el diseño de Investigación es el causal; Diseño por el que se limita a establecer relaciones entre variables, sin precisar sentido de causalidad” (p.29). Como conclusión de la investigación se obtuvo:

La Inteligencia emocional influye en el Desempeño laboral de los empleados de Bienestar Universitario de la Universidad Privada Antenor Orrego de la Ciudad de Trujillo en el año 2017, se ha demostrado en este trabajo de investigación con los resultados que hemos obtenido. Así, encontramos que en Inteligencia emocional, el 100% de los encuestados se ubica en el nivel alto, esto concuerda con Weisinger (2001) que indica que los empleados deben mostrar una considerable Inteligencia emocional para un mejor desenvolvimiento positivo en sus áreas de trabajo. (p. 53)

Gerrero y Vásquez (2016) en su investigación “Estilos de liderazgo y niveles de productividad en trabajadores de la facultad de ciencias empresariales de la universidad señor de Sipán, Chiclayo” utilizó un tipo de investigación “cuantitativa-descriptiva-propositiva, con un diseño de no experimental- Transeccional, con una población de 176 trabajadores (directores, docentes y personal administrativo)” (pp.76-77). Para el recojo de información utilizó como instrumento un cuestionario, obteniendo como conclusión:

Cuando se realizó el análisis de la investigación se obtuvo que el estilo de liderazgo de mayor predominio en la Facultad de Ciencias Empresariales es el democrático, así lo manifiesta el 62% de los encuestados; no siendo este estilo de liderazgo el ideal para demostrar que el tipo de líder que hay en la FACEM no es suficientemente muy bueno en guiar a sus trabajadores y de esta manera se refleje en la productividad laboral de estos. (p.161)

Barboza (2013) “ Liderazgo e inteligencia emocional en personas que desempeñan jefaturas en empresas de Bogota”, la metodología aplicada a esta investigación fue a través de un tipo de estudio descriptivo, con una muestra seleccionada de 18 trabajadores que

ejercen jefaturas en tres empresas. El *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ Forma 5X corta)* es el instrumento que se ha utilizado para evaluar el modelo de liderazgo. El estudio presenta como conclusión que:

Los resultados son coherentes con el nivel de desarrollo de las competencias de inteligencia emocional contrastadas con las características de personalidad y las competencias de liderazgo eficaz, en donde se evidencia de nuevo la tendencia a sobreestimarse o subestimarse por parte de los líderes en el desempeño de su inteligencia emocional. Esto puede limitar su ejercicio como líder ya sea transformacional y/o transaccional. Una cosa es lo que ellos piensan y quieren y otra es la que realmente consiguen en la práctica. (Barboza, 2013, pp. 100-101)

Alvarado, Antúnez, Pirela y García. (2010) “Liderazgo basado en la inteligencia emocional. Un estilo de gerencia en las universidades públicas” investigación de la revista arbitraria del Núcleo LUZ-Costa Oriental del Lago, de tipo descriptiva no experimental, conformada por una población de 33 docentes de la Universidad del Zulia Núcleo Costa Oriental del Lago, para la recolección de la información se elaboró un cuestionario constituido por 12 ítems con escala tipo Likert, para analizar el procesamiento de los resultados se utilizó el método de estadística descriptiva, concluyendo:

Se evidencia que cada docente con funciones administrativas en la universidad del Zulia Núcleo Costa Oriental del Lago, posee su propia orientación emocional en su estilo de liderazgo. Por lo tanto, estos resultados permitieron establecer que existen diferentes estilos de liderazgo *basado en la inteligencia emocional*. (orientativa, afiliativo, coercitiva, imitativa, participativa y capacitador); dependiendo del docente que ejerce funciones administrativa; cada uno determinado por acciones y formas de alinear a sus colaboradores. (Alvarado, Antúnez, Pirela y García, 2010, pp. 286-287)

### **1.3. Teorías Relacionadas al Tema:**

#### ***1.3.1 Estilos de Liderazgo.***

Davis y Newstrom (citado por Herrera, 2005) Señala: “Que el estilo de

liderazgo es el conjunto de acciones de los líderes, como lo perciben sus empleados, representando sus habilidades y actitudes en la práctica” (p.32).

Madrigal (como se citó en Guerrero & Vásquez, 2016) nos menciona que:

El estilo de liderazgo se refiere al patrón típico de conducta que adopta el líder o el directivo con el propósito de guiar a sus trabajadores para que alcancen las metas de la organización. El estilo está basado en las experiencias, el género, la educación y la capacitación, y el estímulo que motiva al líder en diferentes circunstancias. (pp. 38-39)

### ***1.3.2 Teorías del liderazgo.***

Las teorías de los estilos de liderazgo han ido variando según la evolución de las épocas, es por eso que encontramos algunas diferentes de ellas según diversos autores, a continuación se mencionan las siguientes:

#### *1.3.2.1 Teoría de los rasgos o características*

Daft (citado por Giraldo & Naranjo) afirma que “En la década de 1920, se puede encontrar la teoría de los rasgos, en la cual se realizan estudios sobre cuales eran esas características que distinguían a los líderes de las demás personas” (p.20).

Esta teoría parte del supuesto de que los líderes nacen y no se hacen. Esto quiere decir que los líderes tienen ciertas características que las demás personas no poseen tales como: *Personalidad* (alerta, creativo, ético), *sociales* (posee habilidades interpersonales, puede atraer a otros a sus metas, sociable, cooperativo), *laborales* (prudente, impulsando a sobresalir, orientando a la tarea, responsable, ético), *físicas* (activo, energético) o intelectuales (buen juicio, habla con fluidez, informado). (Pradenas, 2015, p.10)

Posteriormente, AECOP (citado por Giraldo y Naranjo, 2014) menciona a “Stodgill quien llevó a cabo una investigación en la cual demostraba que no hay un grupo específico de características que definieran al liderazgo, concluyendo que las características y habilidades que conforman el liderazgo vienen

determinadas por situaciones específicas” (p.21).

### *1.3.2.2 Teoría de la conducta o comportamiento*

“Entre los años 1950 a 1960 se presentó un considerable cambio en el paradigma de las investigaciones sobre el liderazgo, centrando el análisis de las conductas de los líderes y en relación entre éstas y el liderazgo efectivo” (Pradenas, 2015, p.11).

Según Daft (2006), expone:

    Dos frases las cuales pueden ser consideradas como los pilares de esta teoría (del comportamiento) para desarrollar un liderazgo efectivo; La teoría del comportamiento afirma que alguien cualquiera que observe el comportamiento adecuado puede ser un buen líder. Es más fácil aprender los comportamientos que los rasgos y ello permite que el liderazgo esté al alcance de todos. (Giraldo & Naranjo, 2014, p.25)

    Según Lupano y Castro (citado por Giraldo & Naranjo, 2014), “esta teoría tuvo un auge considerable entre la década del cincuenta y del sesenta, gracias a unos estudios realizados en la Ohio State University, los cuales arrojaron como resultado dos categorías” (p.27).

Las categorías que menciona Lupano y Castro (2008) son:

    Iniciación de estructura: conductas orientadas hacia el logro de objetivos; esta categoría se basa en la organización del trabajo, establecer la estructura dentro del contexto laboral, asignar los roles y obligaciones. Consideración: esta categoría se basa en el mantenimiento de la relación entre el líder y sus seguidores, estableciendo respeto, confianza y un clima de camaradería. (p.28)

    Uno de los estudios más conocidos que abordo esta teoría fue la Universidad de Iowa, el estudio fue conducido por el psicólogo Kurt Lewin (como se citó en Montevideo, 2004), en su teoría que desarrollo sostuvo que hay tres grandes estilos de liderazgo: “Los Líderes autocráticos, que son los que toman decisiones sin consultar a miembros de su equipo, aunque su aportación pudiera ser útil” (p. 6 ); “Los Líderes democráticos que son los que toman las decisiones



finales, pero para hacerlo, incluyen a los miembros del equipo en el proceso resolutivo” (p. 8 ) y los “Líderes liberales (Laissez-faire) que son los que dan a los miembros de su equipo mucha libertad a la hora de hacer su trabajo y de fijar sus propios plazos. Ofrecen apoyo, recursos y asesoramiento si es necesario, pero por lo demás intentan no involucrarse” (p. 11)

### *1.3.2.3 Teoría de las contingencias*

Según Giraldo y Naranjo (2014) “la teoría de la contingencia, junta las cualidades del líder con las relaciones de los seguidores, pero además le agrega un supuesto más, el cual es la interacción que tienen estos dos con el entorno en el que se desarrollan” (p.28).

Fiedler desarrolla esta teoría entre los años 1964 y 1967. Este autor afirma que la conducta del líder es contingente, debido a que no es suficiente con que el líder tenga unas características o conductas determinadas, sino que entra en juego otros factores como lo son las características de los seguidores, circunstancias ambientales, etc. (Pradenas, 2015, p.14)

Esta teoría describe cuatro modelos de contingencia, los cuales se detallan a continuación:

*1.3.2.3.1 Modelo de Fiedler:* “Establece que el desempeño eficaz del grupo depende de la coincidencia adecuada entre el estilo del líder y el grado de control que le permite la situación” (Pradenas, 2015, p.14).

Según Gómez (citado por Giraldo y Naranjo, 2014), el modelo de Fiedler presenta la situación en base a tres variables: La relación “líder-seguidor, se refiere a la calidad entre la relación del líder con su grupo de seguidores. Esta se mide por la aceptación del individuo, la confianza dada, lo amistosa que sea la relación con los demás miembros del grupo” (p.30). “Estructuración de tareas: se refiere al grado en que la tarea está establecida por medio de procedimientos, se miden por la claridad que establecen las metas, el número de soluciones a utilizar, el grado de corrección de acuerdo a retroalimentaciones” (p.30). “Poder del líder: es la posición en la que se encuentra el líder, la cual permite que los seguidores se sientan influenciados por él; este poder permite castigar y/o recompensar y promover y/o degradar” (p.30).

#### 1.3.2.3.2. *Teoría del liderazgo situacional (TLS) de Hersey y Blanchard*

“Hersey y Blanchard plantean que el liderazgo efectivo se logra al seleccionar el estilo adecuado de liderazgo, el cual, es contingente con el nivel de la disponibilidad de los seguidores” (Pradenas, 2015, p.17).

Así mismo Hersey y Blanchard argumentan:

Que el liderazgo eficaz se logra seleccionando el estilo de liderazgo apropiado que depende del grado de madurez de los seguidores. Con relación a la madurez se pueden identificar dos tipos: *Madurez laboral* (se poseen conocimientos y habilidades necesarias para realizar la tarea) y *madurez psicológica* (es efectuada debido a la satisfacción personal que se produce al realizar la tarea). (Pradenas, 2015, p.17)

1.3.2.3.3 *Teoría hacia la meta*: Fue desarrollada por Robert House; “Es un modelo que se inspira en estudios de la universidad de Ohio State, su esencia es que el líder debe facilitar todos los recursos necesarios para que los seguidores logren mejor desempeño para así lograr sus metas” (Pradenas, 2015, p.19).

Esta teoría identificó algunos comportamientos en el líder como: “Estilo de liderazgo directivo; el líder aclara lo que espera de ellos, ofrece guías específicas de lo que deben hacer. Estilo de liderazgo de apoyo: el líder es más cercano, presentándose amistoso y preocupándose por las necesidades del equipo” (Pradenas, 2015, p.19).

Otros de los comportamientos que se identifican en el líder según Pradenas (2015); es el “Estilo de liderazgo participativo: El líder integra las opiniones del equipo en la toma de decisiones, el Estilo de liderazgo orientado al logro: Espera que los seguidores den lo máximo de su desempeño, dejándoles metas difíciles pero alcanzables o ambiciosas” (p.20).

#### 1.3.2.3.4 *Modelo de la participación del líder*:

Modelo creado en 1973 por Vroom y Yetton, afirman que el comportamiento del líder debe adaptarse a la estructura de las actividades, se deben seguir una serie de normas establecidas para que el líder pudiese

tener la capacidad de determinar la forma y cantidad de participación en la toma de decisiones según las diversas situaciones. (Pradenas, 2015, p.21)

Según Pradenas (2015), Este modelo utiliza cinco estilos de liderazgo:

Decidir: El líder toma la decisión por sí mismo y la anuncia al grupo.

Consultar individualmente: El líder presenta el problema a los miembros del grupo de manera individual, obtiene sugerencias y después toma la decisión.

Consultar al grupo: El líder presenta el problema a los miembros del grupo en una junta, obtiene sugerencias y después toma la decisión.

Facilitar: El líder presenta el problema al grupo en una junta, y actuando como facilitador define el problema y los límites dentro de los cuales se puede

tomar la decisión. Delegar: El líder permite que el grupo tome la decisión dentro de los límites prescritos. (p.22)

#### *1.3.2.4. Teoría Transformacional*

Bass (como se citó Ganga y Navarrete, 2014) propone un estilo de liderazgo transformacional es una de las teorías del estilo de liderazgo más influyente en los últimos años, este en foque comprende cuatro factores claves:

- Factor de Consideración Individualizada: donde se preocupa por las necesidades de cada uno de sus colaboradores, brindándole apoyo sobre algún conocimiento en forma individual, diseñando estrategias individuales de soporte y bienestar de los colaboradores, sostiene que es ideal implementar un proceso y establecer un funcionamiento de tal forma que los trabajadores no se sientan supervigilados y permanentemente evaluados.
- Factor estimulación intelectual: el líder motiva a sus colaboradores a que pongan mayor empeño en las actividades que realizan, asimismo los impulsa para que sean creativos innovando estrategias, sean capaces de resolver problemas, demuestren su identificación con valorando y respetando la identidad d la organización.
- Factor de influencia Idealizada: Los colaboradores de la organización empiezan a confiar en su líder cuando este ha demostrado habilidades y competencias que son admiradas, valoradas y respetadas por el resto, convirtiéndose en un modelo a seguir.

- Factor de motivación inspiracional: El líder valora el trabajo que realizan su personal, manifestándole a través de diferentes reconocimientos lo satisfecho que se siente con el trabajo que están realizando, motivándolos y generando confianza en ellos mismo, haciéndoles sentir que son muy capaces de hacer su trabajo con efectividad.

#### *1.3.2.5 Estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional.*

Para que una organización tenga éxito es necesario que sea dirigida por un líder eficaz que pongan en práctica muchas habilidades, es así que uno de los autores que aporta en el tema de liderazgo es Daniel Goleman, quien afirma: “Solo pueden ser líderes efectivos quienes tienen inteligencia emocional, es decir la capacidad para captar las emociones del grupo y conducirlos hacia un resultado positivo” (Goleman, 1999, p.10).

Goleman (1998), en su libro liderazgo por resultados nos habla sobre la investigación que realizó con:

La finalidad de obtener una visión más amplia de los vínculos entre el liderazgo y la inteligencia emocional, clima y el desempeño, su estudio lo baso en las investigaciones que realizó David McClelland psicólogo de la Universidad de Harvard quien descubrió que existen seis estilos de liderazgo, cada uno de ellos comprenden componentes de la inteligencia emocional, al ejercerlos se pone en práctica el control de las emociones, viéndose grandes resultados en el clima laboral así como en el mejoramiento del desempeño financiero. (pp. 26-27)

Los resultados de la investigación de Goleman evidencian que para que el liderazgo de una organización sea efectivo es necesario que se haga uso de cada uno de los estilos propuestos durante toda la semana. Dentro de los estilos de liderazgo que propone tenemos:

Liderazgo Coercitivo, es el menos eficaz para la mayoría de las situaciones, la toma de decisiones extremadamente vertical del líder mata las ideas antes de nacer. Las personas no actúan por iniciativa propia, sino por un sentido de recompensas, la mayoría de los trabajadores de alto desempeño son

motivados por algo más que el dinero: buscan la satisfacción de un trabajo que está bien hecho. El estilo coercitivo erosiona tal orgullo, finalmente, este estilo socava una de las herramientas primordiales del líder, motivar a las personas mostrándoles cómo su trabajo calza dentro de una misión mayor y compartida. (Goleman, 1998, p. 30)

Otro estilo que plantea Goleman es El Liderazgo Visionario u orientativo, este estilo de liderazgo es altamente eficaz, “motiva a las personas, aclarándoles como su trabajo calza dentro de la visión mayor de la organización, haciéndoles entender que lo que hacen importa, por lo general les da una gran libertad de acción para que conciben sus propios medios” ( Goleman, 1998, p. 31).

Otro estilo de liderazgo que propone Goleman en su libro liderazgo que obtiene resultados es el:

Liderazgo afiliativo, este estilo gira alrededor de las personas, quienes lo proponen valoran a los individuos y a sus emociones por encima de las tareas y metas. El líder afiliativo brega por mantener contentos a los empleados y por crear armonía entre ellos. Gestiona construyendo vínculos afectivos fuertes y luego cosecha los frutos de tal enfoque, principalmente, una lealtad férrea, tiene un marcado efecto positivo en la comunicación, promueve la flexibilidad: los amigos se tienen confianza, permitiendo que la innovación y la toma de riesgos sean habituales. (Goleman, 1998, p. 31).

Goleman menciona otro estilo de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional como:

El Liderazgo Democrático o Participativo según Goleman, tienden a ser muy realistas acerca de qué puede o no ser logrado. Sin embargo, el estilo democrático tiene sus inconvenientes, razón por la cual su impacto en el clima no es tan alto como el de algunos otros estilos. Una de sus consecuencias más exasperantes puede ser la realización de reuniones interminables, en las que una y otra vez se vuelven a considerar las mismas ideas, el consenso se mantiene elusivo y cuyo único resultado visible es programar más reuniones. Algunos líderes democráticos usan este estilo para evitar tomar decisiones drásticas, a la espera de que suficientes discusiones detalladas en algún momento alumbrarán la solución. (Goleman, 1998, p.32).

El Liderazgo ejemplar según Goleman (1998), “establece estándares de desempeño extremadamente altos y él mismo los ejemplifica. Es obsesivo en cuanto a hacer las cosas más rápido y mejor identifica a las personas de bajo desempeño y demanda más de ellas, si no las reemplaza” (p. 31)

Asimismo se considera el Liderazgo Formativo:

Los líderes formativos ayudan a sus empleados a identificar sus fortalezas y debilidades exclusivas, y a vincularlas a sus aspiraciones personales y profesionales. Instan a los empleados a establecer metas de desarrollo de largo plazo y los ayudan a concebir un plan para alcanzarlas. Llegan a acuerdos con sus empleados sobre su rol y responsabilidad a la hora de ejecutar los planes de desarrollo, y les brindan instrucción y feedback. Los líderes formativos son excelentes en delegar; dan a los empleados asignaciones desafiantes, aunque eso signifique que las tareas no serán cumplidas prontamente. (Goleman, 1998, p. 34).

### 1.3.3 Inteligencia Emocional.

La inteligencia emocional es un término que ha sido estudiado y aplicado en la disciplina de la psicología, para observar el comportamiento humano, hoy en día gracias a los diversos estudios que se han realizado está siendo considerada con mucha importancia dentro de la gestión de las organizaciones porque diferentes investigaciones afirman que es una capacidad que favorece el desempeño eficaz del ser humano.

#### 1.3.3.1 Definición.

Según Salovey y Maye (citado por Castillo, Requejo, Sáenz y Laca, 2013) define la inteligencia emocional: “La capacidad de controlar y regular las emociones de uno mismo para resolver los problemas de manera pacífica obteniendo un bienestar para si mismo y para los demás”

Goleman (1996) señala: “La inteligencia emocional es una forma de interactuar con el mundo que tiene muy en cuenta los sentimientos y engloba habilidades como el control de los impulsos” (p. 2).

Goleman (citado por García-Fernández y Giménez-Mas, 2010) considera que la inteligencia emocional tiene dimensiones:

La conciencia de uno mismo, es la conciencia que se tiene de los propios estados internos, los recursos e intuiciones, la Autorregulación, es el control de nuestros estados, impulsos internos y recursos internos. La motivación, se explican cómo tendencias emocionales que guían o que facilitan el logro de objetivos, empatía, se entiende como la conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones ajenas y las habilidades sociales: Es la capacidad para inducir respuestas deseables en los demás pero no entendidas como capacidades de control sobre otro individuo. (p. 46).

#### **1.4 Formulación del problema:**

¿Cuál de los seis estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional utilizan con mayor frecuencia los directores de la Ugel 03 y 04 del distrito de Trujillo, 2018?

#### **1.3. Justificación del estudio:**

Teniendo en cuenta los criterios de Hernández, Fernández y Baptista (2010, pp. 39-40)

**Conveniencia.** Esta investigación se realizó para obtener información si los directores de la unidad de gestión educativa local 03 y 04 de la ciudad de Trujillo utilizan con mayor frecuencia los estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional afiliativo, orientativo y formativo, para ejercer un liderazgo eficaz que favorezca la obtención de mejores resultados en el cumplimiento de las metas de la organización.

**Relevancia social.** el diagnóstico y análisis de esta información beneficia a las unidades de gestión educativas del sector educación porque les va a permitir conocer que estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional deben ejercer con mayor frecuencia para obtener mejores resultados logrando brindar un servicio eficiente, que permita mejorar la calidad educativa de las instituciones de su jurisdicción.

**Implicaciones prácticas.** La investigación se realizó para comprender cuál de los

estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional son los que deben ser utilizados con mayor frecuencia para ejercer un liderazgo efectivo que contribuya a mejorar el servicio de atención a los clientes del sector educación, dando solución a la problemática que se evidencia en las diferentes Unidades de gestión educativa local, como el trato inadecuado al público y los trámites engorrosos y burocráticos que retrasa la efectividad de resultados educativos en las Instituciones educativas.

**Valor teórico.** Esta investigación apoya a la teoría del liderazgo y de la inteligencia emocional las cuales determinan la eficiencia de los trabajadores del sector educación bajo la dirección de un líder con inteligencia emocional. Asimismo esta teoría ayuda ampliar el conocimiento de los líderes de una organización, para poner en práctica la inteligencia emocional, la cual traerá muchos resultados de eficiencia generando un impacto en la calidad del servicio que brindan.

**Utilidad metodológica.** Esta investigación contribuye para diseñar un modelo de gestión basado en el liderazgo con componentes de la inteligencia emocional que contribuya a elevar la calidad de atención al público y un mejor servicio de atención a las instituciones educativas.

## **1.5 Hipótesis:**

Los directores utilizan con mayor frecuencia los estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional afiliativo, orientativo y ejemplar en la Ugel del distrito de Trujillo, 2018.

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1. Objetivo General:**

Determinar que estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional utilizan con mayor frecuencia los directores de la Ugel del Distrito de Trujillo, 2018.



### **1.6.2. Objetivos Específicos:**

Determinar si los estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional afiliativo, orientativo y formativo los utiliza con mayor frecuencia el director de la Ugel 03 del distrito de Trujillo, 2018.

Determinar si los estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional afiliativo, orientativo y formativo los utiliza con mayor frecuencia el director de la Ugel 04 del distrito de Trujillo, 2018.

Diseñar una propuesta para mejorar el liderazgo que ejercen los directores de la Ugel 03 y 04 del distrito de Trujillo, 2018.

# **CAPITULO II**

## **METODO**

## **II MÉTODO**

### **2.1 Diseño de investigación**

De acuerdo a la técnica de contrastación la investigación es de diseño no experimental u observacional porque se limitara a describir la variable tal cual se da en su contexto.

De acuerdo a la temporalidad la investigación es de corte transversal ya que el estudio de la variable se va a realizar en un tiempo determinado.

**Tabla 2.2 Operacionalización de variable Estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional**

<b>VARIABLES</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala</b>
<b>Estilos de liderazgo con componentes de la Inteligencia emocional</b>	"Solo pueden ser líderes efectivos quienes tienen inteligencia emocional, es decir la capacidad para captar las emociones del grupo y conducir las hacia un resultado positivo" (Goleman, 1999, p.10)	La variable se midió mediante un cuestionario multifactorial de liderazgo con 30 ítems	Estilo Coercivo	Control de emociones.	Ordinal
				Claridad y concentración en toma de decisiones.	
			Control de situación en toma de decisiones.		
			Nivel de exigencia en el cumplimiento de las metas		
Estilo Afiliativo	Empatía con los colaboradores.				
	Comunicación clara y precisa				
Estilo democrático	Comunicación constante				
	Nivel de involucramiento en las actividades importantes				
Estilo líderes ejemplares	Toma de decisiones conjuntas				
	Iniciativa de los colaboradores				

---

	para resolución de problemas.
	Nivel de Inspiración en los demás
Estilo Orientativo	Motivación de los colaboradores.
	Visión clara de los objetivos y metas
Estilo formativo	Visión compartida
	Desarrollo de competencias laborales.
	Identificación de fortalezas y debilidades de los colaboradores.
	Estimulación intelectual

---

## 2.3 Población y muestra

### **Población:**

La población está conformada por 67 colaboradores de la Ugel 03 y 04 del distrito de Trujillo.

### **Muestra:**

Está constituida por los 67 colaboradores de la Ugel 03 y 04 del distrito de Trujillo.

**Unidad de análisis:** 1 colaborador de la Ugel 03 y Ugel 04 del distrito de Trujillo.

## 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

La recopilación de datos se obtiene de la variable de estudio y durante su aplicación se consideró las técnicas e instrumentos siguientes:

---

Tabla 2.4

Técnicas e instrumentos

---

<b>Variable</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>	<b>Informante</b>
Estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional	Encuesta	Cuestionario	Colaboradores

---

La validación del instrumento se realizó según el coeficiente de Validez V de Aiken, calculándose las valoraciones de todos los jueces con relación a un ítem y al grupo de ítems.

$$V = \frac{S}{(n(c - 1))}$$

Siendo:

S = la sumatoria de respuestas de jueces

n = Número de jueces

c = Número de valores de la escala de valoración

Tabla 2.5

*Validación de contenido por criterio de jueces*

Variables	N° de jueces	N° de Ítems	En relación a un ítem				En relación a un grupo de ítems
			V-Aiken suficiencia	V-Aiken Claridad	V-Aiken Coherencia	V-Aiken Relevancia	V-Aiken
V <sub>1</sub>	5	30	0.95	0.94	0.92	0.90	0.9275

También se procedió a encontrar la confiabilidad de los instrumentos, se utilizó la valoración siguiente del índice del Alfa de Cronbach

Tabla 2.6

Valores de coeficientes de alfa de Cronbach

Coeficiente alfa	➤ 0.9 es excelente
Coeficiente alfa	➤ 0.8 es bueno
Coeficiente alfa	➤ 0.7 es aceptable
Coeficiente alfa	➤ 0.6 es cuestionable
Coeficiente alfa	➤ 0.5 es pobre –Coeficiente alfa

Nota: Información obtenida de George y Mallery (2003, p.231)

## 2.5 Métodos de análisis de datos

Los datos han sido analizados a través de tablas estadísticas apoyándonos de programas como Excel, por ser un estudio descriptivo.

## 2.6 Aspecto Éticos

La información que se obtiene de la investigación solo será utilizada para fines de estudio, ya que son datos de confidencialidad de una entidad pública.

# **CAPITULO III**

# **RESULTADOS**



### III RESULTADOS

#### 3.1 Liderazgo que ejerce el director de la Ugel 03 del distrito de Trujillo

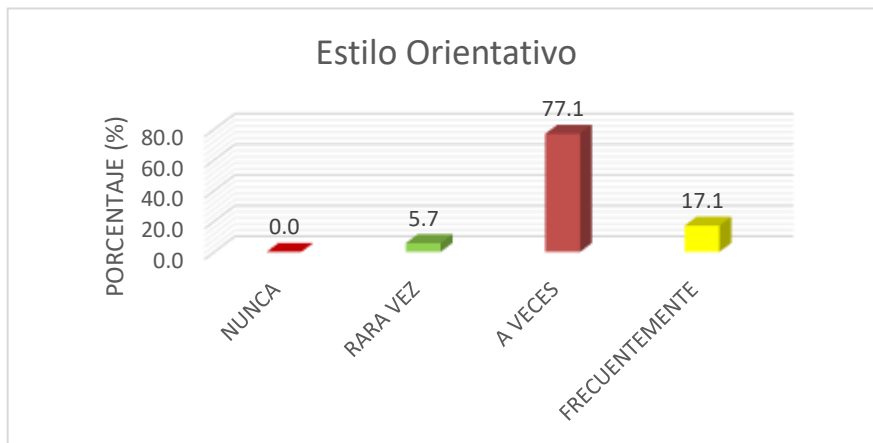
Estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional afiliativo, orientativo y formativo los utiliza con mayor frecuencia el director de la Ugel 03 del distrito de Trujillo, 2018.

Figura 1: Porcentaje del Estilo de Liderazgo Afiliativo



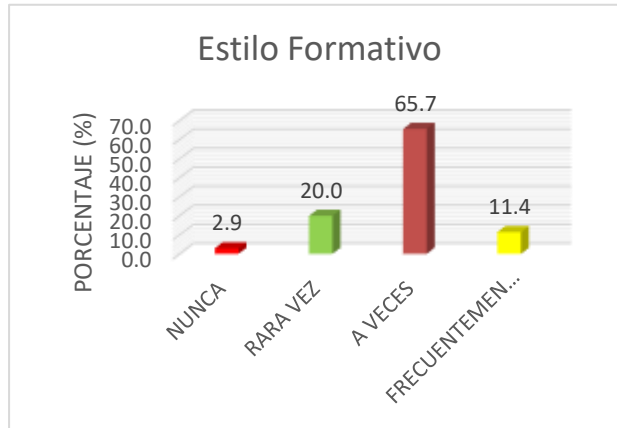
En la figura 1 se muestran los resultados de la frecuencia de las respuestas de los encuestados del estilo de liderazgo afiliativo; donde se observa que 4 encuestados, es decir el 11.4 % manifiestan que este estilo se utiliza rara vez, 20 encuestados, es decir el 57,1% manifiestan se utiliza a veces y 11 encuestados, es decir el 31,4% manifiestan que se utiliza frecuentemente.

Figura 2: Porcentaje del Estilo de Liderazgo Orientativo



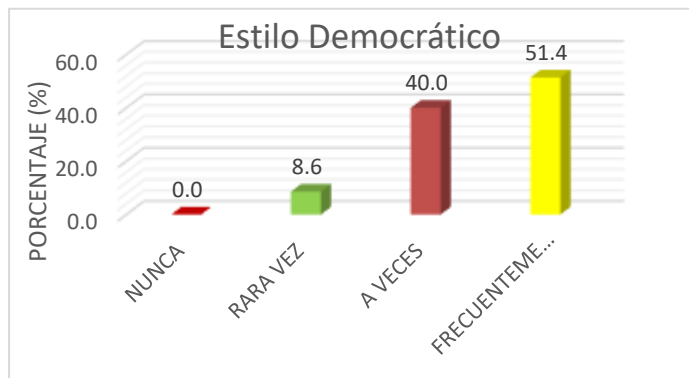
En la figura 2 se muestran los resultados de la frecuencia de las respuestas de los encuestados sobre el estilo de liderazgo orientativo; donde se observa que 2 encuestados, es decir el 5.7 % manifiestan que este estilo se utiliza rara vez, 27 encuestados, es decir el 77,1% manifiestan que se utiliza a veces y 6 encuestados, es decir el 17.1% manifiestan que se utiliza frecuentemente.

*Figura 3: Porcentaje del Estilo de Liderazgo Formativo*



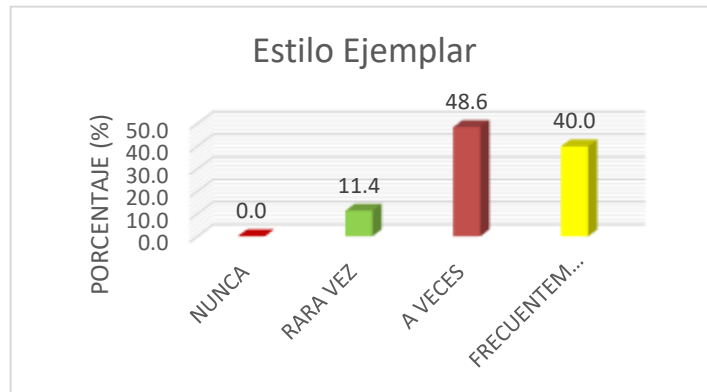
En la figura 3 se muestran los resultados de la frecuencia de las respuestas de los encuestados sobre el estilo de liderazgo formativo; donde se observa que 1 encuestado, es decir el 2.9 % manifiestan que este estilo nunca se utiliza, 7 encuestados, es decir el 20% manifiestan que se utiliza rara vez, 23 encuestados, es decir el 65.7% manifiestan que se utiliza a veces y 4 encuestados, es decir el 11.4% manifiestan que se utiliza frecuentemente.

*Figura 4: Porcentaje del Estilo de Liderazgo Democrático*



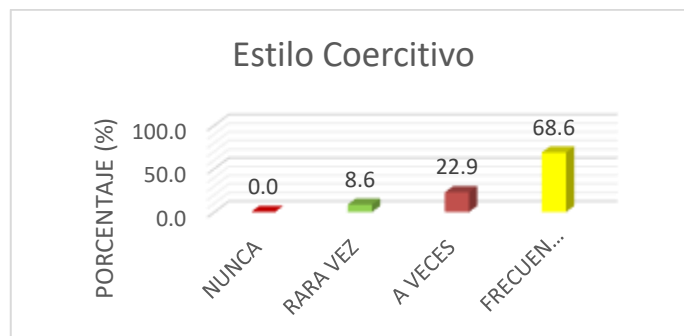
En la figura 4 se muestran los resultados de la frecuencia de las respuestas de los encuestados sobre el estilo de liderazgo democrático; donde se observa que 3 encuestados, es decir el 8.6 % manifiestan que este estilo se utiliza rara vez, 14 encuestados, es decir el 40% manifiestan que se utiliza a veces y 18 encuestados, es decir el 51.4% manifiestan que se utiliza frecuentemente.

*Figura 5: Porcentaje del Estilo de Liderazgo Ejemplar*



En la figura 5 se muestran los resultados de la frecuencia de las respuestas de los encuestados sobre el estilo de liderazgo ejemplar; donde se observa que 4 encuestados, es decir el 11.4 % manifiestan que este estilo se utiliza rara vez, 17 encuestados, es decir el 48.6% manifiestan que se utiliza a veces y 14 encuestados, es decir el 40% manifiestan que se utiliza frecuentemente.

*Figura 6: Porcentaje del Estilo de Liderazgo Coercitivo*

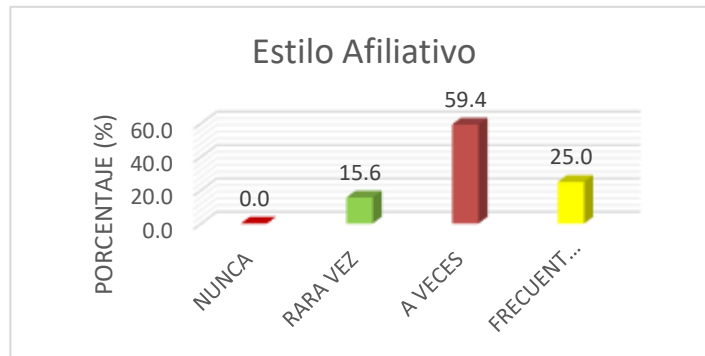


En la figura 6 se muestran los resultados de la frecuencia de las respuestas de los encuestados sobre el estilo de liderazgo coercitivo; donde se observa que 3 encuestados, es decir el 8.6 % manifiestan que este estilo se utiliza rara vez, 8 encuestados, es decir el 22.9% manifiestan que se utiliza a veces y 24 encuestados, es decir el 68.6% manifiestan que se utiliza frecuentemente.

### 3.2 Liderazgo que ejerce el director de la Ugel 04 del distrito de Trujillo

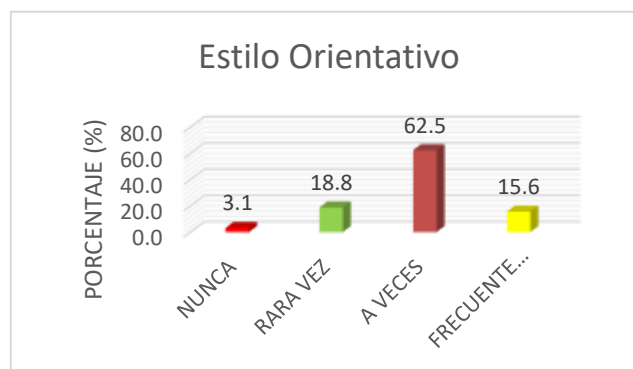
Estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional afiliativo, orientativo y formativo los utiliza con mayor frecuencia el director de la Ugel 04 del distrito de Trujillo, 2018.

Figura 7: Porcentaje del Estilo de Liderazgo Afiliativo



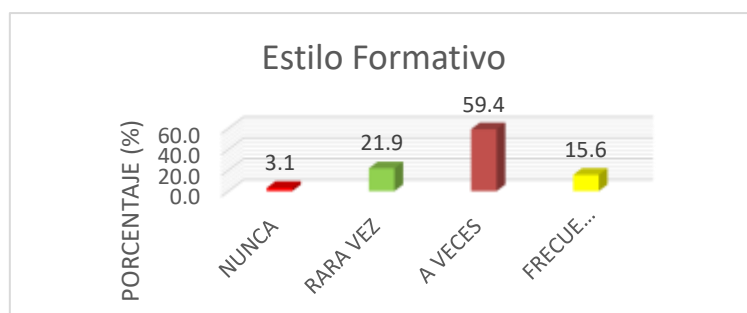
En la figura 7 se muestran los resultados de la frecuencia de las respuestas de los encuestados sobre el estilo de liderazgo afiliativo; donde se observa que 5 encuestados, es decir el 15.6 % manifiestan que este estilo se utiliza rara vez, 19 encuestados, es decir el 59.4% manifiestan que se utiliza a veces y 8 encuestados, es decir el 25% manifiestan que se utiliza frecuentemente.

Figura 8: Porcentaje del Estilo de Liderazgo Orientativo



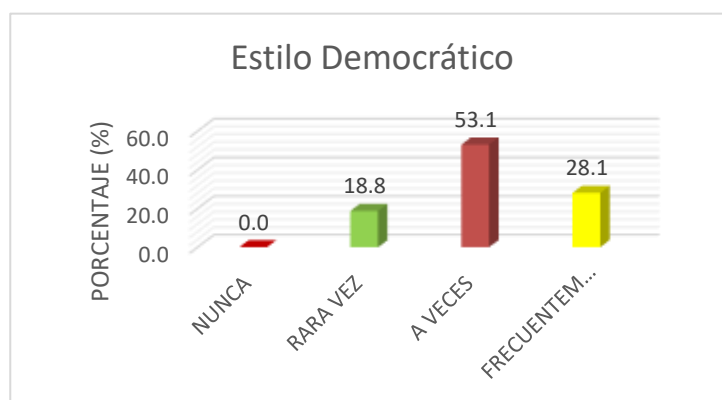
En la figura 8 se muestran los resultados de la frecuencia de las respuestas de los encuestados sobre el estilo de liderazgo orientativo; donde se observa que 1 encuestado, es decir el 3.1 % manifiestan que este estilo nunca se utiliza, 6 encuestados, es decir el 18.8% manifiestan que se utiliza rara vez, 20 encuestados, es decir el 62.5% manifiestan que se utiliza a veces y 5 encuestados, es decir el 15.6 manifiestan que se utiliza frecuentemente.

Figura 9: Porcentaje del Estilo de Liderazgo Formativo



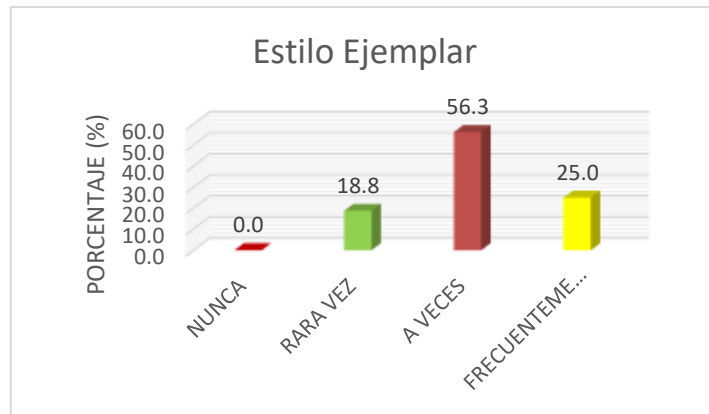
En la figura 9 se muestran los resultados de la frecuencia de las respuestas de los encuestados sobre el estilo de liderazgo orientativo; donde se observa que 1 encuestado, es decir el 3.1 % manifiestan que este estilo nunca se utiliza, 7 encuestados, es decir el 21.9% manifiestan que se utiliza rara vez, 19 encuestados, es decir el 59.4% manifiestan que se utiliza a veces y 5 encuestados, es decir el 15.6 manifiestan que se utiliza frecuentemente.

Figura 10: Porcentaje del Estilo de Liderazgo Democrático



En la figura 10 se muestran los resultados de la frecuencia de las respuestas de los encuestados sobre el estilo de liderazgo democrático; donde se observa que 6 encuestados, es decir el 18.8 % manifiestan que este estilo se utiliza rara vez, 17 encuestados, es decir el 53.1% manifiestan que se utiliza a veces y 9 encuestados, es decir el 28.1% manifiestan que se utiliza frecuentemente.

Figura 11: Porcentaje del Estilo de Liderazgo Ejemplar



En la figura 11 se muestran los resultados de la frecuencia de las respuestas de los encuestados sobre el estilo de liderazgo ejemplar; donde se observa que 6 encuestados, es decir el 18.8 % manifiestan que este estilo se utiliza rara vez, 18 encuestados, es decir el 56.3% manifiestan que se utiliza a veces y 8 encuestados, es decir el 25% manifiestan que se utiliza frecuentemente.

*Figura 12: Porcentaje del Estilo de Liderazgo Coercitivo*

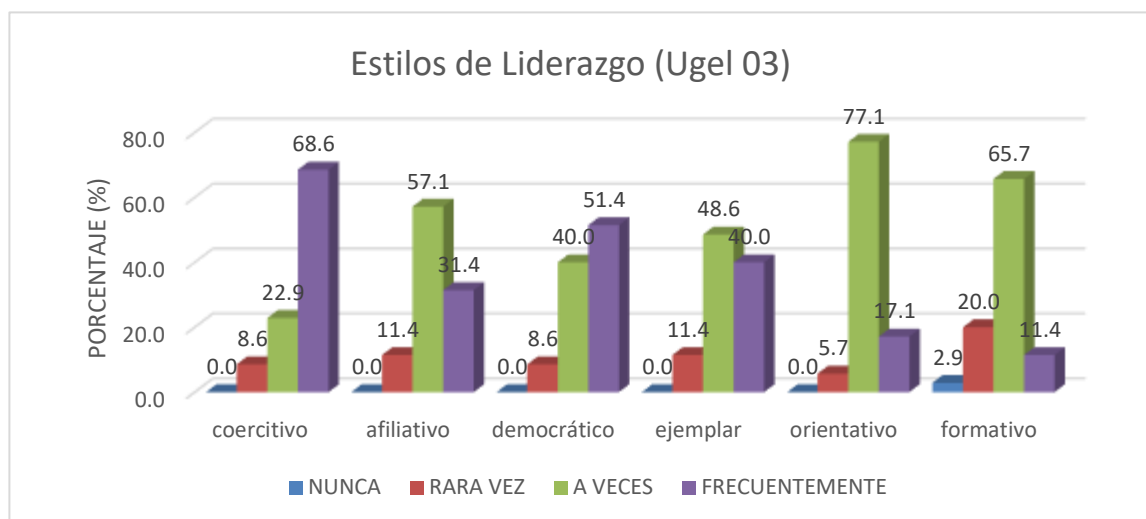


En la figura 12 se muestran los resultados de la frecuencia de las respuestas de los encuestados sobre el estilo de liderazgo coercitivo; donde se observa que 2 encuestados, es decir el 6.3 % manifiestan que este estilo se utiliza rara vez, 20 encuestados, es decir el 62.5% manifiestan que se utiliza a veces y 10 encuestados, es decir el 31.3% manifiestan que se utiliza frecuentemente.

### 3.3 Estilos de Liderazgo que ejercen los directores de la Ugel 03 y 04

Estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional utilizan con mayor frecuencia los directores de la Ugel 03 y 04 del Distrito de Trujillo.

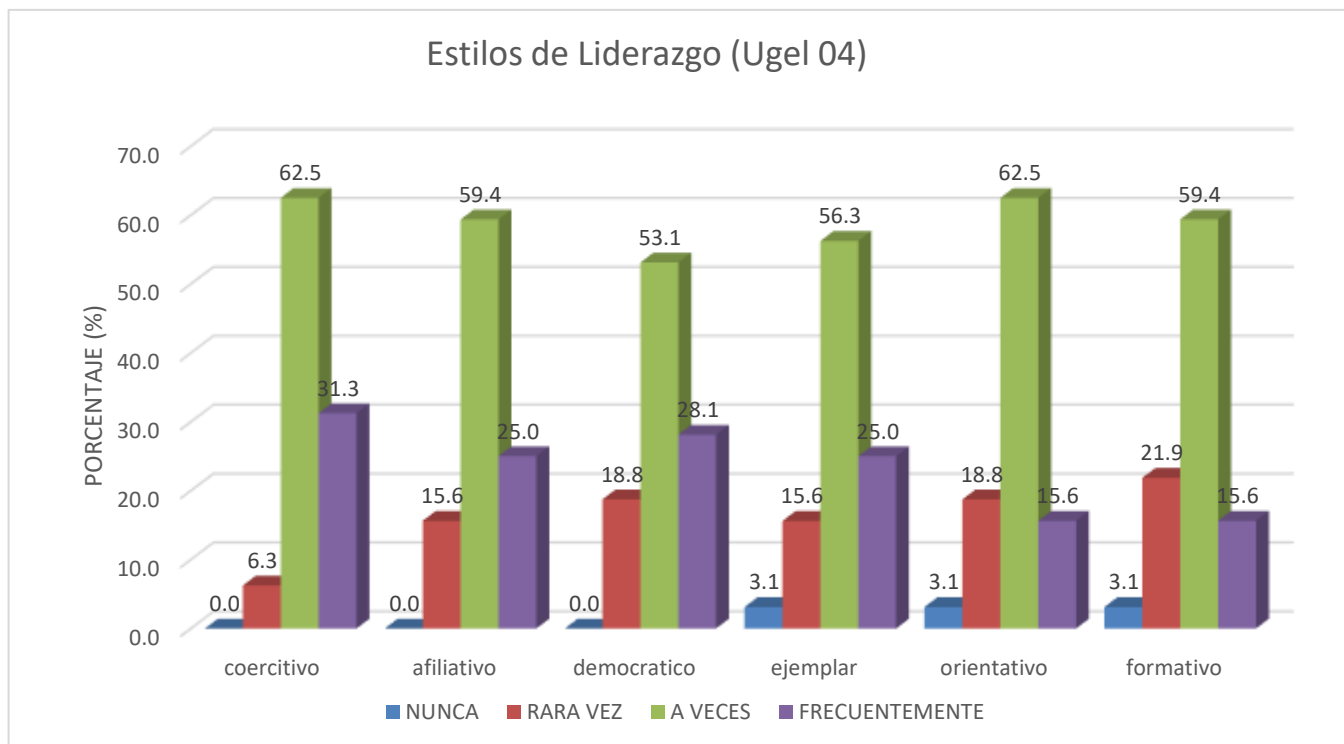
Figura 13: Porcentaje de los estilos de liderazgo más utilizados



Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los colaboradores de la Ugel

En la figura 13 podemos apreciar con qué frecuencia son utilizados cada uno de los estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional por el director de la Ugel 03, donde se resalta que los estilos que utiliza frecuentemente son el coercitivo y democrático, sin embargo los estilos orientativo, afiliativo y formativo que son aquellos que debería utilizar con mayor frecuencia son utilizados a veces, esto quiere decir que el director de esta Ugel debería mejorar su liderazgo ejerciendo estos tres últimos estilos con mayor frecuencia.

Figura 14: Porcentaje de los estilos de liderazgo más utilizados



Fuente: Datos obtenidos del cuestionario aplicado a los colaboradores de la Ugel

En la figura 14 podemos apreciar con qué frecuencia son utilizados cada uno de los estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional por el director de la Ugel 04, donde se resalta que los seis estilos son utilizados a veces, siendo el coercitivo el que se utiliza con mayor frecuencia a comparación de los otros, sin embargo los estilos orientativo, afiliativo y formativo son aquellos que deberían ser utilizados con mayor frecuencia, esto quiere decir que el director de esta Ugel debería mejorar su liderazgo ejerciendo estos tres últimos estilos con mayor frecuencia.



# **CAPITULO IV**

## **DISCUSION**

## IV DISCUSION

La investigación tuvo como objetivo general identificar que estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional utilizan con mayor frecuencia los directores de la Ugel 03 y 04; De acuerdo a los resultados que se obtuvieron en el gráfico 13 los estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional utilizados con mayor frecuencia por el director de la Ugel 03, son el coercitivo como lo manifiestan el 68.6% de encuestados y el democrático tal como lo manifiestan el 54.4% de encuestados.

De acuerdo a los resultados se puede observar que los estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional que son utilizados con mayor frecuencia por el director de la Ugel 04, es el coercitivo tal como lo afirman el 31.3% de encuestados, estos resultados son similares con la investigación de Gerrero y Vásquez (2016) quienes obtuvieron en sus resultados que el estilo de liderazgo más utilizado es el democrático, pero no siendo el ideal para obtener un nivel alto de productividad.

Asimismo Goleman (1998), en su teoría manifiesta que para que el liderazgo de una organización sea efectivo es necesario que se haga uso de cada uno de los estilos propuestos durante toda la semana, sin embargo manifiesta que el “liderazgo coercitivo, es el menos eficaz para la mayoría de las situaciones, la toma de decisiones extremadamente vertical del líder mata las ideas antes de nacer. Las personas no actúan por iniciativa propia, sino por un sentido de recompensas” ( p.30). Si bien es cierto este estilo de liderazgo tiene un componente de la inteligencia emocional, pero tan solo debe ser utilizado por el líder en algunas ocasiones, en los resultados de esta investigación se observa que los dos directores de Ugel utilizan con mayor frecuencia este estilo, por lo tanto se debe mejorar el manejo de este.

Los estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional que deberían ser utilizados con mayor frecuencia para que el líder sea eficaz y se obtengan mejores resultados dentro de la organización , según Goleman (1998) deben ser el estilo formativo “ya que ayudan a sus empleados a identificar sus fortalezas y debilidades

exclusivas, y a vincularlas a sus aspiraciones personales y profesionales” (p.34). El estilo afiliativo que “gestiona construyendo vínculos afectivos fuertes y luego cosecha los frutos de tal enfoque, principalmente, una lealtad férrea, tiene un marcado efecto positivo en la comunicación, promueve la flexibilidad, permitiendo que la innovación y la toma de riesgos sean habituales”(p.31). Y el estilo orientativo al cual lo considera como el altamente eficaz, “motiva a las personas, aclarándoles como su trabajo calza dentro de la visión mayor de la organización” (p.31).

Sin embargo en los resultados de la investigación realizada se identificó que los estilos de liderazgo afiliativo, orientativo y formativo son utilizados por ambos directores algunas veces, estos estilos tienen componentes de la inteligencia emocional, por lo tanto se puede afirmar que para mejorar la aplicación de estos, es necesario mejorar la inteligencia emocional en los directores de la Ugel 03 y 04, esto guarda relación con la investigación de Barboza (2013) quien afirma que “los resultados son coherentes con el nivel de desarrollo de las competencias de inteligencia emocional contrastadas con las características de personalidad y las competencias de liderazgo eficaz” (pp.100-101).

# **CAPITULO V**

# **CONCLUSIONES**

## V CONCLUSIONES

1. Los directores de la Ugel 03 y 04 utilizan todos los estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional, Solo algunos de ellos con mayor frecuencia; En la Ugel 03 los estilos que son utilizados con mayor frecuencia son el coercitivo tal como lo manifiestan el 68.6 % de encuestados y el democrático como lo manifiestan 51.4% de encuestados, En la Ugel 04 los estilos que se utilizan con mayor frecuencia es el coercitivo, tal como lo manifiestan el 31.3% de encuestados, por lo tanto se concluye que el director de la Ugel 04 a comparación del director de la Ugel 03, es el que utiliza en un menor porcentaje el estilo coercitivo, ya que este debe ser utilizado solo algunas veces, sin embargo utiliza algunas veces en un mayor porcentaje los estilos afiliativo, orientativo y formativo, que son aquellos que deben ser utilizados frecuentemente para ejercer un liderazgo eficaz y obtener mejores resultados.
2. Se evidencia en el análisis de los resultados que el estilo afiliativo es utilizado por el director de la Ugel 03 algunas veces tal como lo manifiestan el 57,1% de encuestados, así mismo el estilo orientativo también es utilizado algunas veces de acuerdo a las respuestas del 77,1% de encuestados, de igual forma el 65.7% de encuestados permiten afirmar que el estilo formativo es utilizado algunas veces; en conclusión se puede afirmar que estos tres estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional son utilizados por el director de la Ugel 03 algunas veces, siendo necesario que mejore su liderazgo utilizando con mayor frecuencia estos tres estilos.
3. Se evidencia en el análisis de los resultados que el estilo afiliativo es utilizado por el director de la Ugel 04 algunas veces tal como lo manifiestan el 59,4% de encuestados, así mismo el estilo orientativo también es utilizado algunas veces de acuerdo a las respuestas del 62,5% de encuestados, de igual forma el 59.4% de encuestados permiten afirmar que el estilo formativo es utilizado algunas veces; en conclusión se puede afirmar que estos tres estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional son utilizados por el director de la Ugel 04 algunas veces, siendo necesario que mejore su liderazgo utilizando con mayor frecuencia estos tres estilos.

# **CAPITULO VI**

## **RECOMENDACIONES**

## **VI RECOMENDACIONES**

1. Recomendar al director de la Ugel 03 y 04 que los estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional coercitivo y democrático deben ser utilizados pero solo en algunas veces que lo requiera la situación, ya que su uso frecuente no es recomendable porque podría afectar en la eficiencia de los trabajadores.
2. Mejorar el liderazgo de los directores de la Ugel 03 y 04 del distrito de Trujillo utilizando con mayor frecuencia los estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional afiliativo, orientativo y formativo.
3. Aplicar una propuesta que les permita a los directores de la Ugel 03 y 04 del distrito de Trujillo fortalecer su inteligencia emocional para mejorar la utilización adecuada de los seis estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional.

# **CAPITULO VII**

## **PROPUESTA**



## **Fortalecimiento de la inteligencia emocional para aplicar un liderazgo con componentes de la inteligencia emocional en las Ugel 03 y 04 del Distrito de Trujillo.**

### **Fundamentación**

Las unidades de gestión educativa local son entidades descentralizadas del ministerio de educación, por lo tanto juegan un papel importante en este sector para elevar la calidad educativa, a través de la administración de las instituciones educativas correspondientes a cada jurisdicción y bajo la conducción del liderazgo de los directores de cada Ugel. De ahí parte la necesidad de diseñar una propuesta que permita mejorar la efectividad del director de cada Ugel a través de la aplicación de un liderazgo con componentes de la inteligencia emocional, esta propuesta tiene como finalidad que el líder se empodere de estrategias para fortalecer su inteligencia emocional y así de esta forma hacer un uso adecuado de cada estilo de liderazgo propuesto.

Los beneficiados con este modelo de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional en forma directa son los directores y trabajadores de las unidades de gestión educativa local 03 y 04, y a través de un mejor servicio en la administración de cada una de ellas se benefician las instituciones educativas de cada jurisdicción.

### **Objetivo General**

Mejorar el liderazgo a través del fortalecimiento de la inteligencia emocional para lograr un uso adecuado de los seis estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional de los directores de la Ugel 03 y 04 del distrito de Trujillo, 2018.

### **Objetivos Específicos**

Fomentar en los líderes la aplicación adecuada de cada uno de los estilos con componentes de la inteligencia emocional para obtener mejores resultados de eficiencia dentro de la organización.

Elaborar un programa para fortalecer las competencias de la inteligencia emocional que permitan lograr un estilo de liderazgo efectivo

## **Estrategia**

### **Aplicación de un test de inteligencia emocional**

Esta estrategia tiene por objetivo identificar las competencias de la inteligencia emocional que ponen en práctica los directores de la Ugel 03 y 04, a partir de los resultados que se obtengan implementar talleres de fortalecimiento donde se socialicen estrategias para el desarrollo de las competencias de la inteligencia emocional.

El test que se aplicara es el propuesto por (Emily Sterrett) que consiste en el planteamiento de treinta preguntas, con una escala valorativa del 1 al 5, la puntuación de cada una de ellas darán como resultado el nivel de cada uno de los componentes de la inteligencia emocional: autoconciencia, empatía, autoconfianza, motivación, autocontrol, competencia social.

### **Implementación de un programa para mejorar la inteligencia emocional**

Con los resultados obtenidos del test que se aplicó se analizara cuál de los componentes de la inteligencia emocional es necesario fortalecer, diseñando diferentes actividades que permitan implementar el programa dentro de ellas se plantean:

- Taller “herramientas para desarrollar la inteligencia emocional”.
- Taller “habilidades prácticas de la inteligencia emocional”.
- Taller “emociones y vivencias para una buena formación”

### **Fortalecimiento del liderazgo**

En esta estrategia se propone capacitación “Desarrollo del estilo de liderazgo afiliativo, orientativo y formativo” con la finalidad de fortalecer estos tres estilos que de acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación son los que deben ser utilizados con mayor

frecuencia por los directores de Ugel, para mejorar la eficiencia en los trabajadores, la calidad en el servicio obteniendo mejores resultados dentro de la organización.

La duración de esta capacitación tendrá un periodo de tres días la temática estará distribuida de la siguiente manera:

- Dia 1: Análisis de los estilos de liderazgo afiliativo, orientativo y formativo y su relación con cada componente de la inteligencia emocional.
- Dia 2: Estudio de casos prácticos donde se pongan en práctica los estilos de liderazgo.
- Dia 3: Elaboración de un plan personal para mejorar la efectividad de estos tres estilos.



## Cronograma

Objetivos específicos	Actividades		fechas		
			Ene	Feb	Mar
Fomentar en los líderes la aplicación adecuada de cada uno de los estilos con componentes de la inteligencia emocional para obtener mejores resultados de eficiencia dentro de la organización.	Capacitación “Desarrollo del estilo de liderazgo afiliativo, orientativo y formativo”	Análisis de los estilos de liderazgo afiliativo, orientativo y formativo y su relación con cada componente de la inteligencia emocional.			
		Estudio de casos prácticos donde se pongan en práctica los estilos de liderazgo.			
		Elaboración de un plan personal para mejorar la efectividad de estos tres estilos.			
Elaborar un programa para fortalecer las competencias de la inteligencia emocional que permitan lograr un estilo de liderazgo efectivo	Taller “herramientas para desarrollar la inteligencia emocional”				
	Taller “habilidades prácticas de la inteligencia emocional”				
	Taller “emociones y vivencias para una buena formación”				

## Financiamiento

Para llevar a cabo la implementación de la propuesta se gestionara algunos recursos económicos financiados por las mismas unidades de gestión educativa local y recursos humanos con personal idóneo que tengan cada Ugel dentro de su jurisdicción.

Actividades	Acciones	Responsable	COSTO	
			Unitario	Total
Análisis de los estilos de liderazgo afiliativo, orientativo y formativo y su relación con cada componente de la inteligencia emocional.	Contrato de ponente	Director de Ugel	100.00	100.00
	Libreta de apuntes		1.5	15.00
	lapiceros		0.5	5.00
	refrigerio		2.00	20.00
Estudio de casos prácticos donde se pongan en práctica los estilos de liderazgo.	Refrigerio	Director de Ugel	100.00	100.00
Elaboración de un plan personal para mejorar la efectividad de estos tres estilos.	Refrigerio	Director de Ugel	100.00	100.00
Taller “herramientas para desarrollar la inteligencia emocional”	Contrato de ponente	Director de Ugel	0.00	0.00
	Refrigerio		2.00	20.00
Taller “habilidades prácticas de la inteligencia emocional”	Contrato de ponente	Director de Ugel	0.00	0.00
	Refrigerio		2.00	20.00
Taller “emociones y vivencias para una buena formación”	Contrato de ponente	Director de Ugel	0.00	0.00
	Refrigerio		2.00	20.00
<b>TOTAL</b>				<b>400.00</b>

## Referencias Bibliográficas

- Allemant, Fiorela. (2017). *Liderazgo resonante e inteligencia emocional en docentes de la Red 05, UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2017*. Universidad Cesar Vallejo. Perú.
- Alvarado, Yajaira, Antúnez, Jorge, Pirela, Xavier y García, Rossany. (2010). *Liderazgo basado en la inteligencia emocional. Un estilo de gerencia en las universidades pública*. Universidad del Zulia Núcleo Costa Oriental del Lago. Venezuela
- Barbosa, Lucia. (2013). *Liderazgo e inteligencia emocional en personas que desempeñan jefaturas en empresas de Bogota*. Universidad del Rosario. Bogota.
- Espejo y Pomatanta (2017) *La inteligencia emocional y su influencia en el desempeño laboral de los empleados de bienestar universitario de la universidad privada Antenor Orrego en la ciudad de Trujillo, año 2017*. Universidad Antenor Orrego. Trujillo.
- Goleman, D. (a, 1995). *Emotional intelligence*. New York: Bantam Books
- Goleman (1998) *Liderazgo que obtiene resultados*. New York: Bantam Books
- Goleman, D. (b, 2001) *La inteligencia emocional. Porqué es más importante que el cociente intelectual*. Buenos Aires: Vergara.
- Guerrero, Dolores. y Vásquez, Ana.(2016). *Estilos de liderazgo y niveles de productividad en trabajadores de la facultad de ciencias empresariales de la Universidad Señor de Sipán-2016*. Chiclayo.
- Marvel, Mirza., Rodríguez, Carlos. y Núñez, Miguel. (2011). *La productividad desde una perspectiva humana: Dimensiones y factores*. Volumen (2). 549-584. Recuperado de <https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099/11316/marvel%20cequea.pdf>

# **ANEXOS**



**Anexo 01:**

**CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL DE LIDERAZGO FORMA CLASIFICADOR**

MLQ FORMA 5X CORTA ADAPTADO (30 ÍTEMS)  
**CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL DE LIDERAZGO**  
**Forma del Clasificador (5X) Corta**

Nombre de la persona evaluada: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_ Área: \_\_\_\_\_

Cargo de la persona evaluada: \_\_\_\_\_

Este cuestionario intenta describir el estilo de liderazgo de la persona arriba mencionada, tal como es percibida por Ud. Por favor responda, todos los ítems de este documento. Si un ítem le resulta irrelevante o si Ud. no está seguro o no conoce la respuesta, no lo responda. Por favor responda este cuestionario sin identificarse Ud.

En las siguientes páginas se presentan 30 afirmaciones descriptivas. Juzgue cuán frecuentemente cada afirmación se ajusta con la persona que Ud. está describiendo.

Use la siguiente escala de clasificación para sus respuestas, marcando la categoría correspondiente a su preferencia con una cruz o un círculo:

Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente
1	2	3	4

La persona que estoy evaluando:

<b>Estilo Coercivo</b>	
<b>1. Controla sus emociones ante problemas suscitados en la organización</b>	1 2 3 4
<b>2. Piensa con claridad y concentración para tomar decisiones en situaciones difíciles</b>	1 2 3 4
<b>3. Toma decisiones difíciles manteniendo el control de la situación</b>	1 2 3 4
<b>4. Demuestra su autoridad exigiendo el cumplimiento de las metas</b>	1 2 3 4
<b>5. Me incita hacer más de lo que yo tenía previsto</b>	1 2 3 4
<b>Estilo Afiliativo</b>	
<b>6. Me apoya para llevar a cabo cambios en mi trabajo</b>	1 2 3 4
<b>7. Entiende y respeta mi trabajo rescatando los aspectos positivos</b>	1 2 3 4
<b>8. Es comprensivo cuando algún trabajador tiene algún problema personal</b>	1 2 3 4
<b>9. Convoca frecuentemente a reuniones dando apertura al dialogo</b>	1 2 3 4
<b>10. Establece una comunicación clara y precisa creando un ambiente armonioso.</b>	1 2 3 4

<b>Estilo Democrático</b>	
11. Siempre nos mantiene informados de los problemas que se presentan	1 2 3 4
12. Se involucra conjuntamente con todo el equipo en todo momento	1 2 3 4
13. Las reuniones que convoca se extienden demasiado tiempo, algunas veces sin tomar acuerdos	1 2 3 4
14. Convoca a reuniones cuando hay que tomar decisiones	1 2 3 4
15. Considera mis aportes en la toma de decisiones	1 2 3 4
<b>Estilo ejemplar</b>	
16. Considera que siempre un trabajador debe tomar la iniciativa	1 2 3 4
17. Considera que el trabajador debe actuar rápido y solucionar los problemas en forma inmediata	1 2 3 4
18. Considera que las personas sigan su ejemplo porque lo que él hace siempre está bien	1 2 3 4
19. Se ha ganado mi respeto por el trabajo que realiza	1 2 3 4
20. Confío en él para lograr los objetivos propuestos	1 2 3 4
<b>Estilo Orientativo</b>	
21. Me motiva a hacer más de lo que esperaba hacer.	1 2 3 4
22. Resalta mis cualidades motivándome para mejorar en el trabajo	1 2 3 4
23. Nos hace ver que nuestro trabajo es importante para lograr la visión de la organización	1 2 3 4
24. Tiene siempre una visión clara de los objetivos y metas que se tienen que cumplir	1 2 3 4
25. Enfatiza la importancia de una visión común	1 2 3 4
<b>Estilo Formativo</b>	
26. Dedicar tiempo para enseñar y capacitar a todo el equipo para fortalecer nuestras capacidades	1 2 3 4
27. Considera que tengo capacidades y habilidades para desempeñar bien mi trabajo	1 2 3 4
28. Si identifica debilidades en un trabajador se preocupa por ayudarlo a que aprenda	1 2 3 4
29. Me da razones para que cambie mi forma de pensar sobre los problemas	1 2 3 4
30. Intenta que use la razón y la lógica para resolver un problema	1 2 3 4





### **Anexo 03:**

#### **Cálculos de Confiabilidad (Alfa de Cronbach)**

El instrumento fue validado a través del cálculo del coeficiente alfa de Cronbach, En donde Para la validación del instrumento, Se tomó una muestra piloto de 30 encuestados, habiéndose obtenido un valor de 0.931.

<b>Alfa de Cronbach</b>
<b>,931</b>

**Anexo 04:**

**Consentimiento informado**

Sr. (a) (ta)

.....  
Con el debido respeto me presento a usted, mi nombre es Betsy Shirley Silva Sunción, Alumna de la escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo – Trujillo. En la actualidad me encuentro realizando una investigación sobre Estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional de los directores de la Ugel 03 y 04 del distrito de Trujillo, 2018.; y para ello quiero contar con su valiosa colaboración. El proceso consiste en la aplicación de dos pruebas para medir: la justicia organizacional y el compromiso organizacional. En caso acepte participar en la investigación, afirmo haber sido informado (a) de todos los procedimientos de la investigación. En caso tenga alguna duda con respecto a algunas preguntas se explicará cada una de ellas. Gracias por su colaboración.

Atte.

ESTUDIANTE DE LA ESCUELA DE.....  
UNIVERSIDAD.....

Yo.....

Con número de DNI: .....acepto participar en la investigación Estilos de liderazgo con componentes de la inteligencia emocional de los directores de la Ugel 03 y 04 del distrito de Trujillo, 2018. De la joven: Betsy Shirley Silva Sunción Día: ...../...../.....