



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

“Inteligencia espiritual y estilos de liderazgo de gerentes del  
sector retail de la ciudad de Trujillo, año 2018”

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE**  
**MAESTRO EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**AUTOR**

Br. VILLAVICENCIO ROSAS, Carlo David

Br. SOSA CÓRDOVA, Diana Mercedes

**ASESOR**

Dr. MÁRQUEZ YAURI, Heyner Yuliano

**SECCIÓN**

Ciencias Empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión del Talento Humano

**TRUJILLO – PERÚ**

**2018**

**PÁGINA DEL JURADO**

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'L. Goicochea', written over a horizontal line.

**Presidente: Dra. Goicochea Sanchez, Liesel**

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Jorge Diaz Agreda', written over a horizontal line.

**Secretario: Mg. Diaz Agreda, Jorge**

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Heyner Márquez Yauri', written over a horizontal line.

**Vocal: Dr. Márquez Yauri, Heyner**

## DEDICATORIA

*A Carlo, Karen y Matías, mis hijos y motor de mi vida.*

*A mi madre, Betty, por su ejemplo y empuje para ser mejor cada día.*

*A mi padre, Hipólito, por su amor incondicional y ejemplo de vida*

*A mis hermanos Esther; Víctor, Karina, Sergio, Miguel y Sathya.*

Carlo

*A mi familia, por el amor de nuestra unidad y comunión perfecta*

*Para Milton y Yolanda, mi soplo de vida, mis padres*

*Para Alan, Alejandra y Marcelo, mi existir, mis amados esposo e hijos*

*Para Milton y Carmen Lucía, mi complemento perfecto, mis hermanos*

Diana

## AGRADECIMIENTO

*A Dios, la principal razón de nuestras inquietudes y certezas y, sobre todo, la principal razón de la realización de este trabajo.*

*Al Dr. Carlos Luna Rioja, nuestro profesor, quien nos guio por el proceso investigativo.*

*A la Universidad César Vallejo, nuestra alma mater.*

Carlo

*Por la inteligencia y el aliento de vida, a Dios*

*Por ser mi soporte y mi Pepe Grillo, a mí esposo*

*Por su sincera amistad y por dejarme ser parte de esta aventura, a Carlo*

*Por las decisiones, a ti*

Diana

### DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Nosotros, Diana Mercedes Sosa Córdova y Carlo David Villavicencio Rosas, del Programa Maestría en Gestión del Talento Humano de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificados con DNI 42768365 y DNI 18139496 con la tesis titulada "Inteligencia Espiritual y estilos de liderazgo de gerentes del sector retail de la ciudad de Trujillo, año 2018".

Declaramos bajo juramento que:

- 1.- El presente trabajo de investigación es de nuestra autoría.
- 2.- Hemos respetado las normas internacionales de citas y referencias en lo que fuentes consultadas se refiere. Es por esto, que afirmamos que este trabajo de investigación no ha sido plagiado.
- 3.- Este trabajo de investigación no ha sido utilizado anteriormente con la intención de obtener ningún grado académico o licenciatura en nuestro beneficio.
- 4.- La información presentada en los resultados son reales, no han sido copiados, falsificados ni duplicados. Es por esta razón, que servirán como aportes a la realidad investigada.

Por lo tanto, si se determinara que la información presentada va en contra de lo indicado anteriormente, asumimos las consecuencias y sanciones que se deriven de la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lugar y fecha: Trujillo 2018

  
FIRMA  
DNI: 42768365 

**Diana Mercedes Sosa Córdova**

**42768365**

  
FIRMA  
DNI: 18139496 

**Carlo David Villavicencio Rosas**

**18139496**

## PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado, el presente trabajo de investigación titulado Inteligencia espiritual y estilos de Liderazgo de gerentes del sector retail de la ciudad de Trujillo, año 2018, tiene como propósito fundamental establecer el tipo y la intensidad de relación que existe entre la Inteligencia espiritual y los estilos de liderazgo más comunes de los gerentes del sector retail; es decir, en qué medida un determinado nivel de inteligencia espiritual de un gerente se relaciona con estilo de liderazgo específico ejercido en las principales tiendas del sector retail de la ciudad de Trujillo.

Los resultados de esta investigación serán una fuente de información valiosa en un tema novedoso como es la Inteligencia espiritual, en qué medida es hallada en las personas que ejercen liderazgo en este sector económico y además, conocer los estilos de liderazgo más ejercidos en ese medio.

La realización de este trabajo de investigación se ha hecho de acuerdo al proceso de investigación científico y su metodología, para lo cual, se ha tomado como antecedentes a estudios que se han realizado tanto internacionalmente, como nacionalmente y que hayan considerado como objeto de estudio a las variables que son parte de este trabajo de investigación y que servirán para contrastar y discutir sus resultados. Del mismo modo, se ha utilizado un marco teórico que sustenta el estudio de ambas variables materia de estudio, la inteligencia espiritual y los estilos de liderazgo.

La obtención de los resultados de la investigación fue posible gracias al uso de dos cuestionarios que miden cada una de las variables y cuyos resultados fueron obtenidos mediante la escala de Likert.

El procesamiento de la información se hizo mediante el programa SPSS, con el cual, se pudo establecer el tipo e intensidad de relación entre las variables.

Estos resultados, así mismo, serán de mucha utilidad para las organizaciones estudiadas ya que permitirá encaminar esfuerzos hacia un conocimiento y mejora de los estilos de liderazgo más convenientes.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN</b> .....	xi
<b>ABSTRACT</b> .....	xiii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>1.1. Realidad Problemática</b> .....	1
<b>1.2. Trabajos Previos</b> .....	3
<b>1.3. Teorías Relacionadas al tema</b> .....	10
<b>INTELIGENCIA</b> .....	10
<b>LIDERAZGO</b> .....	26
<b>1.4. Formulación del Problema</b> .....	37
<b>1.5. Justificación del estudio</b> .....	37
<b>1.6. Hipótesis.</b> .....	38
<b>1.6.1. Hipótesis General</b> .....	38
<b>1.6.2. Hipótesis Específicas</b> .....	38
<b>1.7. Objetivos</b> .....	39
<b>1.7.1. Objetivo General.</b> .....	39
<b>1.7.2. Objetivos Específicos.</b> .....	39
<b>II. MÉTODO</b> .....	40
<b>2.1. Diseño y Tipo de Investigación</b> .....	40
<b>2.1.1. Tipo de investigación</b> .....	40
<b>2.1.2. Diseño de Investigación</b> .....	40
<b>2.2. Variables, Operacionalización</b> .....	41
<b>2.2.1. Variable Independiente</b> .....	41
<b>2.2.2. Variable Dependiente</b> .....	41
<b>2.3. Población y muestra.</b> .....	43

2.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	44
2.4.1.	Técnicas.....	44
2.4.2.	Instrumentos.....	44
2.4.3.	Validez.....	45
2.4.4.	Confiabilidad.....	46
2.5.	Métodos de análisis de datos.....	47
2.6.	Aspectos éticos.....	47
III.	RESULTADOS.....	48
3.1.	LIDERAZGO.....	48
3.2.	INTELIGENCIA ESPIRITUAL.....	54
3.3.	PRUEBA DE NORMALIDAD.....	61
3.4.	PRUEBAS DE CORRELACIÓN.....	61
3.5.	Pruebas de hipótesis General y específicas.....	63
3.5.1.	Hipótesis General:.....	63
3.5.2.	Hipótesis Específica 1:.....	63
3.5.3.	Hipótesis Específica 2:.....	63
3.5.4.	Hipótesis Específica 3:.....	64
IV.	DISCUSIÓN.....	65
V.	CONCLUSIONES.....	68
VI.	RECOMENDACIONES.....	69
VII.	REFERENCIAS.....	70
VIII.	ANEXOS.....	75



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1. Las Inteligencias Múltiples de Howard Gardner.....</b>	<b>17</b>
<b>Tabla 2. Las tres inteligencias según Zohar Y Marshall .....</b>	<b>21</b>
<b>Tabla 3. Matriz de Consistencia .....</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 4. Estadísticas de Elemento Resumen.....</b>	<b>46</b>
<b>Tabla 5. Estadísticas de Total de Elemento .....</b>	<b>46</b>
<b>Tabla 6. Estadística de Fiabilidad: Alfa de Cronbach .....</b>	<b>47</b>
<b>Tabla 7. Rangos para clasificación de estilos de liderazgo por cuartiles .....</b>	<b>48</b>
<b>Tabla 8. Clasificación Estilo de Liderazgo Cencosud.....</b>	<b>49</b>
<b>Tabla 9. Clasificación Estilo de Liderazgo Plaza Veá.....</b>	<b>50</b>
<b>Tabla 10. Clasificación Estilo de Liderazgo Tottus .....</b>	<b>51</b>
<b>Tabla 11. Clasificación Estilo de Liderazgo Saga Falabella .....</b>	<b>52</b>
<b>Tabla 12. Clasificación consolidada Estilos de Liderazgo por Retail .....</b>	<b>53</b>
<b>Tabla 16. Clasificación Inteligencia Espiritual Tottus .....</b>	<b>57</b>
<b>Tabla 18. Clasificación por dimensiones Inteligencia Espiritual por Retail ..</b>	<b>59</b>
<b>Tabla 20. Prueba de Normalidad .....</b>	<b>61</b>
<b>Tabla 22. Correlaciones .....</b>	<b>62</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1. Clasificación Estilo de Liderazgo Cencosud .....</b>	<b>49</b>
<b>Figura 2. Clasificación Estilo de Liderazgo Plaza Vea .....</b>	<b>50</b>
<b>Figura 3. Clasificación Estilo de Liderazgo Tottus.....</b>	<b>51</b>
<b>Figura 4. Clasificación Estilo de Liderazgo Saga Falabella.....</b>	<b>52</b>
<b>Figura 5. Clasificación consolidada de Estilos de Liderazgo por Retail .....</b>	<b>53</b>
<b>Figura 6. Clasificación Inteligencia Espiritual Cencosud .....</b>	<b>55</b>
<b>Figura 7. Clasificación Inteligencia Espiritual Plaza Vea .....</b>	<b>56</b>
<b>Figura 8. Clasificación Inteligencia Espiritual Tottus .....</b>	<b>57</b>
<b>Figura 9. Clasificación Inteligencia Espiritual Saga Falabella.....</b>	<b>58</b>
<b>Figura 10. Clasificación por dimensiones Inteligencia Espiritual por Retail</b>	<b>59</b>

## RESUMEN

El estilo de liderazgo es un factor importante en el éxito de una organización y, en un sector altamente competitivo como el retail, se constituye en un factor determinante; por lo tanto, conocer qué variable está relacionada con algún estilo de liderazgo es fundamental para contribuir al éxito de una organización. En este estudio se ha buscado conocer cuál es la relación que existe entre la inteligencia espiritual y los estilos de liderazgo de los gerentes del sector retail de la ciudad de Trujillo. El objetivo general de esta investigación es determinar la relación que existe entre la Inteligencia Espiritual y los Estilos de Liderazgo de gerentes del sector retail de la ciudad de Trujillo. Los objetivos específicos son: Establecer la relación entre la inteligencia espiritual y el estilo de liderazgo transformacional, establecer la relación entre la inteligencia espiritual y el estilo de liderazgo transaccional y establecer la relación entre la inteligencia espiritual y el estilo de liderazgo pasivo – evitativo. La metodología utilizada es de tipo: cuantitativa y correlacional y diseño: no experimental de corte transversal. La población y la muestra estuvo conformada por cuatro (04) gerentes de las principales tiendas del sector retail de la ciudad de Trujillo y por 39 colaboradores que tienen dependencia laboral directa de dichos gerentes, distribuidos de la siguiente manera: Cencosud: 12 colaboradores, Plaza Vea: 9 colaboradores, Tottus: 9 colaboradores y Saga Falabella: 9 colaboradores. El instrumento empleado para medir la variable independiente: Inteligencia Espiritual, se usó el Inventario del Autoinforme de la inteligencia Espiritual (Spiritual Intelligence Self-Report Inventory: SISRI-24) (King, D. B., 2008); y el instrumento utilizado para medir la variable dependiente: Estilos de Liderazgo ha sido el cuestionario Multifactorial de Liderazgo (Multifactor Leadership Questionnaire, MLQ), el cual fue elaborado por Bruce J. Avolio y Bernard M. Bass en el año 2004. Los resultados obtenidos indica que existe una correlación muy alta y directa entre la Inteligencia Espiritual y el Estilo de Liderazgo Transformacional ( $r=0.99$ ); así mismo, existe una correlación muy alta y directa entre la Inteligencia Espiritual y el Estilo de Liderazgo Transaccional ( $r=0.97$ ) y, existe una correlación alta e inversa entre la Inteligencia Espiritual y el Estilo de Liderazgo Pasivo – Evitativo ( $r=-0.75$ ). La conclusión general a la que hemos llegado es que existe un grado de correlación

significativa y directa entre la inteligencia espiritual y los estilos de liderazgo de los gerentes del sector retail de la ciudad de Trujillo, 2018 ( $r = 0.938$  y  $p = 0.006$ ).

**Palabras clave:** Inteligencia Espiritual, Liderazgo, Transformacional, Transaccional, Pasivo, Evitativo.

## ABSTRACT

Leadership style is an important factor in the success of an organization and, in a highly competitive sector such as retail, is a determining factor; Therefore, knowing what aspect is related to a leadership style is essential to contribute to the success of an organization. In this study we have sought to know what is the relationship between spiritual intelligence and the leadership styles of retail sector managers in the city of Trujillo. The general objective of this research is to determine the relationship that exists between the Spiritual Intelligence and the Leadership Styles of retail sector managers of the city of Trujillo. The specific objectives are: Establish the relationship between spiritual intelligence and transformational leadership style, establish the relationship between spiritual intelligence and the transactional leadership style and establish the relationship between spiritual intelligence and the passive - avoidant style of leadership. The methodology used is of type: quantitative and correlational and design: non-experimental cross-sectional. The population and the sample consisted of four (04) managers from the main retail stores in the city of Trujillo and by 39 employees who have direct work dependence on these managers, distributed as follows: Cencosud: 12 employees, Plaza See: 9 collaborators, Tottus: 9 collaborators and Saga Falabella: 9 collaborators. The instrument used to measure the independent variable: Spiritual Intelligence, the Inventory of Self-Report of Spiritual Intelligence (Spiritual Intelligence Self-Report Inventory: SISRI-24) was used (King, D. B., 2008); and the instrument used to measure the dependent variable: Leadership Styles was the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), which was prepared by Bruce J. Avolio and Bernard M. Bass in 2004. The results obtained indicates that there is a very high and direct correlation between the Spiritual Intelligence and the Transformational Leadership Style ( $r = 0.99$ ); likewise, there is a very high and direct correlation between the Spiritual Intelligence and the Transactional Leadership Style ( $r = 0.97$ ) and, there is a high and inverse correlation between the Spiritual Intelligence and the Passive - Avoidant Leadership Style ( $r = -0.75$ ). The general conclusion we have reached is that there is a significant and direct degree of correlation between spiritual intelligence and the

leadership styles of retail sector managers in the city of Trujillo, 2018 ( $r = 0.938$  and  $p = 0.006$ ).

Keywords: Spiritual Intelligence, Leadership, Transformational, Transactional, Passive, Avoidant.



## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad Problemática

De acuerdo a cifras del año 2017, nuestro país ocupa el tercer puesto en América Latina en lo que a rotación de personal se refiere, lo cual genera sobre costos importantes para las empresas del sector retail, para quien este fenómeno, es un adversario ya conocido.

Arnold Wu, presidente ejecutivo de Wu Restaurantes, compañía propietaria de Pardo's Chicken y, quien además, forma parte del comité de consultas del catorceavo Congreso Internacional de Retail 2017, indica que las empresas ligadas al sector retail tienen que enfocarse no solamente en crear un propósito, una visión organizacional clara que inspire a sus colaboradores, sino también, contar con líderes que transmitan constantemente la motivación, la influencia y las recompensas necesarias para que tales propósitos y visión sean creídas y asumida por cada uno de ellos y eso los impulse a luchar por ellas.

En el contexto socio económico actual, es más motivador para las nuevas generaciones trabajar por un propósito más importante que solamente lo económico, líneas de carrera o un buen ambiente laboral. En ese sentido, el propósito de trascendencia, de tener un propósito profundo está generando, poco a poco una línea de conducta laboral importante.

Es en este aspecto donde la Inteligencia Espiritual cobra un sentido muy importante como un factor que determina el perfil de un estilo de liderazgo en particular. La inteligencia espiritual proporciona una visión trascendente a lo existencial, permitiendo a la persona darle un sentido o un propósito de vida a la persona. Esto, al trasladarse al ámbito laboral, podría tener relación con un estilo de liderazgo que contribuya a la satisfacción laboral y el éxito empresarial.

El ejecutivo Arnold Wu añade que a la visión clara, desafiante e inspiradora que deben lograr establecer estas empresas para poder lograr disminuir su alto nivel de rotación de personal, es fundamental contar con líderes que logren plasmar en sus equipos de colaboradores esta visión, inspirándolos, escuchándolos y atendiendo a sus necesidades.



Una visión inspiradora y motivacional de la organización no será suficiente si no se cuenta con un líder que plasme en la realidad lo que está determinado en un papel o una declaración de voluntad.

Es conocido que los colaboradores son fieles a sus líderes cuando estos ejercen un estilo de liderazgo que busca trascender los aspectos únicamente laborales que se enfocan en representar al colaborador como un número o una estadística más y al cumplimiento de metas. La relación entre colaborador y líder se profundiza cuando éste último, ve en el colaborador a un ser humano con capacidades y potencialidades individuales, busca el bienestar del equipo y, de manera individual, de cada colaborador; además genera empatía y una entrega mayor por parte de los seguidores.

En el sector retail se enfoca mucho el aspecto de metas, volumen de ventas y productividad tanto individual como por equipo dado la enorme competencia que existe entre las empresas de este sector. Y es precisamente este enfoque el que determina el estilo de liderazgo que se busca en el perfil de quien realizará la labor gerencial de una empresa o tienda dedicada a este rubro.

Sin embargo, los avances en el conocimiento actual nos muestran que el colaborador busca algo que lo lleve mucho más allá de lo económico y es eso a lo que se debería prestar atención en nuestra realidad.

Desde esta perspectiva, es sumamente necesario conocer cuáles son los factores que podrían incidir en el fortalecimiento de algún estilo de liderazgo en particular, con la finalidad de poder lograr desarrollar un estilo de liderazgo que logre fortalecer el propósito y la visión de una organización preocupada por su aprendizaje, desarrollo y crecimiento.

Es por eso que se hace necesario conocer cuáles son los estilos de liderazgo que se ejercen mayormente en las empresa del sector retail y conocer si un aspecto tan importante como la inteligencia espiritual está relacionado con aquellos estilos de liderazgo que están íntimamente ligados a un perfil de liderazgo que podría generar esa visión e inspiración que se necesita para lograr que los colaboradores perciban que su labor tiene un propósito trascendental y transformador.

## 1.2. Trabajos Previos

Reave, Laura (2005) en su artículo científico titulado: "Spiritual values and practices related to leadership effectiveness" (Valores y prácticas espirituales relacionadas con la efectividad en el liderazgo) en la revista digital Science Direct (Ciencia Directa) de la Universidad Occidental de Ontario Canadá, cuyo tipo de investigación fue exploratorio; siendo su objetivo general: Establecer si existe consistencia entre los valores y prácticas espirituales con el liderazgo efectivo; la muestra estudiada fue de 150 casos. La conclusión a la que arribó fue: se ha demostrado una clara consistencia entre las prácticas y valores espirituales y un liderazgo efectivo; se ha demostrado que los valores que durante mucho tiempo se han considerado ideales espirituales como: la integridad, la honestidad y la humildad, tienen un efecto en el éxito del liderazgo. Del mismo modo, también se ha demostrado que las prácticas tradicionalmente asociadas con la espiritualidad, como: mostrar respeto por los demás, demostrar un trato justo, expresar cuidado y preocupación, escuchar receptivamente, reconocer las contribuciones de los demás y participar en la práctica reflexiva, están relacionadas con la eficacia del liderazgo. Estas prácticas se han enfatizado en muchas enseñanzas espirituales. Un aporte importante es que, a través de este estudio, se logró determinar que los valores y prácticas espirituales le permite a un líder alcanzar niveles de rendimiento mayores como mayor productividad, menores tasas de rotación, mayor sostenibilidad y una mejor salud de los empleados.

Kalantarkousheh, Mohammad; Sharghib, Najmeh; Soleimanic, Maryam; Ramezanid Sepideh (2014) en su artículo científico titulado: "The role of Spiritual Intelligence on Organizational Commitment in Employees of Universities in Tehran Province, Iran" (El rol de la Inteligencia Espiritual en el Compromiso Organizacional de los empleados de las universidades de la provincia de Teheran, Irán), en la revista digital Science Direct (Ciencia Directa) de la Universidad Allameh Tabataba'i University, Teheran, Irán, cuyo tipo de investigación fue descriptivo y su diseño correlacional, siendo su objetivo: Establecer la relación existente entre la Inteligencia Espiritual y el Compromiso Organizacional de los empleados de las universidades de la provincia de

Teheran, Irán, siendo su población de estudio todo el personal de las universidades en Teherán Provincia durante 2012-13 y se eligió una muestra aleatoria de 200 empleados (111 mujeres y 89 hombres), y llegaron a la siguiente conclusión: Se ha demostrado lo siguiente: Existe una relación entre la inteligencia espiritual y el compromiso organizacional que es significativa y directa y que, a un aumento de la inteligencia espiritual, correspondía un mayor compromiso organizacional en el individuo (tanto hombres como mujeres). Así mismo, también se pudo demostrar que el nivel de inteligencia espiritual y compromiso organizacional variaba entre hombres y mujeres, siendo el nivel más elevado el de los hombres. El aporte más significativo, visto desde la perspectiva de la carencia de información de este fenómeno en este país, es que las autoridades de las universidades pudieron comprender que el compromiso organizacional de los empleados puede ser elevado desde la perspectiva de este estilo de liderazgo.

Rani, Anita; Abidin, Imaduddin & Hamid, Mohd Rashid (2013) en su artículo científico titulado "The Impact of Spiritual Intelligence on Work Performance: Case studies in Government Hospitals of East Coast of Malaysia" (Impacto de la Inteligencia Espiritual en el desempeño laboral: Caso de estudio en los hospitales gubernamentales de la costa este de Malasia), en la revista científica digital *The Macrotheme Review* (Revisión de temas macro) de la Universidad Malaysia Pahang, Malaysia, cuyo tipo de investigación fue descriptivo y su diseño correlacional. El objetivo general del estudio fue establecido como, establecer la correlación entre inteligencia espiritual y desempeño laboral; la población estudiada fueron las enfermeras de cuatro hospitales gubernamentales de tres estados de Malasia: Pahang, Terengganu y Kelantan y su muestra constó de 506 enfermeras entre las edades de 20-45 años. La conclusión a la que llegó el estudio fue que existe una correlación positiva entre la inteligencia espiritual y el desempeño laboral, los resultados muestran que las enfermeras con mayor inteligencia espiritual tienen un desempeño laboral más alto. Un aporte significativo que nace a partir de este estudio es el que sugirió que se debería implementar políticas para elevar la inteligencia espiritual y esta debería ser usada por las enfermeras para mejorar su rendimiento laboral en los hospitales.

Zamani, Mahmood Reza & Karimi, Fariba (2015) en su artículo científico titulado: "Relationship between Spiritual Intelligence and Job Satisfaction among female high school teachers" (Relación entre la Inteligencia Espiritual y la satisfacción laboral en las profesoras mujeres de los colegios secundarios), en la revista científica digital Academic Journals (Publicaciones Académicas) y cuyo diseño de investigación fue descriptivo y correlacional, siendo su objetivo, el establecer la relación entre inteligencia espiritual y satisfacción laboral entre las maestras de escuela secundaria en Isfahan, siendo su población todas las maestras de escuela secundaria de Isfahan en el año académico 2013-2014 y el tamaño de su muestra fue de 320 profesoras, llegando a la siguiente conclusión: La inteligencia espiritual y sus componentes tienen una relación positiva con satisfacción laboral en profesoras mujeres de secundaria. Como resultado de las conclusiones de este trabajo, se pudieron implementar algunas medidas para incrementar la inteligencia espiritual, como: Establecer grupos de apoyo espiritual entre los profesores con el fin de proporcionar asesoramiento ante cualquier problema de los maestros.

Ahmadian, E; Hakimzadeh, A & Kordestani, S. (2013) en su artículo científico titulado: "Job Stress and Spiritual Intelligence: A Case Study" (Estrés Laboral e Inteligencia Espiritual: Un caso de estudio), en la revista científica digital World Applied Sciences Journal (Revista Mundial de Ciencias Aplicadas) y cuyo diseño de investigación fue establecido como de tipo descriptivo y diseño correlacional, siendo su objetivo: Determinar la relación existente entre la inteligencia espiritual y el estrés laboral de los empleados; su población estuvo conformada por 198 miembros de la Compañía Nacional de Distribución de Productos Petrolíferos en Torbat Heydarieh y el tamaño de la muestra fue igual a 130 personas. La conclusión a la que arribaron fue que existe relación negativa y significativa entre la inteligencia espiritual de los empleados y el estrés laboral de los mismos en la Compañía Nacional de Distribución de Productos Petrolíferos en Torbat Heydarieh. Así mismo, se confirmó que el estrés en las personas que tienen una inteligencia espiritual más alta que aquellos que tienen menor inteligencia espiritual, fueron total y realmente capaces de controlar su estrés para su propio beneficio.

Salazar, Jorge (2014) en su artículo científico titulado: “Incidencia de la inteligencia emocional e inteligencia espiritual en el liderazgo transformacional” en el Portal de Revistas de Investigación de la Universidad Alas Peruanas y cuyo diseño de investigación fue descriptivo y correlacional, siendo su objetivo: Determinar cómo inciden la Inteligencia emocional y la Inteligencia espiritual en el Liderazgo Transformacional en las organizaciones, para lo cual contó con una unidad muestral de 30 líderes de entidades privadas y públicas, llegando a la siguiente conclusión: La inteligencia emocional y la inteligencia espiritual, facilitarían el poder llegar a adoptar un estilo de liderazgo transformacional en las organizaciones; del mismo modo, el estilo de liderazgo transformacional, está muy asociado con el ámbito emocional (lo que se denomina Inteligencia Emocional) y, además, está muy relacionado con los valores éticos y morales (llamada Inteligencia espiritual).

Berdugo, Luis; Fuenmayor, Magdelis; Rodríguez, Diana; Urdaneta, Holhangelli; Vargas, Elías & Velásquez, Jesús (2013), en su trabajo de investigación: “Concepción de la gerencia espiritual como herramienta estratégica de las relaciones públicas en niños cantores televisión (NCTV)” en la Universidad Católica Cecilio Acosta en Maracaibo, estado de Zulia y cuyo diseño de investigación fue descriptivo no experimental y su objetivo: Determinar la idea de la Gerencia Espiritual como una herramienta estratégica de las Relaciones Públicas en Niños Cantores Televisión (NCTV), siendo su población 500 personas, quienes son la totalidad de miembros del Canal Niños Cantores Televisión (NCTV) y el tamaño de su muestra, la misma. La conclusión a la que llegaron fue: Las particularidades de una apropiada gerencia espiritual dentro de las organizaciones, están enfocadas en el fortalecimiento y por lo tanto son las herramientas fundamentales que permiten el desarrollo y productividad de toda empresa. Un aporte fundamental se recomendó tener en cuenta que es importante tener en cuenta a la espiritualidad como parte del bienestar de los empleados, para que se logre vivir plenamente en armonía con la institución

Bustamante, Sheilla; Kawakami, Roxana & Reátegui, Sandro (2010), en su trabajo de investigación científica para optar el grado de Maestría en Administración Estratégica de Empresas en la Pontificia Universidad Católica

del Perú, titulado: “Inteligencia Emocional y liderazgo en los gerentes bancarios del Perú” y cuyo diseño de investigación fue cuantitativo y correlacional; siendo su objetivo: Establecer la relación entre inteligencia emocional y estilos de liderazgo en los gerentes bancarios en el Perú; para lo cual, contaron con una población que estuvo constituida por los gerentes de las instituciones bancarias que integran la banca múltiple comprendidos en la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP a julio del año 2009, cuya cantidad ascendía a 1,239 gerentes, de los cuales 367 ocupaban ese puesto en el Banco de Crédito del Perú; estos gerentes formaron la muestra de estudio. La conclusión a la que llegaron fue: se determinó que existe una correlación positiva media entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo transformacional. No se halló correlación significativa entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo transaccional; no obstante, se encontró una correlación negativa débil entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo pasivo - evitativo. También, se encontró una correlación mediana positiva entre la inteligencia emocional, y las variables de resultado de liderazgo (esfuerzo extra, efectividad y satisfacción). Un aporte importante de este estudio es que permite que en investigaciones futuras, se tenga evidencia para avalar la relación entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo ejercidos.

Salvador, Adelina (2010), en su tesis de investigación científica para lograr el grado Magíster en Educación en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, titulado: “Relación de la Inteligencia emocional en el liderazgo del equipo directivo en las instituciones educativas de la zona de Canto Grande, UGEL N°5 del Distrito de San Juan de Lurigancho” y cuyo diseño de investigación fue de tipo descriptivo correlacional, no experimental y de corte transversal, y cuyo objetivo fue: Identificar como se relaciona la capacidad de liderazgo del equipo directivo con las habilidades emocionales en las instituciones educativas de la zona de Canto Grande de la UGEL N° 05, distrito de San Juan de Lurigancho, para lo cual, contó con una población de 44 directivos de la zona de Canto Grande que está comprendida entre la Red N° 09 y parte de la Red N° 12, según la información proporcionada por la UGEL 05 de San Juan de Lurigancho y su muestra estuvo conformada por 36 de estas personas. La conclusión a la que llegó, fue: Existe una relación positiva significativa entre la inteligencia

emocional y el liderazgo del equipo directivo de dichas instituciones educativas. Un aporte importante que se generó como resultado de esta investigación, es que se estableció la pertinencia de que se enseñe el concepto de inteligencia emocional en todos los estratos del sistema educativo como herramienta para mejorar en diversos aspectos en sus relaciones personales y laborales.

Chaves, Diana; Vargas, Diana & Barbosa, Lucía (2011), en su trabajo de investigación científica para optar el grado de Licenciado en Psicología en la Pontificia Universidad Javeriana de Colombia, titulado: “Liderazgo e inteligencia emocional en personas que ocupan jefaturas en una empresa de servicios” y cuyo diseño de investigación fue aplicado descriptivo, no experimental, transversal; siendo su objetivo: Describir el estilo de liderazgo y el nivel de desempeño en las habilidades personales y sociales de la inteligencia emocional con que cuentan en la actualidad personas que ocupan jefaturas en una empresa de servicios de carga área; para lo cual, contó con una población y muestra de 6 individuos; y llegaron a las siguiente conclusión: 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; así mismo, la inteligencia emocional juega un rol importante en la competencia de liderazgo, ya que realiza una contribución significativa en la efectividad del líder, lo cual, es sumamente necesario en la nueva era de las organizaciones, siendo los estilos más relacionado a esta, el transaccional y el transformacional.

Hernández, María (2014), en su trabajo de investigación científica para optar el título de Licenciatura en Psicología Industrial Organizacional en la Universidad Rafael Landívar de Huehuetenango de Guatemala, titulado: “Inteligencia emocional y su relación con el liderazgo en empleados de mandos altos y medios de hoteles de cuatro y cinco estrellas de Huehuetenango” y cuyo diseño de investigación fue descriptivo correlacional; siendo su objetivo: Determinar la relación entre Inteligencia Emocional y Liderazgo, en empleados de mandos altos y medios de hoteles de cuatro y cinco estrellas de Huehuetenango, contando, para este estudio, con una población de 22 personas y muestra similar, quienes laboran en puestos de mandos altos y medios en hoteles de cuatro y cinco estrellas, ubicados en la cabecera departamental de

Huehuetenango. La conclusión a la que llegaron fue: Se pudo establecer cuatro correlaciones positivas entre dimensiones de la inteligencia emocional con algunos de los tres estilos de liderazgo estudiados y, de acuerdo a la valoración significativa de correlación, éstas se encuentran en un nivel muy bajo; lo cual determinó la conclusión de que no existe correlación estadísticamente significativa entre inteligencia emocional y liderazgo.



### **1.3. Teorías Relacionadas al tema.**

#### **INTELIGENCIA**

##### **Evolución de la noción de inteligencia.**

Desde un punto de vista etimológico, la inteligencia podría definirse como la mejor elección entre algunas alternativas que podría optar una persona para resolver un problema o dilema, ya que su raíz latina: intellegere se compone por los términos: inter: entre y legere: leer, escoger.

El Diccionario Psicológico de Galimberti (2002) indica que no existe una interpretación única de la inteligencia; sin embargo, esquemáticamente las distintas definiciones pueden dividirse hasta en tres grupos, no obstante, para efectos de este estudio sólo se hará referencia a dos: las Definiciones Generales, que ven a la inteligencia como un proceso que permite al hombre o animal que tiene una estructura cerebral evolucionada, resolver problemas nuevos que le permiten readaptarse con el ambiente que lo rodea; y por otro lado están las Definiciones Específicas, que la establecen como un conjunto de procesos mentales, solamente humanos, que cubren el razonamiento lógico, el poder formular valoración, poder perseguir un fin, eligiendo los medios apropiados, p (621).

El ser humano, en su afán por dominar la inteligencia se ha preocupado constantemente a través del tiempo por definirla, explicarla y medirla de una manera adecuada ya que se considera una de las más altas capacidades de la naturaleza humana.

Una aproximación a una definición científica es la que considera Galton (1865) y la puntualiza como: "Una capacidad general superior que explica un conjunto de capacidades especiales". Cabe mencionar que Galton creó el método biométrico, el cual se basaba en medir atributos físicos y relacionarlos en el nivel de inteligencia de un ser humano; siendo parte de los exámenes medir el tamaño del cráneo y la fuerza con la que apretaba el puño, p (157-166)

A inicios del siglo XX, el gobierno francés en un intento por identificar a aquellos alumnos en edad escolar que necesitaban una educación especial, comisionó a un grupo de investigadores entre los cuales estaban Alfred Binet, quien

rechazó la teoría de Galton y propuso un nuevo modelo para el cálculo de la inteligencia basándose en el desarrollo de acciones que demandaban comprensión, capacidad aritmética y dominio del vocabulario.

Según Binet (1903), la inteligencia “es la capacidad para escoger y sustentar una dirección determinada, adecuarse a situaciones nuevas y contar con la habilidad para juzgar los propios actos” p (156).

Como consecuencia de sus investigaciones y de su asistente, Théodore Simon, se dio origen a la primera escala de medición de la inteligencia llamada la escala Binet-Simon y que posteriormente, con el aporte de otros investigadores como Lewis Terman, se dio origen a instrumentos de medición más conocidos como el test de Stanford-Binet y posteriormente, a aquellos test más usados en la actualidad, como el WISC (de 5 a 16 años), WAIS (de 16 a 64 años), escala de McCarthy (MSCA), test de matrices progresivas de Raven, etc.

De hecho, Terman (1916) define a la inteligencia como: “La aptitud de pensar de modo abstracto” e incluye otros factores a la medición, como: conocimiento, razonamiento cuantitativo, procesamiento visual-espacial, memoria de trabajo y razonamiento fluido p (6).

Estas pruebas sirvieron para establecer clasificaciones de distintos niveles de inteligencia, lo que supuestamente, podía medir la capacidad intelectual, y de acuerdo a esto, mientras más alto el coeficiente intelectual, mayor era la inteligencia. En esta línea de pensamiento, durante mucho tiempo se llegó a considerar que una persona con alto nivel de inteligencia racional (IQ) tendrá éxito en su vida.

Spearman (citado por Carbajo, 2011) en sus estudios de investigación, reparó en que las notas que obtenían los escolares en cada una de sus materias tenían un relación directa, por lo tanto, si un alumno obtenía una buena calificación en una materia, la tendencia era que pudiera obtener buenas calificaciones en el resto de materias. Estas observaciones dieron lugar a su Teoría Bifactorial de Inteligencia, la cual afirma que la idea básica que forman los test de Coeficiente Intelectual (C.I.) tienen dos factores: Factor G: conocido como el factor general de inteligencia, que constituye la base del comportamiento inteligente en

cualquier situación y el Factor o Factores S, que son considerados como habilidades que están presentes en algunos aspectos de la vida y sus resultados no se pueden inferir a otros ámbitos o situaciones de la vida p (231).

De acuerdo a lo indicado por Sanz (2014) la Mainstream Science on Intelligence (Ciencia dominante en inteligencia), fue una publicación emitida y publicada en el año 1994 y que albergó la opinión de 52 investigadores académicos en campos relacionados con las pruebas de inteligencia y que llegando a un consenso, definieron a la inteligencia como “una aptitud mental muy general que implica la habilidad de razonar, planificar, solucionar problemas, pensar de modo abstracto, saber discernir ideas complejas, adquirir aprendizaje rápidamente y aprender de la experiencia. No se trata de un aprendizaje de la teoría, ni una capacidad estrictamente académica, ni una competencia superior para superar exámenes. El concepto hace referencia a la habilidad de entender el entorno”, p (176).

Otras definiciones más conocidas como las de O’Conor (1999), han definido a la inteligencia como la capacidad que tiene un ser humano para desarrollar el pensamiento abstracto, así mismo, como la capacidad para aprender, procesar información y como la capacidad que tiene el ser humano para adaptarse nuevas situaciones p(25).

Del mismo modo Piaget, citado de Schneider (2006), indica que “la inteligencia es un proceso complejo y que evoluciona constantemente para adaptarse al medio en el que se desarrolla un individuo y que está determinado por las configuraciones psicológicas que también evolucionan en esa interrelación entre el individuo y el medio que lo rodea” p (22).

### **Las Inteligencias Múltiples de Howard Gardner.**

De acuerdo a Jencks (1972), los test centrados en medir el Coeficiente Intelectual (C.I.) son, hasta cierto punto, excelentes predictores de un adecuado éxito escolar, centrándose en medir solamente las capacidades lógicas o lógico matemáticas; sin embargo, de esta manera se limita el concepto de inteligencia a la resolución de problemas que tengan que ver con estas capacidades, p (400)

Sin embargo, de acuerdo a Gardner (1983) la sociedad ha determinado el concepto de inteligencia, de un modo bastante limitado, no alcanzando a darle una explicación a otras áreas de la actividad humana. Es por eso que, al darle un nuevo enfoque a la definición de inteligencia, considera que es un conjunto de habilidades, talentos o capacidades mentales, p (183).

Un aspecto importante para considerar dentro de la investigación realizada por Gardner, es que todos las personas poseen cada una de las capacidades en cierto grado; la diferencia radica en el nivel de en el que está desarrollada esta capacidad en el individuo, y en el grado de combinación de estas capacidades.

Gardner, al definir la idea de inteligencia, indica que “una facultad mental del ser humano debe poder contener otras capacidades para poder llegar a resolver situaciones problemáticas, y eso debe permitir a la persona resolver las dudas genuinas o las dificultades que encuentre y, cuando es adecuado, también tendría que poder inventar un producto efectivo”, p (96).

De esta manera, según Arias & Lemos (2001), citando a Gardner, indican que se establecen ocho criterios que tendrían que cumplirse para que un conjunto de habilidades, sea considerada como una inteligencia: “(a) probable incapacidad por trastorno cerebral, (b) presencia de sujetos excepcionales con esa capacidad desarrollada, (c) reconocimiento de una o varias acciones esenciales, (d) incremento muy notorio y un conjunto de acciones muy definidas que señalen una situación superior o final, (e) una historia progresiva admirable, (f) sustento en la psicología experimental, (g) sustento de datos psicométricos, y (h) probabilidad de que pueda ser codificada mediante un sistema de símbolos” p (91).

Por lo tanto, Gardner seleccionó a inteligencias que tengan una raíz biológica y que sean valoradas y aceptadas de una manera amplia y universal; es por eso que para poder considerar como inteligencia genuina a una inteligencia candidata, éstas tenían que cumplir con satisfacer todos o casi todos los criterios de identificación anteriormente mencionados.

Como resultado de sus investigaciones, llegó a la conclusión inicial de que existen hasta siete tipos de inteligencia:

**Inteligencia musical.**

De acuerdo a lo investigado por Gardner, existen ciertas partes del cerebro que desempeñan roles importantes en la manera de percibir y en la manera de producir música. Las partes mencionadas se encuentran, generalmente, en el lado derecho del cerebro.

Según las investigaciones de Gardner, aunque la capacidad musical no se considera una capacidad intelectual como las matemáticas, se debería considerar como tal ya que cumple con muchos criterios, como: universalidad, biológica, tiene un sistema simbólico mediante la notación musical y existen investigaciones sobre desarrollo infantil que sugiere la existencia de esta inteligencia “en bruto” durante la primera infancia.

**Inteligencia cinético – corporal.**

Es en la corteza motora donde se realiza el control del movimiento corporal y tanto el hemisferio derecho, como el izquierdo, domina los movimientos del cuerpo del lado opuesto; es decir, el hemisferio izquierdo domina los movimientos corporales de las personas diestras y viceversa.

A pesar de que el conocimiento cinético – corporal pueda ser considerado como no muy claro para la solución de problemas, es importante reconocer que existe evidencia suficiente de las características cognitivas del uso corporal en la habilidad de usar el cuerpo y sus movimientos para expresar emociones, competir en un juego o diseñar un nuevo producto.

**Inteligencia lógico – matemática.**

Algunas zonas del cerebro se destacan más que otras para el cálculo matemático, por lo tanto, cumple el requisito de tener naturaleza biológica.

Este tipo de razonamiento, de la mano con la capacidad lingüística, es el fundamento de los test de Coeficiente Intelectual y han sido investigadas de manera profunda por la psicología tradicional, constituyéndose “supuestamente” en el modelo de inteligencia que permite resolver problemas en todas las áreas del conocimiento.

Se podría mencionar, además, que tiene una naturaleza no verbal porque es posible edificar la solución de un problema, incluso antes de que sea articulado de manera verbal.

### **Inteligencia lingüística.**

El área de Broca, ubicada en el hemisferio izquierdo del cerebro, es la sección del cerebro humano responsable de la producción del lenguaje. Una lesión en esta parte específica del cerebro puede comprender frases, pero tiene problemas para construirlas.

De acuerdo con la psicología tradicional, esta capacidad es considerada como una inteligencia al igual que la inteligencia lógico – matemática.

El lenguaje es universal, así como es universal lo similar que es el desarrollo del lenguaje en los niños. Así mismo, es válido afirmar que una inteligencia puede desarrollarse de manera independiente a un tipo de estímulo o a un determinado tipo de expresión, ya que se puede observar que las personas crean sus propios lenguajes manuales y también, en el caso de personas sordas, se enseña el lenguaje por señas.

### **Inteligencia espacial.**

Investigaciones científicas demuestran que en el hemisferio derecho del cerebro se localiza la actividad más relevante de la deducción espacial y, lesiones en la parte posterior derecha del cerebro, originan dificultad en la habilidad para situarse.

Este tipo de inteligencia se relaciona con la habilidad de la navegación, en el juego de ajedrez, las artes visuales en el uso del espacio, entre otras.

Personas con un alto nivel de esta inteligencia, son altamente perceptivas con los detalles visuales; tienen la capacidad de expresar ideas mediante gráficos o imágenes.

### **Inteligencia interpersonal.**

Las investigaciones científicas al respecto sugieren que son los lóbulos frontales del cerebro los que determinan un papel muy importante en las habilidades

interpersonales y daños en estas zonas, pueden originar cambios profundos en la personalidad.

Individuos atacados por la enfermedad de Alzheimer (enfermedad que ataca la zona posterior del cerebro), pierden facultades lógicas, lingüísticas y hasta espaciales; no obstante siguen siendo socialmente correctos y educados. Contrariamente, individuos afectados por el trastorno de Pick (enfermedad que origina el destroz progresivo de las células nerviosas del cerebro, causando la abundancia de unos elementos llamados "cuerpos de Pick" al interno de las neuronas ubicadas en los lóbulos frontales y temporales, determina una pérdida rápida de las habilidades sociales, (tomado de Wikipedia).

### **Inteligencia intrapersonal.**

Al igual que en el caso anterior, los lóbulos frontales del cerebro desempeñan un rol fundamental. Daños en la parte inferior de éstos, producen estados de irritación o euforia; por el contrario, daños en la parte superior pueden producir una forma de personalidad depresiva.

Es posible, por ejemplo, que un niño autista llegue incluso a no poder referirse a sí mismo, lo que demostraría una habilidad intrapersonal dañada; sin embargo, a menudo muestran habilidades musicales, espaciales, o mecánicas extraordinarias.

Este tipo de inteligencia permite al individuo comprender sus aspectos internos, como: emociones, sentimientos; identificarlos, expresarlos y usarlos para direccionar su conducta.

Las distintas características de estas siete inteligencias, se presentan en la Tabla 1

**Tabla 1. Las Inteligencias Múltiples de Howard Gardner**

INTELIGENCIA	CAPACIDAD	INCLUYE	LA EXHIBEN
<b>LINGÜÍSTICA</b>	Uso del lenguaje escrito y oral con efectividad y una alta capacidad para usar el lenguaje de una manera práctica	Dominar la oratoria, nemotécnia y la explicación	poetas, declamadores, políticos
<b>LÓGICO MATEMÁTICA</b>	Uso efectivo de los números y una capacidad de razonamiento adecuada con los mismos.	Dominar esquemas lógicos y relaciones lógicas, como: si, entonces; causa, efecto; la deducción, el cálculo y prueba de hipótesis	estrategas, planificadores, investigadores
<b>CINÉTICO CORPORAL</b>	Capacidad para expresar sentimientos e ideas a través del cuerpo y la capacidad de transformar cosas a través del uso de las manos.	Tener habilidades físicas como: armonía corporal, equilibrio, pericia, potencia, elasticidad y rapidez; así mismo, captación de medidas y volúmenes	actores, mimos, atletas, bailarines, artesanos, escultores, mecánicos, cirujanos
<b>ESPACIAL</b>	Capacidad de percepción el mundo visual – espacial de una forma exacta y poder transformarlo en base a estas percepciones.	Susceptibilidad a los colores, a las formas, a los espacios. Representar gráficamente ideas visuales y espaciales	cazador, explorador, guía, decorador, arquitecto, inventor
<b>MUSICAL</b>	Capacidad para distinguir, entender, interpretar y transformar las formas musicales.	Tener habilidad para reconocer el ritmo, el tono, la melodía, el timbre o el color del tono de una pieza musical. Así mismo, para crear música.	aficionados, críticos, compositores musicales o músicos
<b>INTERPERSONAL</b>	Capacidad para distinguir y entender las emociones, estados de ánimo, motivos e intención de otros seres humanos.	Perceptibilidad de expresiones corporales como: faciales, gestuales; así mismo, las verbales como: voz. Diferenciar señales interpersonales y capacidad para contestar afectivamente	líderes, motivadores, consejeros
<b>INTRAPERSONAL</b>	Capacidad para ir hacia dentro de sí mismo para conocerse y capacidad para actuar a partir del autoconocimiento.	Percepción precisa de sí mismo, de sus capacidades y limitaciones, conocimiento del propio estado de ánimo, motivaciones, intenciones y deseos; tener la habilidad de la auto disciplina y auto comprensión y una elevada autoestima.	personas con madurez y autoconocimiento profundo

Fuente: Gardner, H. (1983). *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*



En investigaciones posteriores, Gardner incluye dentro de su modelo de inteligencias múltiples, a una octava inteligencia a la que llamó inteligencia naturalista.

En un principio, estas capacidades estaban incluidas en las inteligencias: lógico – matemática y espacial; sin embargo, al considerar otros aspectos cognoscitivos como: observar, seleccionar, ordenar y clasificar y todo lo relacionado con el entendimiento del medio ambiente, Gardner estableció que debía ser considerada como una inteligencia independiente.

Se podría definir como la capacidad de observar, clasificar y usar componentes del medio ambiente como: objetos, animales o plantas. Del mismo modo, se pueden contar dentro de esta inteligencia, las habilidades de reflexión o el cuestionar del entorno.

## **LA INTELIGENCIA ESPIRITUAL**

Siguiendo en la misma línea de investigación, Gardner (1999), hace un replanteamiento con un grupo de inteligencias reformuladas, en las que considera la nomenclatura de Inteligencia Existencial o Trascendental; no obstante, Gardner no considera a esta inteligencia como una inteligencia “completa” ya que, según el autor, no tiene una base biológica, al no encontrar ninguna parte del cerebro que estuviera relacionado con el funcionamiento de la inteligencia espiritual. No obstante, y tal como se mencionará más adelante, existen investigaciones de neurólogos, neuropsicólogos y neurolingüistas que difieren de esta afirmación de Gardner y que demuestran la base biológica en el cerebro de este tipo de inteligencia, p (68).

### **Definiciones de Inteligencia Espiritual**

Gardner (1999). “Es la habilidad para ubicarse uno mismo con respecto al universo; así mismo, ubicarse uno mismo con respecto a las características de la existencia de los seres humanos, tal como sucede con el concepto de la vida y muerte, el rumbo de la expiración del mundo físico y psicológico y de experiencias intensas como el amor a otro ser humano”, p (251).

Wigglesworth, Cindy (2014) define la inteligencia espiritual como "la habilidad de conducirse con sapiencia y piedad, entretanto que se experimenta y sostiene la paz interna y externa, indistintamente del contexto que rodee al individuo", p (25).

Torralba (2014). "Es la inteligencia que nos habilita para cuestionar por el sentido de la vida, para separarnos de la realidad en un proceso de abstracción, para construir proyectos de vida, para ir más allá de la materialidad, para entender y explicar símbolos y comprender sabidurías de vida. La persona tiene la capacidad de realizar una cantidad de acciones que se no explican sin aludir a este tipo de inteligencia. Es principalmente desarrollada en los grandes maestros espirituales, en los filósofos y artistas, también en los creadores".

Ante la importancia de la inteligencia espiritual, Torralba menciona que: "distintos enfoques y e investigaciones de centros académicos de reconocido prestigio intelectual, han llegado a conclusiones importantes, como que toda persona cuenta con inteligencia espiritual, sin embargo las características, progreso y dominio son un tema amplio y conveniente de ser explorado" p (76).

Fischman (2016) incluye un concepto nuevo al tratar de definirla, indicando que "Se constituye como la habilidad de elegir al ser interior o elevado, por encima de esa construcción mental llamada ego, lo cual permite tener acceso s la sapiencia y piedad contenida en él con la finalidad de lograr obtener y conservar la paz externa e interna independientemente de las circunstancias" p (27).

Fischman coincide con Torralba en que las investigaciones existentes (aunque muy pocas aún) en el mundo académico, midiendo la inteligencia espiritual con instrumentos similares han demostrado que, en la práctica, la inteligencia espiritual existe y causa efectos positivos en las personas.

Emmons y Torralba coinciden al señalar que: "la utilización sabia de la información espiritual ayudar a obtener soluciones provechosas y satisfactorias en la tranquilidad emocional, el papel o rol comunitario que cumple el ser humano y la condición de vida de manera genérica. Todos y cada uno de estos aspectos funcionales en la vida de la persona, parecen beneficiarse del ejercicio de la inteligencia espiritual" p (57-64)

Zohar & Marshall (2001): "Es la inteligencia fundamental; le permite a la persona enfrentar y solucionar problemas de significados y valores, ver a la vida en un ámbito mucho más amplio y significativo, y así mismo, determinar qué acción o rumbo es más importante y valioso para nuestra vida. La inteligencia espiritual está en todo nuestro ser, como un todo, trabajando de manera armoniosa con la inteligencia racional y la inteligencia emocional" p (24).

Ampliando las investigaciones de Gardner, las investigaciones de Zohar & Marshall, argumentan que todas nuestras inteligencias que podrían ser incalculables, se relacionan con uno de tres sistemas fundamentales del cerebro y, que las inteligencias establecidas por los estudios de Gardner, son esencialmente, ramificaciones de las siguientes inteligencias fundamentales: La Inteligencia Racional (Coeficiente Intelectual o CI), la Inteligencia Emocional (EI) y la Inteligencia Espiritual (IES); y de sus asociadas disposiciones neuronales.

Bowell (2005) ha establecido una distinción entre las tres inteligencias fundamentales, ésta distinción afirma que "La inteligencia racional es la inteligencia que busca comprender el" qué ", La Inteligencia emocional es la inteligencia que busca comprender el" cómo ", y la Inteligencia espiritual es la inteligencia que busca entender el "para qué" de las cosas, p (215).

En base a las contribuciones de Zohar & Mashall y Bowell, podría resumir a las inteligencias en la tabla 2

**Tabla 2. Las tres inteligencias según Zohar Y Marshall**

Aspectos	INTELIGENCIA RACIONAL	INTELIGENCIA EMOCIONAL	INTELIGENCIA ESPIRITUAL
<b>Investigador</b>	Binet	Daniel Goleman	Zohar & Marshall
<b>Medida</b>	Escalas de Inteligencia de Stanford-Binet	Test IE de Goleman	Test IE King 2008
<b>Aspectos</b>	Lógico-Matemático y lingüístico	Emociones	Espirituales
<b>Coficiente</b>	IQ o CI	IE	IES
<b>Se utiliza</b>	Resolver problemas lógicos y estratégicos	Nos lleva a tomar consciencia de los sentimientos y emociones propias y de los de otros seres humanos. Genera empatía, compasión, motivación y habilidad para responder adecuadamente al dolor o al placer	Solucionar problemas de significados y valores, poniendo la vida misma en un ámbito mucho más amplio y significativo. Permite determinar si una acción o rumbo de vida es más importante que otro
<b>Proceso psicológico</b>	Secundario	Primario	Terciario
<b>Se asocia con</b>	La razón, la consciencia y el ego.	Los instintos, el cuerpo, las emociones y el subconsciente	Unifica e integra y tiene la capacidad de cambiar el material que surge de los otros dos procesos. Posibilita el desarrollo y transformación. Le da al ser un centro activo y unificador que le da sentido a las cosas
<b>Red neuronal</b>	Serial	Asociativa	Neutrales oscilaciones sincrónicas unificadoras
<b>Busca comprender</b>	El qué	El cómo	El para qué

Fuente: Zohar, D & Marshall, I. (2001). *Inteligencia Espiritual*

### **Espiritualidad y Religión.**

Fischman (2016) define a la religión como: “un conjunto de dogmas, creencias, rituales y prácticas, usualmente basadas en un libro sagrado y seguidas por una comunidad”. Este enfoque pone énfasis en la externalidad del concepto de religión con respecto al ser humano. Es decir, la religión viene a ser un cuerpo de creencias que el ser humano adopta, pero no deja de ser un constructo externo a él. Así mismo, estos constructos son elaborados desde la perspectiva de lo que el hombre ha comprendido de la “divinidad” y esa comprensión la convierte en normas de conducta, p (35)

El mismo Fischman, citando a (Wigglesworth, 2004), define a la espiritualidad como: “la necesidad del ser humano de estar conectado con algo más grande que sí mismo, una conexión con lo divino o con una nobleza excepcional, p(36)

Por su parte, Torralba (2010), indica que: “De acuerdo a lo enunciado por Víctor Frankl, entendemos lo espiritual como lo independiente en una persona, aquello que está fuera de lo corporal, no obstante está esencialmente unido a lo físico.

Cuando se afirma que un ser humano es espiritual, no se está rechazando su dimensión carnal y sensitiva, obviamente, tampoco se la desestima. Se trata de afirmar que una persona no solamente se circunscribe a lo carnal o sensorial, y que su naturaleza trasciende su aspecto físico y material, y que al entender y practicar esa trascendencia, vive de una manera cualitativamente distinta a la de un ser que no tiene inteligencia espiritual”, p (53).

Bajo estas premisas, la espiritualidad es algo que está íntimamente ligado con lo interno del ser humano y que, a diferencia de la religión, no es un constructo externo. Por lo tanto, una persona podría ser tremendamente religiosa pero nada espiritual y, por razonamiento inverso, podría ser muy espiritual, pero no adaptarse a creencias, prácticas o fundamentos externos a él mismo.

Al respecto, Mahendral & Jyotsna (2013) indican que: “la inteligencia espiritual es la inteligencia del alma. Es la inteligencia con la que nos curamos a nosotros mismos y con la que nos hacemos completos. La Inteligencia Espiritual no depende de la cultura (que es la que determina el concepto religioso), ésta es anterior a todo valor específico y a alguna cultura dada. Es previa a toda manera de manifestación religiosa que pueda tomar. La Inteligencia espiritual hace posible la religión (quizás incluso necesaria), pero la Inteligencia Espiritual no depende de la religión”, p (4).

Sponville (2006) ha argumentado lógicamente que “las personas pueden prescindir de la religión, pero no pueden prescindir de la comunión, la fidelidad y el amor”. Tampoco pueden prescindir de la espiritualidad. Los ateos tienen tanto espíritu como todos los demás. La espiritualidad es un asunto demasiado importante como para dejarlo a los fundamentalistas”, p (66).

Del mismo modo, Zohar y Marshall indican que la inteligencia espiritual puede encontrar una manera de expresarse por medio de la religión estructurada, pero el que una persona sea religiosa, definitivamente no es garantía de una Inteligencia Espiritual de un nivel elevado. Además afirma, que la Inteligencia espiritual es una habilidad interna e innata del cerebro y de la psiquis.

Wigglesworth (2012) define la espiritualidad como "la necesidad humana innata de estar conectado a algo más grande que nosotros mismos, algo que

consideramos divino o de excepcional nobleza". Este deseo innato de esa conexión trasciende cualquier fe o tradición en particular. No requiere una creencia en una divinidad por ninguna descripción, ni excluye la creencia en Dios o el Espíritu o lo divino, p (31).

### **Inteligencia Espiritual e Inteligencia Emocional.**

De acuerdo a lo expresado por Fischman (2016), la Inteligencia Espiritual y la Inteligencia Emocional no son lo mismo; sin embargo mantienen una relación muy estrecha. Esta relación podría expresarse en la necesidad de contar con la conciencia de uno mismo en cuanto a sus emociones y administración de las mismas y la conciencia de las emociones de los demás, como una manera de "desengancharse" del ego y poder tomar conciencia de su dimensión espiritual, p (48).

### **Prueba científica de la existencia de la Inteligencia Espiritual**

Pese al aumento significativo de estudios científicos de esta variable, aún existe mucho desconocimiento acerca de este tipo de inteligencia porque hasta hace unos pocos años atrás, la ciencia no estuvo equipada para estudiar este tipo de fenómenos que no se podían medir objetivamente.

No obstante, en los últimos años han aparecido muchas demostraciones de la existencia de esta inteligencia en recientes estudios neurológicos, psicológicos y antropológicos. De acuerdo a Zohar Y Marshall, existen cuatro corrientes de investigación:

La primera aparece a principios de la década de los 90 con el neuropsicólogo e investigador Michael Persinger y luego, en 1,997 el neurólogo V.S. Ramachandran, realizaron investigaciones acerca de la existencia del "punto divino" en el cerebro humano. De acuerdo a estas investigaciones, utilizando las imágenes tomadas por los escáneres con topografía de emanación de positrones, este núcleo espiritual se encuentra ubicado en medio de las conexiones neuronales de los lóbulos temporales del cerebro. La prueba objetiva radica en que estas partes neurales se iluminan cada vez que los individuos en estudio hablan sobre temas de "Dios", tomando en cuenta el contexto religioso al que pertenecen los individuos. Aunque hace muchos años

atrás estas actividades de los lóbulos temporales se habían relacionado con las visiones místicas de epilépticos y de personas que consumían LSD, el trabajo de Ramachandra es el primero en demostrar que este fenómeno también ocurre en personas sin esas características. Esta investigación no prueba, bajo ninguna manera, la existencia de Dios; lo que demuestra es la evolución del cerebro y generar cuestionamientos trascendentales que van más allá de lo material y utilizar la sensibilidad para encontrar respuestas e importancias profundas.

La segunda aparece en los años noventa con el neurólogo austriaco Wolf Singer, al investigar sobre los problemas de fijación, demuestra la existencia de un procedimiento neural en el cerebro que unifica, da significado y que, literalmente, fija nuestra experiencia. Este trabajo sobre las vibraciones neurales unificadoras, crea la idea de otro tipo de pensamiento, un tercero: el pensamiento unitario o unificador y su tipo de inteligencia: la Inteligencia Espiritual.

La tercera aparece a mediados de los años noventa con Rodolfo Llinas, que basado en las investigaciones de Singer, desarrolla sus investigaciones cerca de “la conciencia dormida y despierta”, y la relación de eventos mentales en el cerebro, la cual ha sido fortalecida por la tecnología magnetoencefalográfica. Esta tecnología faculta estudiar los campos eléctricos de vibración y sus relacionados campos magnéticos en todo el cerebro.

La cuarta aparece a fines de los años noventa con Terrance Deacon, neurólogo y antropólogo biológico de la Universidad de Harvard, quien muestra que el lenguaje es una acción peculiarmente asociada con el ser humano, es una actividad basada en símbolos y enfocada en el significado, la misma que se desarrolló al mismo ritmo del desarrollo de los lóbulos frontales. Ninguna otra forma de vida puede usar el lenguaje para lidiar con significados, porque carecen de los lóbulos frontales.

## **Dimensiones de la Inteligencia Espiritual**

Para el propósito de este estudio, se ha visto conveniente usar las dimensiones propuestas en el libro de Fischman (2016) quien cita el modelo de medición de King (2008 y 2009). Por lo tanto, se ha contemplado las siguientes mediciones:

### **Pensamiento Crítico Existencial.**

Es la habilidad de observar de manera crítica la esencia de la vida, la realidad, el cosmos, el espacio, el tiempo y diversos problemas relacionados con la existencia como el concepto de propósito y de la muerte. Así mismo, se relaciona con los aspectos metafísicos y con la habilidad de contemplar temas no relacionados a la existencia desde un enfoque existencial.

### **Producción de Significado Personal.**

Es la habilidad para obtener una respuesta y un proyecto personal de cada una de las vivencias físicas y mentales, incluida la habilidad de generar y controlar un proyecto de vida. Es el aspecto que busca encontrar significado a las circunstancias

### **Conciencia Trascendental.**

Es la habilidad de encontrar aspectos que van más allá de una visión individualista personal (el yo); es decir, busca enfocarse en un yo trascendente o transpersonal de las personas y del mundo material. Es la capacidad de tomar consciencia que somos más que el cuerpo físico, la mente y las emociones.

### **Expansión del Estado Consciente.**

Se refiere a la habilidad de moverse en estados de consciencia superiores; como por ejemplo: consciencia pura, consciencia cósmica o unidad con todo, y otros estados de trance a los cuales se entra a voluntad propia, como la contemplación profunda, meditación, oración.



## LIDERAZGO

Una situación constante en el mundo de hoy es el “cambio” y el liderazgo es un factor que está muy ligado a esta situación. Desde una perspectiva general, se asocia al líder, quien encarna los ideales y objetivos de cualquier tipo de organización, como el componente fundamental que facilita el crecimiento, desarrollo y éxito de la misma. Sin embargo, y como veremos en este estudio, no necesariamente es así, ya que existen varias formas de ejercer liderazgo, dado que estas tienen que ver con los aspectos personales e innatos de quien ejerce el liderazgo y con los factores grupales de cada situación.

### Definiciones de liderazgo

El diccionario del administrador de Torcat (2009), define al liderazgo como el procedimiento que contribuye a estimular, motivar y direccionar seres humanos, pensamientos, creencias y propósitos. Ascendencia interpersonal ejercida con la finalidad de conseguir o avanzar hacia un objetivo.

Chiavenato (1998) lo define como “la influencia interpersonal producida en una situación y que está ejercida a través del proceso de comunicación, con un propósito o finalidad particular”. Esta definición indica que el liderazgo es un proceso intencional que intenta cambiar el comportamiento del colaborador y adecuarlo a los objetivos organizacionales, a través de la comunicación, p (127).

Koontz y O’ Donnell (como se citó en Hersey, P., Blanchard, K., & Jonson, D., 1998) indican que liderazgo “es un proceso que consiste en influir en la gente para que se integren a la búsqueda de lograr cumplir una meta en común” p(91).

Davis y Newstrom (1999) señalan que “el liderazgo es el proceso que ayuda a otros a realizar el trabajo con entusiasmo hacia objetivos previamente determinados; es una acción básica que hace más fácil el éxito de una organización, p (734).

Tanto Chiavenato como Davis, coinciden en que el liderazgo es un conjunto de cualidades que son parte de una persona que le ayudan en los procesos de comunicación con otras personas, lo que permite lograr el éxito por la

consecución de los planes y las metas establecidas en una empresa, usando, desarrollando y potenciando al máximo el capital humano disponible.

Fischman (2000) parte de la base ideológica de que un líder se forma a través de su vida y no nace siendo líder, y en base a esto, indica que ser líder significa adquirir y ejercer la capacidad de influir en los demás. También señala que esta influencia no es la que supone crear una diferencia entre quien manda y quien obedece, sino más bien, es la influencia entre personas que se sienten y son iguales. De este modo, Fischman excluye del concepto de liderazgo al poder, y lo ubica en igualdad de condiciones que sus seguidores.

Gioya y Rivera (2008) le dan un nuevo enfoque al concepto y lo colocan en el marco de que liderazgo es un proceso para crear objetivos comunes, dejando de ser un atributo individual y pasando a ser un proceso grupal para edificar el bien común. Desde este enfoque, se podría inferir que cualquier miembro del grupo podría ejercer el liderazgo para servir en función al bienestar de todo el colectivo, p (7).

Manes (2011) aporta un enfoque de liderazgo como una manera de lograr objetivos, indicando que es un proceso que se utiliza para llevar a un grupo de personas por un determinado camino y hacia una dirección en común por medios no coercitivos. En su postulación indica que, en la medida que se logren los objetivos gracias al trabajo de los componentes, quienes se han dejado influenciar, se considera como efectivo al proceso de liderazgo ejercido, p (57).

### **Características de un líder**

Según Oltra (2005) y contrariamente a lo que indica Fischman, indica que los líderes nacen con ciertas características personales y otras, las forma en aprendizaje; al particular, indica que existen características muy fuertes que se traen al nacer sobre la cual, se construye en la etapa de la infancia y hay otras que se aprenden a través del tiempo, p (250).

En su perspectiva, algunas características de un líder, deberían ser estas:

- ✓ Autoconfianza.
- ✓ Poseer una noción clara de lo que implica la misión.

- ✓ Aprendizaje continuo y permanente.
- ✓ Una marcada vocación de servicio.
- ✓ Presentar y relucir energía positiva.
- ✓ Interés por conocer y entender a los demás.
- ✓ Llevar una vida en equilibrio, tanto en lo físico, como emocional, espiritual e intelectual.
- ✓ Enfocar su vida como una experiencia de aventura.
- ✓ Tener una marcada característica de cooperación.
- ✓ Ejercer constantemente el auto cuestionamiento y la autoevaluación.

Según Güell (2006) y parafraseando a este autor, desde la perspectiva del liderazgo transformacional, las características son las siguientes:

- ✓ Cuenta con auto respeto y con respeto a los demás. Esta característica está relacionada con una conducta ética y coherente, así mismo, está relacionada con aquello que la persona que ejerce el liderazgo considera correcto; además, respetando sus necesidades, intereses y las necesidades e intereses de los demás.
- ✓ Sabe decir que sí y sabe decir que no. Dependiendo de que las peticiones sean adecuadas o beneficiosas para el grupo, y si no lo son, no se siente culpable por rechazarlas.
- ✓ Tiene autonomía y es independiente. Con criterio, sabe que es posible cambiar de opinión en algún momento. De acuerdo con sus principios, es capaz de decir lo que piensa y expresar emociones y actuar acorde a ellas. Su libertad de expresión le permite poder dirigirse a cada miembro para felicitar o criticar en igualdad de condiciones por alguna conducta determinada.
- ✓ Asume sus errores y acepta sus limitaciones. Esta característica está relacionada con la responsabilidad y la coherencia de quien ejerce el liderazgo. Su responsabilidad origina que pueda corregir sus errores y los acepte sin generarse conflictos por haberlos cometido. El aceptar y asumir sus límites provoca que busque superar esos límites, incrementando su entendimiento o modificando sus metas de líder para alinearlos con la realidad de sus habilidades.

- ✓ Cuenta con una autoestima alta. Los comportamientos señalados anteriormente hablan de un ser humano que cuenta con una elevada autoestima, ya que tiene un auto concepto equilibrado, sin alteraciones. Esta elevada autoestima está reflejada en su ejercicio de líder, siendo fundamental para influenciar en el equipo de trabajo y dirigirlo hacia las metas ya establecidas.
- ✓ Su comunicación es eficaz ya que tiene la capacidad de escuchar sin juzgar, conoce de las formas no verbales en la comunicación, hace uso de una comunicación respetuosa, expresa y defiende claramente sus opiniones, es receptivo y acepta de otras personas, criterios distintos a los suyos, permite el intercambio de ideas de manera respetuosa y comprende que existe la probabilidad de no tener la razón en algún momento y establece comunicación con las personas necesarias para solucionar algún problema de comunicación.
- ✓ Es dinámico. Cree y practica la asertividad y cree firmemente que la persona cuenta con la legitimidad de hacer todo lo necesario para lograr todo aquello que crea es lo mejor para sí misma, siempre y cuando, no afecte de manera negativa al resto de personas; obra de manera coherente con sus principios, proyectos y metas. Su proceder siempre es un resultado de sus motivación interna, de la coherencia con sus intereses de acuerdo con el objetivo previsto. No apela a acciones reactivas o responde a las presiones del sistema o de los demás.

### **Estilos de Liderazgo.**

#### **Liderazgo Transformacional.**

Este tipo de liderazgo se centra en generar una transformación en los colaboradores para generar ayuda mutua, a poner atención a los demás, alentar y generar una convivencia armoniosa entre sus integrantes. La persona que ejerce el papel de líder aumenta la motivación, la moral y la performance del equipo o equipos de trabajo.

Según Bass y Avolio (2004), este estilo de liderazgo, “es un proceso de influenciar, mediante el cual, los líderes modifican la consciencia de sus

colaboradores sobre lo que es importante, y los mueve para verse a sí mismos, ver las oportunidades y los desafíos de su entorno de una nueva manera”, p (203).

De acuerdo con Ramos (2005) este tipo de liderazgo otorga una respuesta puntos importantes de la cultura organizacional como el darle valor al talento humano, el reconocimiento de su influencia en lo laboral y en el desarrollo personal de cada uno de los colaboradores. En este aspecto, también señala que este tipo de liderazgo le da importancia a las respuestas emocionales de los colaboradores en respuesta a la visión trascendente establecida, así como también, enfatiza los procesos de motivación colectiva como la identificación institucional, p (80).

Bajo el enfoque de que el liderazgo es una herramienta para lograr objetivos organizacionales, Ayoub (2011) indica que este estilo de liderazgo es un procedimiento bilateral en el cual, el líder y los seguidores se ayudan mutuamente a elevar su motivación y moral en el sendero de perseguir metas comunes. El mismo autor, indica que la persona que ejerce este estilo, trabaja en inducir al colaborador a desempeñarse más allá de sus propias expectativas, al elevar subjetivamente, sus probabilidades de éxito y su nivel de conciencia.

### **Dimensiones del Liderazgo Transformacional.**

Salazar (citando a Bass, 1985), indica que el liderazgo transformacional tiene cuatro dimensiones que definen las características centrales.

#### **Consideración individualizada.**

Se refiere a la intensidad en la que el líder repara y se ocupa de las necesidades de cada colaborador, desempeñando un papel de mentor o entrenador, desarrollando su capacidad de escucha de manera personalizada. Su estilo empático le permite brindar el apoyo necesario a los miembros de su equipo. Desde el punto de vista del aprendizaje y logro de objetivos, el líder sabe reconocer la contribución que realiza cada colaborador en beneficio del equipo. En este aspecto, Fischman (2014) manifiesta que la motivación intrínseca es inherente e individual de cada ser humano, lo que se refleja después en la voluntad y las aspiraciones de crecimiento de cada colaborador.

Al respecto Ramos (2005) indica que esta dimensión está definida por el interés del líder por prestar atención y ayuda a los requerimientos individuales de cada uno de los miembros de su equipo, con lo cual se espera que su desempeño mejore sustancialmente. Así mismo, le dedica empeño a que los colaboradores se sientan valorados al empoderarlos por medio de la delegación de tareas como medio de desarrollo y crecimiento, supervisándolos si es necesario, pero que se sientan evaluados, utilizando el feedback como una herramienta importante de colaboración.

### **Estimulación intelectual.**

Se refiere a la intensidad en la que el líder motiva a los colaboradores a tomar riesgos, contradecir las hipótesis, toma riesgos al romper los esquemas establecidos, solicitándoles la participación y contribución de los miembros del equipo apelando a su creatividad. Estos líderes, estimulan y nutren a las personas que piensan de manera diferente o ven las cosas desde otros enfoques, entendiendo que un problema o una situación no planificada pueden convertirse en una excelente oportunidad para generar aprendizaje. Con respecto a los colaboradores, generan interrogantes y reflexiones profundas a partir de situaciones no esperadas, lo lleva a generar nuevas y mejores maneras de realizar su labor.

Ramos (2005) la define como: “el nivel por el cual la persona que ejerce el liderazgo, motiva a los colaboradores a pensar de manera consecutiva en el modo en el que suelen realizar las cosas, fomentan el desarrollo de la inteligencia y la coherencia en la solución de problemas, alientan a sus colaboradores para que sean innovadores y creativos y, además, contribuyan con nuevos puntos de vista y nuevos panoramas a los viejos problemas y situaciones” p (87).

### **Motivación Inspiracional.**

Es la habilidad de los seres humanos para ejercer el liderazgo y para poder crear una visión lo suficientemente atractivo, estimulante y desafiante para los miembros de su equipos. El líder tiene como base un elevado nivel de motivación y tiene una posición marcada respecto al optimismo respecto de los

objetivos que componen la visión establecida previamente. Todo miembro de una organización necesita encontrar y entender el propósito que le da sentido al trabajo que realiza; estos conceptos se configuran como una fuente de energía que impulsa a los miembros en la dirección de obtener las metas y la visión articulada por la institución y sostenida por el líder. Las habilidades de comunicación sustentan a una visión de futuro desafiante y estimuladora, lo que a su vez, genera que los colaboradores estén inclinados a dedicar sus mejores y mayores esfuerzos al cumplimiento de su labor.

Ramos (2005), acota que la persona que ejerce este estilo de liderazgo, lleva a sus colaboradores a imaginar situaciones ideales, los desafía con parámetros más elevados, los estimula con expectativas mayores elevando el sentido de trabajo en equipo. Los líderes son siempre entusiastas y optimistas y esto se contagia a los miembros de la organización.

#### **La influencia idealizada.**

Es definido como el nivel más alto de este estilo de liderazgo. Bajo esta dimensión, la ética juega un papel muy importante, siendo la confianza y el respeto, aspectos sumamente importantes para la cohesión del equipo de trabajo. La admiración hacia la figura del líder como consecuencia de los valores antes mencionados, implica la mejora de las capacidades de rendimiento personal al tratar de interiorizar y emular la conducta del líder.

Huici (2012) indica que los líderes con un nivel elevado en esta dimensión, son respetados y admirados al haberse ganado la confianza de las personas, logrando que los seguidores se identifiquen con ellos y con la visión establecida y procuren imitarlos, p (196).

#### **Liderazgo Transaccional.**

Esta dimensión hace referencia al tipo de liderazgo más común en la actualidad y que está muy relacionado al liderazgo comercial o empresarial y que tiene como base el intercambio de beneficios; por una parte, el colaborador ofrece sus servicios laborales y a cambio, obtiene un salario y otros beneficios. En el mismo sentido, el líder identifica aquello que quiere lograr del colaborador, se lo comunica y le facilita los recursos necesarios para que los consiga. Bajo esta

perspectiva, el líder ofrece diversas recompensas monetarias y no monetarias y los colaboradores responden con su trabajo.

Bajo esta perspectiva, el colaborador procura, a partir de sus esfuerzos, cumplir con lo que el líder dice que se haga. En contra posición, el líder procura que las estructuras estén claramente establecidas para que de esa manera, los colaboradores puedan realizar su labor de la manera más óptima y se facilite el logro de los objetivos planteados por la empresa que son encarnadas por la figura del líder. De acuerdo a lo establecido por Fischman (2005), este tipo de liderazgo, está basado en los intereses tanto del líder, como del seguidor, constituyéndose en una especie de retribución por el esfuerzo del seguidor, en el que ambas partes tienen ganancia, p (5).

Desde el enfoque de que el liderazgo transaccional es precio al transformacional, Ramos (2005) lo conceptualiza como un intercambio que se basa en el costo beneficio entre la persona que ejerce liderazgo y las personas que son sus seguidores. El líder transaccional pone en claro las demandas de la organización, establece la estructura adecuada necesaria en cuanto a las tareas y roles de los colaboradores, procura establecer escalas de recompensa y las proporciona por el trabajo realizado. En este enfoque, es muy importante el poder del líder para reforzar en los colaboradores la idea de que se está cumpliendo la tarea de manera satisfactoria, siendo de vital importancia que los colaboradores tengan en claro lo que pueden esperar como retribución a su esfuerzo. Esta retribución puede ser material o simbólica, estructurada o contingente, inmediata o postergable; pero más allá de todo eso, el líder debe tener claramente establecido que esta retribución debe influir poderosamente en la motivación del colaborador. Del mismo modo, es necesario indicar que siendo el líder el que determina la labor a realizar y por la cual espera el esfuerzo del colaborador para que retribuya a esfuerzo, se genera una dependencia entre el líder y el colaborador en la solución de problemas contingentes.

Sin embargo, de acuerdo al mismo autor, este estilo de liderazgo no resulta útil ni beneficioso en algunos contextos de la vida organizacional, como el período de cambio acelerado en las organizaciones, ya que no toma en cuenta el



cambio como resultado del aprendizaje organizacional y tampoco a la innovación dentro del aspecto de la cultura de la empresa.

De acuerdo a Bass y Avolio (2004), el liderazgo transaccional se produce en el momento en que las personas deciden relacionarse con otras para intercambiar cosas de valor. Establece expectativas y fomenta el uso de mecanismos útiles para alcanzar estándares de desempeño más elevados. Este estilo de liderazgo determina que la persona que lo ejerce, tenga comportamientos asociados con las transacciones constructivas y correctivas.

### **Dimensiones del Liderazgo Transaccional**

De acuerdo a la literatura revisada, se pueden desarrollar los siguientes aspectos:

#### **Dirección por excepción activa.**

Guibert (2011) indica que la función principal del líder es la de controlar, ya que habiéndose establecido los parámetros de trabajo y funcionamiento, solamente observa e interviene ante algún caso de desviación para dar un feedback negativo. Visto así, se entiende que el colaborador no debe salir de los parámetros establecidos y cualquier situación distinta se asume como una amenaza, lo que se interpreta como una consideración de que no se puede confiar en el colaborador, encontrándose en un nivel inferior, p (159).

De este modo, se pueden apreciar claramente dos acciones fundamentales de este estilo de liderazgo: 1. activa: el líder presta atención a los procesos, buscando cualquier desviación de la regla y del parámetro para tomar medidas correctivas y, por otro lado, 2. pasiva: el líder interviene únicamente cuando el error se produce o el parámetro no se alcanza. En ese orden de las cosas, la segunda acción es menos eficaz que la anterior.

#### **Recompensa contingente.**

Guibert (2011) explica que este liderazgo supone, previamente, la existencia de un acuerdo claramente establecido: la recompensa a cambio de resultados. Esas recompensas pueden ser diversas: elogios, reconocimiento o promoción laboral o económica, p (159).

### **Liderazgo Pasivo - Evitativo.**

Este estilo de liderazgo, significa literalmente, dejar pasar. Está referida una forma de gestionar contraria a la autoritaria, con base al pensamiento de que una persona abandonada a su suerte, tiende a sobresalir. Bajo esta perspectiva, la persona que ejerce este estilo de liderazgo no interviene, sino hasta que es necesario y con una cantidad de control mínima.

Según Bass y Avolio (2004), indican que el estilo pasivo – evitativo: “tiene un efecto negativo y un resultado opuesto al deseado por el líder. En este sentido, es similar al “no liderazgo”. Ambos tipos de comportamiento (pasivo y evitativo) tienen impacto negativo en los seguidores y los colaboradores”.

Las características de este tipo de liderazgo pueden ser las siguientes:

- ✓ Tienen preferencia por que las reglas estén claramente establecidas.
- ✓ Mantienen tendencia a no estar expuestos y tratan de estar en la sombra.
- ✓ Buscan no tomar partido por algún lado y se mantienen neutros.
- ✓ No tienen una influencia marcada en el logro de las metas.
- ✓ Del mismo modo, su influencia en el clima laboral, es limitado.

A diferencia de los estilo de liderazgo anteriores que son considerados estilos de liderazgo activos, este estilo es considerado pasivo, que en otras palabras es conocido como el estilo de no liderazgo, donde la persona que ejerce este estilo, evita tomar decisiones y su ausencia es marcada incluso cuando es necesario que esté.

Fischman (2005) lo denomina como liderazgo ausente y se presenta cuando la persona que ejerce el liderazgo está físicamente presente, pero sin relacionarse con los colaboradores. Dentro de sus características en la ausencia, es que carece de decisión, motivación y sin emplear ningún tipo de autoridad.

De acuerdo a investigaciones, este es el estilo de liderazgo menos efectivo.

## **Dimensiones del Liderazgo Pasivo - Evitativo.**

### **Dejar hacer.**

De acuerdo a Thieme (citando a Bass y Avolio 1994), aquí se encuentra el líder que no ejerce autoridad sobre los colaboradores. En una organización, este líder considera que sus colaboradores no tienen la necesidad de ser atendidos, dándole importancia a lo que se refiere a los asuntos administrativos y burocráticos.

### **Dirección por excepción pasiva.**

La persona que ejerce el liderazgo solamente ejecuta algún tipo de acción cuando se presenta algún tipo de error o alguna falla ha ocurrido.

#### **1.4. Formulación del Problema**

¿Cuál es la relación que existe entre la inteligencia espiritual y los estilos de liderazgo de gerentes del sector retail de la ciudad de Trujillo, año 2018?

#### **1.5. Justificación del estudio**

✓ Justificación teórica.

El presente trabajo de investigación, realizará un aporte importante al conocimiento teórico sobre la variable inteligencia espiritual. Sus resultados podrán ser incorporados a la teoría administrativa y de gestión del talento humano ya que el concepto de inteligencia espiritual es un concepto que no ha sido muy estudiado.

✓ Justificación práctica.

Este trabajo y sus resultados permitirán conocer si los estilos de liderazgos ejercidos mayormente dentro de las tiendas retail de la ciudad de Trujillo, guardan alguna relación con la inteligencia espiritual. De esta manera, se podrá determinar formas de utilizar la inteligencia espiritual con la finalidad de encontrar el estilo de liderazgo más adecuado para las tiendas de este sector.

✓ Justificación metodológica.

Se hará uso de técnicas de investigación como la encuesta y el cuestionario como instrumento; siendo para el caso de la inteligencia espiritual, un instrumento novedoso en nuestro país, debido a la naturaleza de la variable.

✓ Justificación Social.

El desarrollo de este trabajo de investigación va a contribuir encontrando nuevas alternativas para mejorar la convivencia dentro de una empresa como en la sociedad.

## **1.6. Hipótesis.**

### **1.6.1. Hipótesis General**

H<sub>0</sub>: La inteligencia espiritual no tiene relación significativa y directa con los estilos de liderazgo.

H<sub>i</sub>: La inteligencia espiritual tiene relación significativa y directa con los estilos de liderazgo.

### **1.6.2. Hipótesis Específicas**

Hipótesis Específica 1

H<sub>0</sub>: La inteligencia espiritual no tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo transformacional.

H<sub>1</sub>: La inteligencia espiritual tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo transformacional

Hipótesis Específica 2

H<sub>0</sub>: La inteligencia espiritual no tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo transaccional

H<sub>1</sub>: La inteligencia espiritual tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo transaccional.

Hipótesis Específica 3

H<sub>0</sub>: La inteligencia espiritual no tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo pasivo – evitativo

H<sub>1</sub>: La inteligencia espiritual tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo pasivo – evitativo

## **1.7. Objetivos**

### **1.7.1. Objetivo General.**

Establecer la relación existente entre la inteligencia espiritual y los estilos de liderazgo de gerentes en el sector retail de la ciudad de Trujillo, año 2018

### **1.7.2. Objetivos Específicos.**

Objetivo 1: Establecer la relación entre la inteligencia espiritual y el estilo de liderazgo transformacional.

Objetivo 2: Establecer la relación entre la inteligencia espiritual y el estilo de liderazgo transaccional.

Objetivo 3: Establecer la relación entre la inteligencia espiritual y el estilo de liderazgo pasivo - evitativo.

## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño y Tipo de Investigación

#### 2.1.1. Tipo de investigación

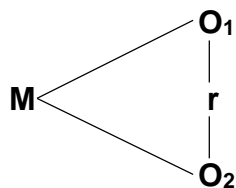
2.1.1.1. **Por su alcance.** De acuerdo a Hernández Sampieri (2010), este estudio es de tipo Correlacional.

2.1.1.2. **Por su naturaleza.** De acuerdo a Hernández Sampieri (2010), esta investigación es de carácter Cuantitativa

#### 2.1.2. Diseño de Investigación

De acuerdo a Hernández Sampieri (2010), esta investigación tiene un diseño de investigación No Experimental de corte Transversal.

Esquema del diseño:



Donde:

**M:** Muestra con quienes se realizará el estudio

**O<sub>1</sub>:** Variable Inteligencia Espiritual

**O<sub>2</sub>:** Variable Estilos de Liderazgo

**r:** Relación de las variables en estudio

## **2.2. Variables, Operacionalización**

### **2.2.1. Variable Independiente**

Inteligencia Espiritual

### **2.2.2. Variable Dependiente**

Estilos de Liderazgo



**Tabla 3. Matriz de Consistencia**

**TÍTULO: INTELIGENCIA ESPIRITUAL Y ESTILOS DE LIDERAZGO DE GERENTES DEL SECTOR RETAIL DE LA CIUDAD DE TRUJILLO, AÑO 2018**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	
¿Cuál es la relación que existe entre la inteligencia espiritual y los estilos de liderazgo de gerentes del sector retail de la ciudad de Trujillo, año 2018?	<p>Objetivo General. Establecer la relación existente entre la inteligencia espiritual y los estilos de liderazgo de gerentes del sector retail de la ciudad de Trujillo, año 2018</p> <p>Objetivos Específicos. Objetivo 1: Establecer la relación entre la inteligencia espiritual y el estilo de liderazgo transformacional. Objetivo 2: Establecer la relación entre la inteligencia espiritual y el estilo de liderazgo transaccional. Objetivo 3: Establecer la relación entre la inteligencia espiritual y el estilo de liderazgo pasivo - evitativo.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> H0: La inteligencia espiritual no tiene relación significativa y directa con los estilos de liderazgo. Hi: La inteligencia espiritual tiene relación significativa y directa con los estilos de liderazgo.</p> <p><b>Hipótesis Específica:</b> Hipótesis Específica 1 H0: La inteligencia espiritual no tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo transformacional. H1: La inteligencia espiritual tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo transformacional</p> <p>Hipótesis Específica 2 H0: La inteligencia espiritual no tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo transaccional H1: La inteligencia espiritual tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo transaccional.</p> <p>Hipótesis Específica 3 H0: La inteligencia espiritual no tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo pasivo - evitativo H1: La inteligencia espiritual tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo pasivo - evitativo</p>	Inteligencia Espiritual	Según Fischman, la Inteligencia Espiritual es la capacidad de escoger al ser elevado sobre el ego, extrayendo su sabiduría y compasión para mantener nuestra paz exterior e interior al margen de las circunstancias	La Inteligencia Espiritual se medirá mediante la técnica de la encuesta a través del Cuestionario Inventario del Autoinforme de Inteligencia Espiritual (SISR-I-24) de King, el cual considera cuatro dimensiones (Pensamiento Crítico Existencial, Producción de Significado Personal, Consciencia Trascendental, Expansión de Estados de Consciencia) y consta de 24 preguntas, cada pregunta presenta cinco alternativas que son valoradas en una escala de Likert del 1 al 5 (Nada verdadero para mí=0, No tan verdadero para mí=1, Algo verdadero para mí=2, Bastante verdadero para mí=3 y Totalmente verdadero para mí=4). La calificación depende de la puntuación del cuestionario, que oscila entre 0 y 96 puntos cuyos puntajes son agrupados en tres intervalos que miden los niveles de la variable de estudio (alto, medio y bajo)	Pensamiento Crítico Existencial (PCE)	Realidad, Existencia, Vida y Muerte	<p>Tipo de investigación Por su alcance es Correlacional Por su naturaleza es Cuantitativa</p> <p>Diseño No Experimental de corte transversal</p>	
							Universo y divinidad		
							Producción del Significado Personal (PSP)		Aprendizaje y propósito de lo vivido
							Consciencia Trascendental (CT)		Consciencia del ser Interior
									Consciencia de lo no material
							Expansión de Estados de Consciencia (EEC)		Manejo de estados de consciencia
			Lucidez en estado de consciencia elevado						
			Desarrollo de técnicas						
			Liderazgo Transformacional	Influencia idealizada o carisma					
				Motivación Inspiracional					
				Estimulación Intelectual					
				Consideración Individualizada					
Liderazgo Transaccional	Recompensa Contingente								
	Dirección por Excepción Activa								
Liderazgo Pasivo - Evasivo	Dirección por Excepción Pasiva								
	Dejar hacer								
Indicadores de Desempeño	Esfuerzo Extra								
	Eficacia								
Satisfacción									

### 2.3. Población y muestra.

Se consideraron dos poblaciones. La primera, para analizar la variable independiente: Inteligencia Espiritual y la segunda, para analizar la variable dependiente: Estilos de Liderazgo

Para el estudio de la variable independiente: Inteligencia Espiritual, la población estuvo conformada por un gerente de tienda de cada una de las cuatro principales tiendas retail de la ciudad de Trujillo: CENCOSUD, PLAZA VEA, TOTTUS y SAGA FALABELLA.

Para el estudio de la variable dependiente: Estilos de liderazgo, la población estuvo conformada por los colaboradores que tienen relación de dependencia directa con el gerente de tienda anteriormente citado.

La muestra estuvo conformada en base a los siguientes criterios de inclusión:

Para la variable independiente:

- Colaborador que tenga el cargo de Gerente
- Colaborador de ambos sexos.
- Colaborador que esté dispuesto a participar en el estudio.

Para la variable dependiente:

- Colaborador que tenga relación de dependencia directa con el Gerente estudiado.
- Colaborador de ambos sexos.
- Colaborador que esté dispuesto a participar en el estudio.

Para ambos casos, el criterio de exclusión utilizado fue:

- Colaboradores que no cumplan con el criterio de inclusión.

Para este trabajo de investigación, se consideró una muestra poblacional ya que, de acuerdo a lo establecido, se consideró un (01) gerente de cada una de las cuatro principales tiendas retail de Trujillo; es decir, cuatro (04) colaboradores para el caso de la variable independiente.

Y para el caso de la variable dependiente, se consideró a todos los colaboradores que tenían una relación de dependencia directa con dicho gerente, que para el caso fue de la siguiente manera:

- CENCOSUD: 12 colaboradores
- PLAZA VEA: 09 colaboradores
- TOTTUS: 09 colaboradores
- SAGA FALABELLA: 09 colaboradores

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

### **2.4.1. Técnicas**

Para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se usó la técnica de la encuesta para medir ambas variables.

### **2.4.2. Instrumentos**

Para la variable independiente: Inteligencia Espiritual, se usó el Inventario del Autoinforme de la inteligencia Espiritual (Spiritual Intelligence Self-Report Inventory: SISRI-24) (King, D. B., 2008).

Para obtener la puntuación total de Inteligencia Espiritual, se siguió el siguiente procedimiento: sumar los puntajes de las respuestas de las 24 preguntas. El rango posible va desde cero hasta noventa y seis puntos, de acuerdo a los siguientes dimensiones:

- PCE. Sumar los puntos de las preguntas 1, 3, 5, 9, 13, 17 y 21.
- PSP. Sumar los puntos de las preguntas 7, 11, 15, 19 y 23.
- CT. Sumar los puntos de las preguntas 6 \*, 10, 14, 18, 20 y 22. Para el caso de la pregunta 6, el puntaje se determinará por puntuación inversa.
- EEC. Sumar los puntos de las preguntas 4, 8, 12, 16 y 24.

De acuerdo a ese instrumento, las calificaciones más altas corresponderán a los niveles más altos de inteligencia espiritual.

El Inventario de Inteligencia Espiritual está validado (King, D. B., & DeCicco, T. L., 2009) y, además, considerado en el libro: Inteligencia Espiritual en la práctica (Fischman: 2016) y de quien se obtuvo el permiso para ser usado en esta investigación, tal como se muestra en los anexos.

Para la variable dependiente: Estilos de Liderazgo, el instrumento utilizado ha sido el cuestionario Multifactorial de Liderazgo (Multifactor Leadership Questionnaire, MLQ), instrumento construido por Bruce J. Avolio y Bernard M. Bass en el año 2004 y utilizado en muchas investigaciones, tanto a nivel nacional como internacional, por lo cual, se entiende que este instrumento se encuentra validado y estandarizado para nuestra realidad.

El instrumento consta de 45 preguntas, que establecen los diversos elementos que determinan los estilos de liderazgo, las alternativas son de tipo Likert de cuatro puntos. El rango posible va desde 0 hasta 180 puntos.

El cuestionario otorga un puntaje para cada estilo de liderazgo y para los indicadores de desempeño, de la siguiente manera:

- Liderazgo Transformacional: Sumar los puntajes de las preguntas: 6, 10, 14, 18, 21, 23, 25, 34, 9, 13, 26, 36, 2, 8, 30, 32, 15, 19, 29, 31.
- Liderazgo Transaccional: Sumar los puntajes de las preguntas: 1, 11, 16, 35, 4, 22, 24, 27.
- Liderazgo Pasivo – Evitativo. Sumar los puntajes de las preguntas: 3, 12, 17, 20, 5, 7, 28, 33.
- Indicadores de Desempeño: Sumar los puntajes de las preguntas: 39, 42, 44, 37, 40, 43, 45, 38, 41.

De acuerdo a este instrumento, las calificaciones permitirán conocer cuál es el estilo de liderazgo predominante en el gerente.

#### **2.4.3. Validez.**

La validez se refiere al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con expertos en el tema.

La validez de los instrumentos (cuestionarios) utilizados en el presente estudio, proviene del marco teórico utilizado en investigaciones anteriores e investigaciones que están contenidas dentro de los antecedentes del presente trabajo.

#### 2.4.4. Confiabilidad

La confiabilidad mide si un instrumento mide lo mismo a las mismas variables, en iguales condiciones a través del Alfa de Cronbach. Si este valor es  $> 0.8$ , podemos indicar que existe una buena consistencia interna de los datos.

**Tabla 4. Estadísticas de Elemento Resumen**

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	2,221	1,138	2,935	1,798	2,580	,288	10

Fuente: Sistema SPSS

**Tabla 5. Estadísticas de Total de Elemento**

Variables y sus dimensiones	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Transformacional	19,5350	36,288	,985	,872
Transaccional	19,6550	35,289	,944	,869
Pasivo_Evitativo	20,6125	50,750	-,754	,952
Indic_Desempeño	19,2775	34,542	,978	,865
Liderazgo	19,7725	38,843	,960	,884
P_Critico_Existencial	19,6775	32,091	,714	,876
Prod_significado_personal	20,0625	29,039	,966	,852
Conciencia_Transedental	20,0325	31,062	,984	,854
Exp_estados_Conciencia	21,0750	31,805	,587	,893
InTeligenncia_Espiritual	20,2125	30,658	,995	,853

Fuente: Sistema SPSS

**Tabla 6. Estadística de Fiabilidad: Alfa de Cronbach**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,892	,922	10

Fuente: Sistema SPSS

El valor del Alfa de Cronbach es 0.892, lo que nos indica que existe una excelente confiabilidad de los datos.

## 2.5. Métodos de análisis de datos

Los datos se analizarán utilizando el programa SPSS versión 22 para cada una de las variables.

Para el análisis Inferencial se empleó de coeficiente de correlación de Pearson por tratarse de dos variables que fueron tratadas a escala ordinal.

## 2.6. Aspectos éticos.

En cuanto a los aspectos éticos, debemos indicar que se ha cumplido con la normatividad establecida por la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada César Vallejo en lo que se refiere a los procedimientos para la elaboración de tesis de investigación. En cuanto a la realidad problemática, se cuenta con la autorización y permisos correspondientes para realizar esta investigación.

### III. RESULTADOS

#### 3.1. LIDERAZGO

##### 3.1.1. Rangos de puntuación de los Estilos de Liderazgo

**Tabla 7. Rangos para clasificación de estilos de liderazgo por cuartiles**

ESTILOS DE LIDERAZGO	RANGOS			
	Bajo Q1	Medio Bajo Q2	Medio Alto Q3	Alto Q4
<b>TRANSFORMACIONAL</b>	<b>0 - 2.40</b>	<b>2.41 - 2.65</b>	<b>2.66 - 3.28</b>	<b>3.29 - 5.00</b>
Influencia Idealizada	0 - 2.50	2.51 - 2.63	2.64 - 3.38	3.39 - 5.00
Motivación Inspiracional	0 - 2.00	2.01 - 2.50	2.51 - 3.63	3.64 - 5.00
Estimulación Intelectual	0 - 2.25	2.26 - 2.75	2.76 - 3.25	3.26 - 5.00
Consideración Individualizada	0 - 2.00	2.01 - 2.50	2.51 - 3.00	3.01 - 5.00
<b>TRANSACCIONAL</b>	<b>0 - 2.11</b>	<b>2.12 - 2.50</b>	<b>2.51 - 3.36</b>	<b>3.37 - 5.00</b>
Recompensa Contingente	0 - 2.13	2.14 - 2.50	2.51 - 3.25	3.26 - 5.00
Dirección por Excepción Activa	0 - 2.00	2.01 - 2.50	2.51 - 3.38	3.39 - 5.00
<b>PASIVO - EVITATIVO</b>	<b>0 - 0.81</b>	<b>0.82 - 2.00</b>	<b>2.01 - 2.19</b>	<b>2.20 - 5.00</b>
Dirección por Excepción Pasiva	0 - 1.00	1.01 - 1.75	1.76 - 2.25	2.26 - 5.00
Dejar Hacer	0 - 0.75	0.76 - 1.75	1.76 - 2.25	2.26 - 5.00
<b>INDICADOR DE DESEMPEÑO</b>	<b>0 - 2.44</b>	<b>2.45 - 3.00</b>	<b>3.01 - 3.67</b>	<b>3.68 - 5.00</b>
Esfuerzo Extra	0 - 2.67	2.68 - 2.67	2.68 - 3.67	3.68 - 5.00
Eficacia	0 - 2.50	2.51 - 3.00	3.01 - 3.75	3.76 - 5.00
Satisfacción	0 - 2.50	2.51 - 3.00	3.01 - 4.00	4.01 - 5.00

Fuente: Elaboración estadística

Interpretación. En esta tabla se muestran los rangos de referencia para la medición y poder establecer los niveles de Estilos de Liderazgo y sus dimensiones.

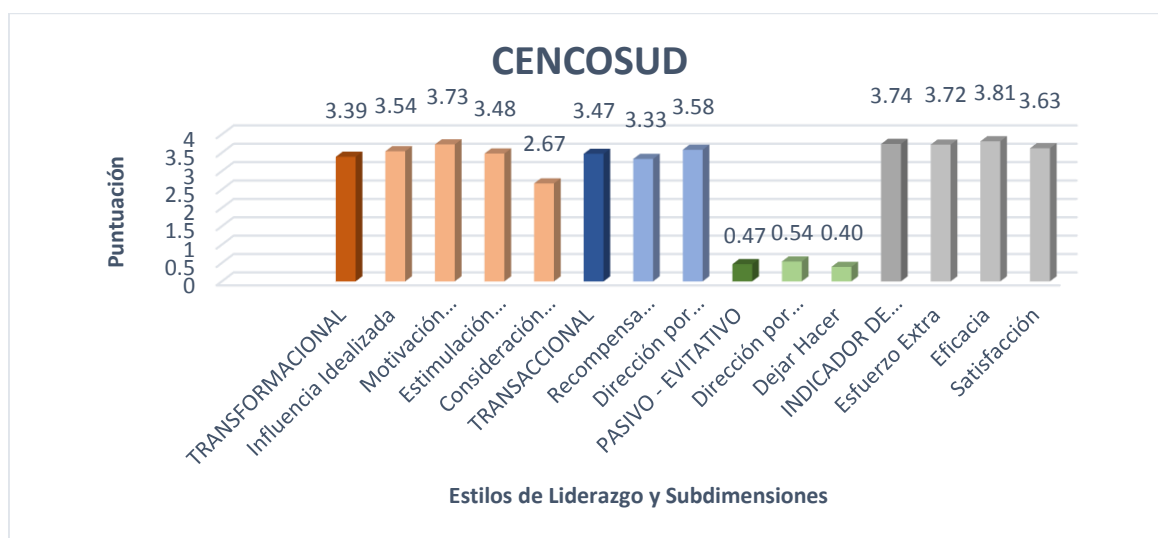
### 3.1.2. Puntuación de Estilos de Liderazgo por Tienda Retail

**Tabla 8. Clasificación Estilo de Liderazgo Cencosud**

ESTILOS DE LIDERAZGO	CENCOSUD	CLASIFICACIÓN
<b>TRANSFORMACIONAL</b>	<b>3.39</b>	<b>Alto</b>
Influencia Idealizada	3.54	Alto
Motivación Inspiracional	3.73	Alto
Estimulación Intelectual	3.48	Alto
Consideración Individualizada	2.67	Medio Alto
<b>TRANSACCIONAL</b>	<b>3.47</b>	<b>Alto</b>
Recompensa Contingente	3.33	Medio alto
Dirección por Excepción Activa	3.58	Alto
<b>PASIVO - EVITATIVO</b>	<b>0.47</b>	<b>Bajo</b>
Dirección por Excepción Pasiva	0.54	Bajo
Dejar Hacer	0.40	Bajo
<b>INDICADOR DE DESEMPEÑO</b>	<b>3.74</b>	<b>Alto</b>
Esfuerzo Extra	3.72	Alto
Eficacia	3.81	Alto
Satisfacción	3.63	Medio Alto

Fuente: Resultado de aplicación de cuestionario.

**Figura 1. Clasificación Estilo de Liderazgo Cencosud**



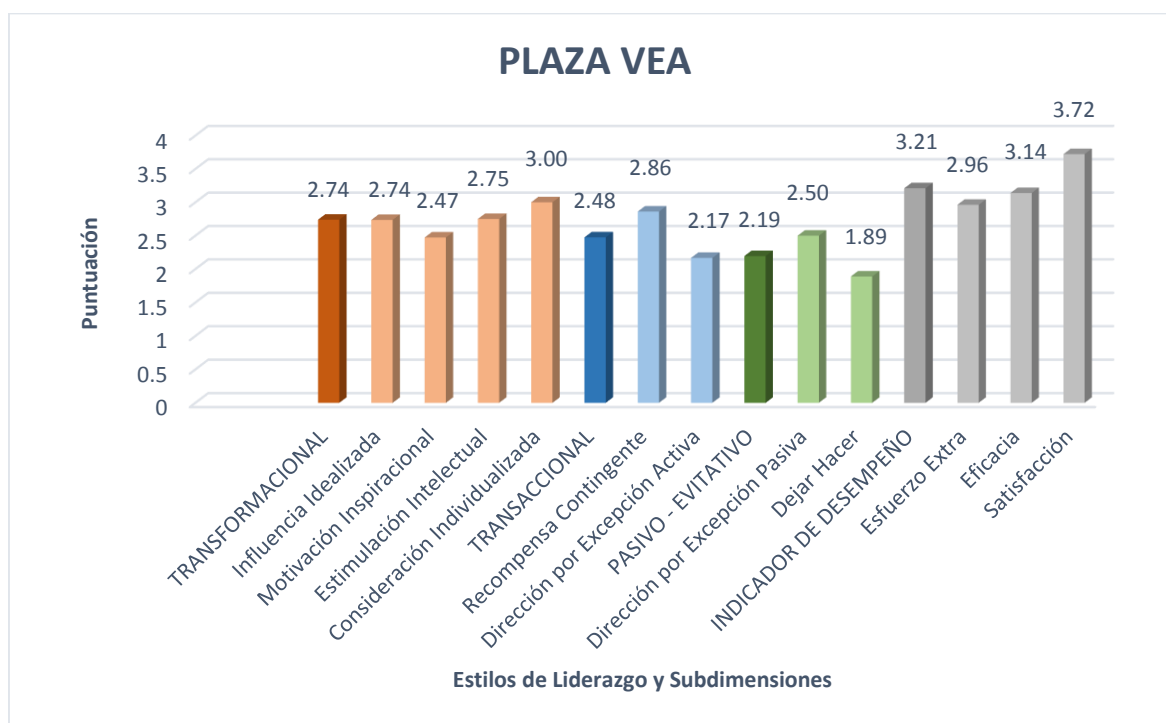
Interpretación. De la tabla y figura se observa que el estilo de liderazgo predominante es el Transaccional con un puntaje de 3,47 sobre 5 posible y el menos predominante es el Pasivo – Evitativo con un puntaje de 0, 47 sobre 5 posible.



**Tabla 9. Clasificación Estilo de Liderazgo Plaza Vea**

ESTILOS DE LIDERAZGO	PLAZA VEA	CLASIFICACIÓN
<b>TRANSFORMACIONAL</b>	<b>2.74</b>	<b>Medio Alto</b>
Influencia Idealizada	2.74	Medio Alto
Motivación Inspiracional	2.47	Medio Bajo
Estimulación Intelectual	2.75	Medio Bajo
Consideración Individualizada	3.00	Medio Alto
<b>TRANSACCIONAL</b>	<b>2.48</b>	<b>Medio Bajo</b>
Recompensa Contingente	2.86	Medio alto
Dirección por Excepción Activa	2.17	Medio Bajo
<b>PASIVO - EVITATIVO</b>	<b>2.19</b>	<b>Medio Alto</b>
Dirección por Excepción Pasiva	2.50	Alto
Dejar Hacer	1.89	Medio Alto
<b>INDICADOR DE DESEMPEÑO</b>	<b>3.21</b>	<b>Medio Alto</b>
Esfuerzo Extra	2.96	Medio Alto
Eficacia	3.14	Medio Alto
Satisfacción	3.72	Medio Alto

Fuente: Resultado de aplicación de cuestionario.

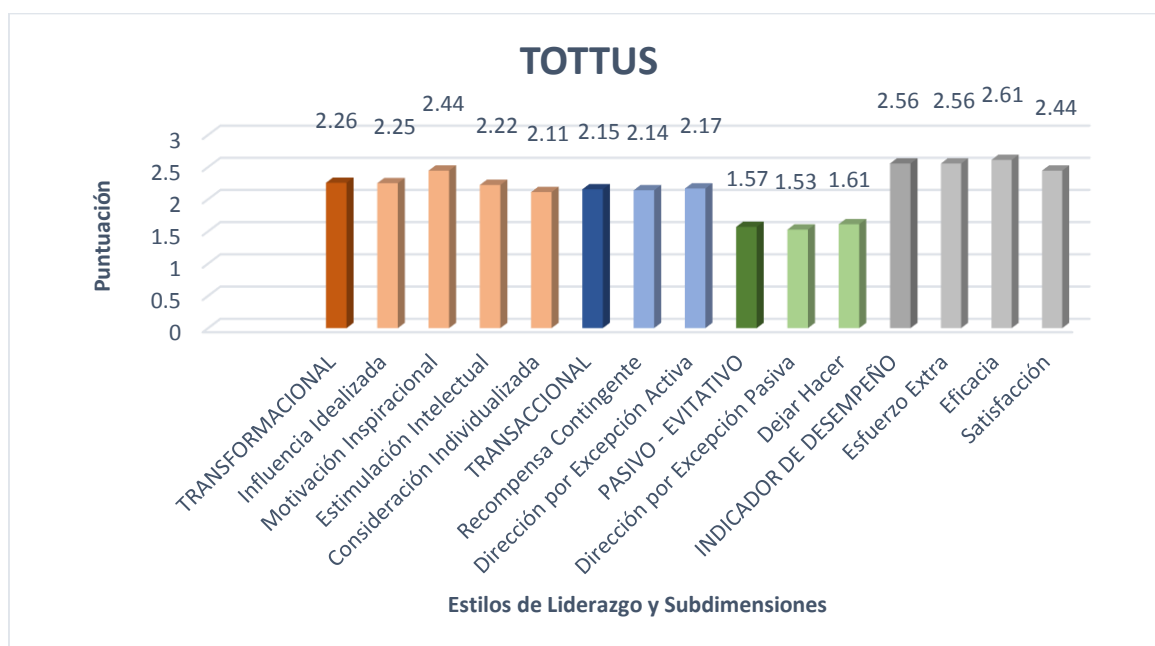
**Figura 2. Clasificación Estilo de Liderazgo Plaza Vea**

Interpretación. De la tabla y figura se observa que el estilo de liderazgo predominante es el Transformacional con un puntaje de 2.74 sobre 5 posible y el menos predominante es el Pasivo Evitativo con un puntaje de 2.19 sobre 5 posible.

**Tabla 10. Clasificación Estilo de Liderazgo Tottus**

ESTILOS DE LIDERAZGO	TOTTUS	CLASIFICACIÓN
<b>TRANSFORMACIONAL</b>	<b>2.26</b>	<b>Bajo</b>
Influencia Idealizada	2.25	Bajo
Motivación Inspiracional	2.44	Medio Bajo
Estimulación Intelectual	2.22	Bajo
Consideración Individualizada	2.11	Medio Bajo
<b>TRANSACCIONAL</b>	<b>2.15</b>	<b>Medio Bajo</b>
Recompensa Contingente	2.14	Medio Bajo
Dirección por Excepción Activa	2.17	Medio Bajo
<b>PASIVO - EVITATIVO</b>	<b>1.57</b>	<b>Medio Bajo</b>
Dirección por Excepción Pasiva	1.53	Medio Bajo
Dejar Hacer	1.61	Medio Bajo
<b>INDICADOR DE DESEMPEÑO</b>	<b>2.56</b>	<b>Medio Bajo</b>
Esfuerzo Extra	2.56	Bajo
Eficacia	2.61	Medio Bajo
Satisfacción	2.44	Bajo

Fuente: Resultado de aplicación de cuestionario.

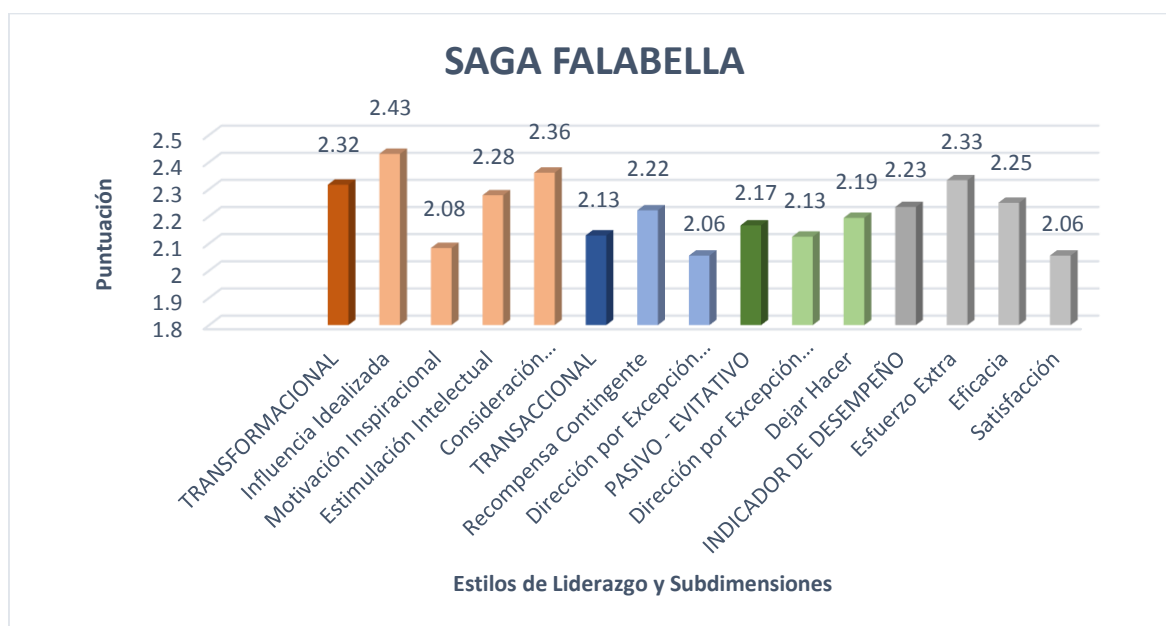
**Figura 3. Clasificación Estilo de Liderazgo Tottus**

Interpretación. De la tabla y figura se observa que el estilo de liderazgo predominante es el Transformacional con un puntaje de 2.26 sobre 5 posible y el menos predominante es el Pasivo – Evitativo con un puntaje de 1.57 sobre 5 posible.

**Tabla 11. Clasificación Estilo de Liderazgo Saga Falabella**

ESTILOS DE LIDERAZGO	SAGA	CLASIFICACIÓN
<b>TRANSFORMACIONAL</b>	<b>2.32</b>	<b>Bajo</b>
Influencia Idealizada	2.43	Medio Bajo
Motivación Inspiracional	2.08	Bajo
Estimulación Intelectual	2.28	Medio Bajo
Consideración Individualizada	2.36	Medio Bajo
<b>TRANSACCIONAL</b>	<b>2.13</b>	<b>Medio Bajo</b>
Recompensa Contingente	2.22	Medio Bajo
Dirección por Excepción Activa	2.06	Medio Bajo
<b>PASIVO - EVITATIVO</b>	<b>2.17</b>	<b>Medio alto</b>
Dirección por Excepción Pasiva	2.13	Medio Alto
Dejar Hacer	2.19	Medio Alto
<b>INDICADOR DE DESEMPEÑO</b>	<b>2.23</b>	<b>Bajo</b>
Esfuerzo Extra	2.33	Bajo
Eficacia	2.25	Bajo
Satisfacción	2.06	Bajo

Fuente: Resultado de aplicación de cuestionario.

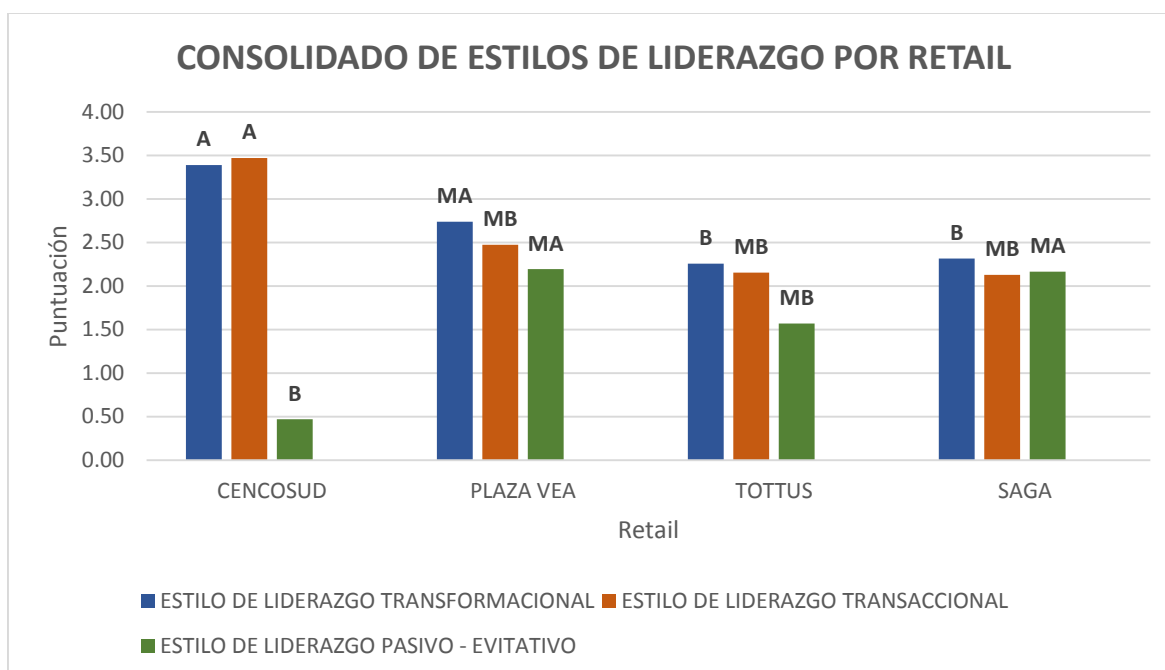
**Figura 4. Clasificación Estilo de Liderazgo Saga Falabella**

Interpretación. De la tabla y figura se observa que el estilo de liderazgo predominante es el Transformacional con un puntaje de 2.32 sobre 5 posible y el menos predominante es el Transaccional con un puntaje de 2.13 sobre 5 posible.

**Tabla 12. Clasificación consolidada Estilos de Liderazgo por Retail**

INSTITUCIÓN	ESTILOS DE LIDERAZGO		
	TRANSFORMACIONAL	TRANSACCIONAL	PASIVO - EVITATIVO
CENCOSUD	<i>Alto</i>	<i>Alto</i>	<i>Bajo</i>
PLAZA VEA	<i>Medio Alto</i>	<i>Medio Bajo</i>	<i>Medio Alto</i>
TOTTUS	<i>Bajo</i>	<i>Medio Bajo</i>	<i>Medio Bajo</i>
SAGA	<i>Bajo</i>	<i>Medio Bajo</i>	<i>Medio Alto</i>

Fuente: Resultado de aplicación de cuestionario.

**Figura 5. Clasificación consolidada de Estilos de Liderazgo por Retail**

Interpretación. De la tabla y figura se establece que los estilos de liderazgo predominantes en las tiendas del sector retail de la ciudad de Trujillo son el Transformacional y el Transaccional y el menos ejercido es el Pasivo – Evitativo.

### 3.2. INTELIGENCIA ESPIRITUAL

#### 3.2.1. Rangos de puntuación de la Inteligencia Espiritual

**Tabla 13. Rangos para clasificación de Inteligencia Espiritual**

RANGOS				
<i>Bajo</i>	<i>Medio Bajo</i>	<i>Regular</i>	<i>Medio Alto</i>	<i>Alto</i>
0 - 1.00	1.01 - 2.00	2.01 - 3.00	3.01 - 4.00	4.01 - 5.00

Fuente: Elaboración estadística de los autores

Interpretación. En esta tabla se muestran los rangos de referencia para la medición y poder establecer los niveles de Inteligencia Espiritual y sus dimensiones para los gerentes de las tiendas retail.

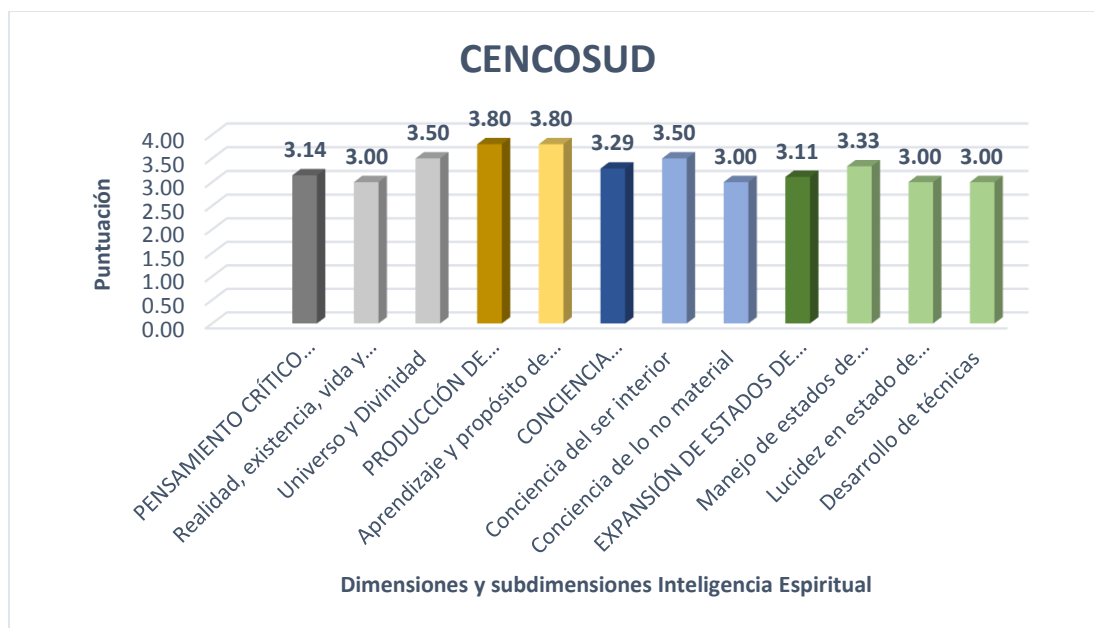
### 3.2.2. Puntuación de Inteligencia Espiritual por Tienda Retail

**Tabla 14. Clasificación Inteligencia Espiritual Cencosud**

INTELIGENCIA ESPIRITUAL	CENCOSUD	CLASIFICACIÓN
<b>PENSAMIENTO CRÍTICO EXISTENCIAL</b>	3.14	<b>Medio Alto</b>
Realidad, existencia, vida y muerte	3.00	Regular
Universo y Divinidad	3.50	Medio Alto
<b>PRODUCCIÓN DE SIGNIFICADO PERSONAL</b>	3.80	<b>Medio Alto</b>
Aprendizaje y propósito de lo vivido	3.80	Medio Alto
<b>CONCIENCIA TRASCENDENTAL</b>	3.29	<b>Medio Alto</b>
Conciencia del ser interior	3.50	Medio Alto
Conciencia de lo no material	3.00	Regular
<b>EXPANSIÓN DE ESTADOS DE CONCIENCIA</b>	3.11	<b>Medio Alto</b>
Manejo de estados de conciencia	3.33	Medio Alto
Lucidez en estado de conciencia elevado	3.00	Regular
Desarrollo de técnicas	3.00	Regular

Fuente: Resultado de aplicación de cuestionario.

**Figura 6. Clasificación Inteligencia Espiritual Cencosud**

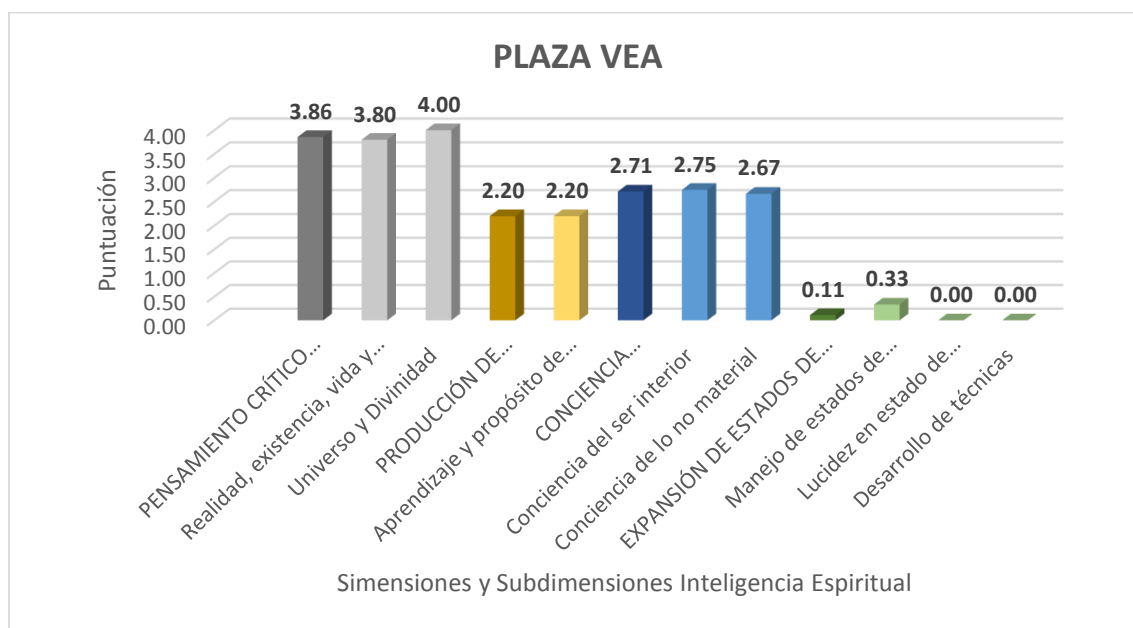


Interpretación. De la tabla y figura se puede observar que la Producción de Significado Personal es la dimensión que más puntaje alcanza con un 3.80 sobre 5 posible.

**Tabla 15. Clasificación Inteligencia Espiritual Plaza Vea**

INTELIGENCIA ESPIRITUAL	PLAZA VEA	CLASIFICACIÓN
<b>PENSAMIENTO CRÍTICO EXISTENCIAL</b>	3.86	<b>Medio Alto</b>
Realidad, existencia, vida y muerte	3.80	Medio Alto
Universo y Divinidad	4.00	Medio Alto
<b>PRODUCCIÓN DE SIGNIFICADO PERSONAL</b>	2.20	<b>Regular</b>
Aprendizaje y propósito de lo vivido	2.20	Regular
<b>CONCIENCIA TRASCENDENTAL</b>	2.71	<b>Regular</b>
Conciencia del ser interior	2.75	Regular
Conciencia de lo no material	2.67	Regular
<b>EXPANSIÓN DE ESTADOS DE CONCIENCIA</b>	0.11	<b>Bajo</b>
Manejo de estados de conciencia	0.33	Bajo
Lucidez en estado de conciencia elevado	0.00	Bajo
Desarrollo de técnicas	0.00	Bajo

Fuente: Resultado de aplicación de cuestionario.

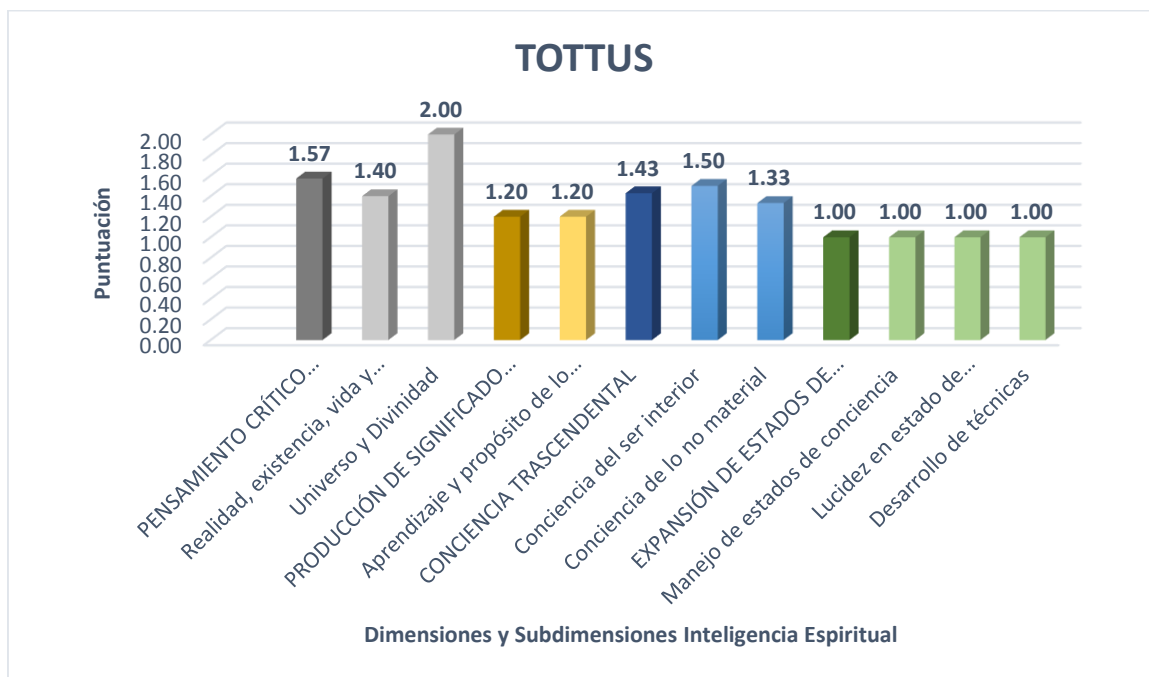
**Figura 7. Clasificación Inteligencia Espiritual Plaza Vea**

Interpretación. De la tabla y figura se observa que el Pensamiento Crítico Existencial es la dimensión que más puntaje alcanza con 3.86 de 5 posible.

**Tabla 136. Clasificación Inteligencia Espiritual Tottus**

INTELIGENCIA ESPIRITUAL	TOTTUS	CLASIFICACIÓN
<b>PENSAMIENTO CRÍTICO EXISTENCIAL</b>	1.57	<b>Medio Bajo</b>
Realidad, existencia, vida y muerte	1.40	Medio Bajo
Universo y Divinidad	2.00	Medio Bajo
<b>PRODUCCIÓN DE SIGNIFICADO PERSONAL</b>	1.20	<b>Medio Bajo</b>
Aprendizaje y propósito de lo vivido	1.20	Medio Bajo
<b>CONCIENCIA TRASCENDENTAL</b>	1.43	<b>Medio Bajo</b>
Conciencia del ser interior	1.50	Medio Bajo
Conciencia de lo no material	1.33	Medio Bajo
<b>EXPANSIÓN DE ESTADOS DE CONCIENCIA</b>	1.00	<b>Bajo</b>
Manejo de estados de conciencia	1.00	Bajo
Lucidez en estado de conciencia elevado	1.00	Bajo
Desarrollo de técnicas	1.00	Bajo

Fuente: Resultado de aplicación de cuestionario.

**Figura 8. Clasificación Inteligencia Espiritual Tottus**

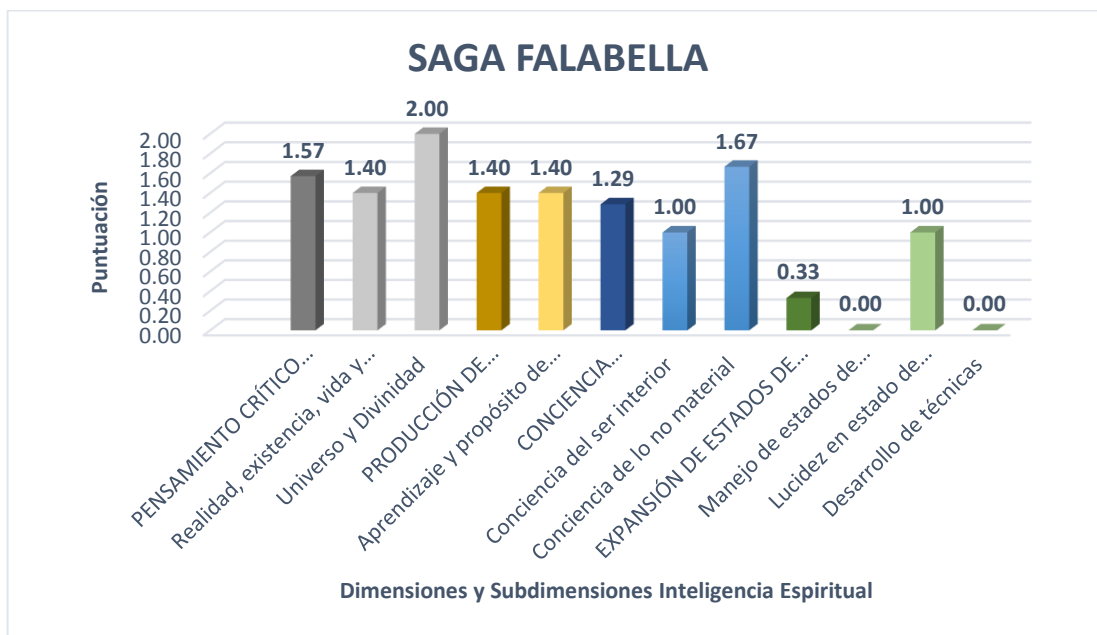
Interpretación. De la tabla y figura se puede observar que el Pensamiento Crítico Existencial es la dimensión que más puntaje alcanza con 1.57 sobre 5 posible



**Tabla 17. Clasificación Inteligencia Espiritual Saga Falabella**

INTELIGENCIA ESPIRITUAL	SAGA	CLASIFICACIÓN
<b>PENSAMIENTO CRÍTICO EXISTENCIAL</b>	1.57	<b>Medio Bajo</b>
Realidad, existencia, vida y muerte	1.40	Medio Bajo
Universo y Divinidad	2.00	Medio Bajo
<b>PRODUCCIÓN DE SIGNIFICADO PERSONAL</b>	1.40	<b>Medio Bajo</b>
Aprendizaje y propósito de lo vivido	1.40	Medio Bajo
<b>CONCIENCIA TRASCENDENTAL</b>	1.29	<b>Medio Bajo</b>
Conciencia del ser interior	1.00	Bajo
Conciencia de lo no material	1.67	Medio Bajo
<b>EXPANSIÓN DE ESTADOS DE CONCIENCIA</b>	0.33	<b>Bajo</b>
Manejo de estados de conciencia	0.00	Bajo
Lucidez en estado de conciencia elevado	1.00	Bajo
Desarrollo de técnicas	0.00	Bajo

Fuente: Resultado de aplicación de cuestionario.

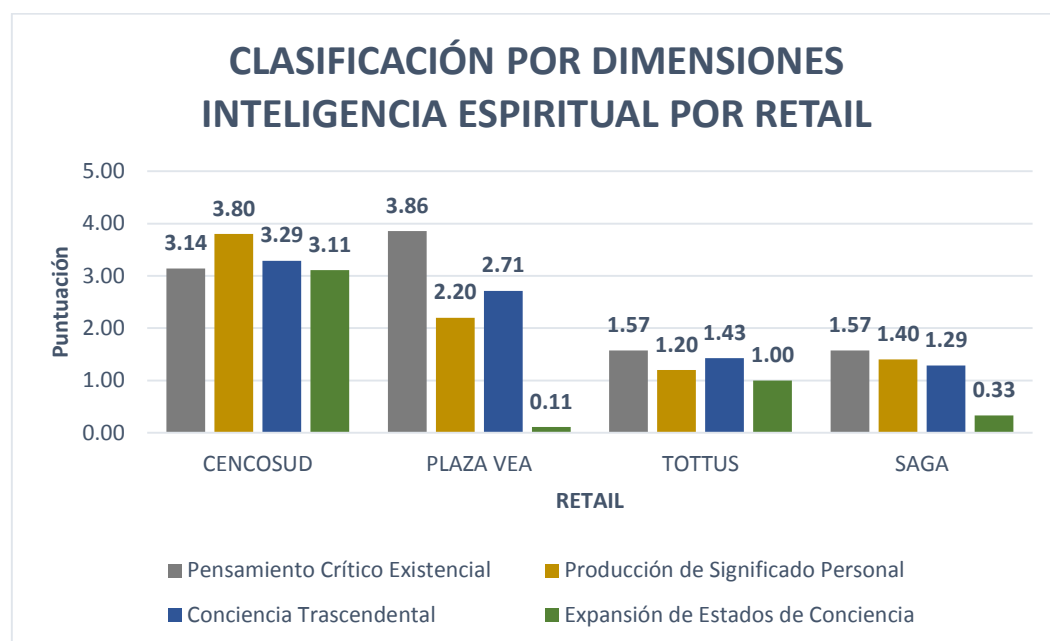
**Figura 9. Clasificación Inteligencia Espiritual Saga Falabella**

Interpretación. De la tabla y figura se puede observar que el Pensamiento Crítico Existencial es la dimensión que más puntaje alcanza con 1.57 de 5 posible

**Tabla 148. Clasificación por dimensiones Inteligencia Espiritual por Retail**

RETAIL	PCE	Clasificación	PSP	Clasificación	CT	Clasificación	EEC	Clasificación
CENCOSUD	3.14	<i>Medio Alto</i>	3.80	<i>Medio Alto</i>	3.29	<i>Medio Alto</i>	3.11	<i>Medio Alto</i>
PLAZA VEA	3.86	<i>Medio Alto</i>	2.20	<i>Regular</i>	2.71	<i>Regular</i>	0.11	<i>Bajo</i>
TOTTUS	1.57	<i>Medio Bajo</i>	1.20	<i>Medio Bajo</i>	1.43	<i>Medio Bajo</i>	1.00	<i>Bajo</i>
SAGA	1.57	<i>Medio Bajo</i>	1.40	<i>Medio Bajo</i>	1.29	<i>Medio Bajo</i>	0.33	<i>Bajo</i>

Fuente: Resultado de aplicación de cuestionario.

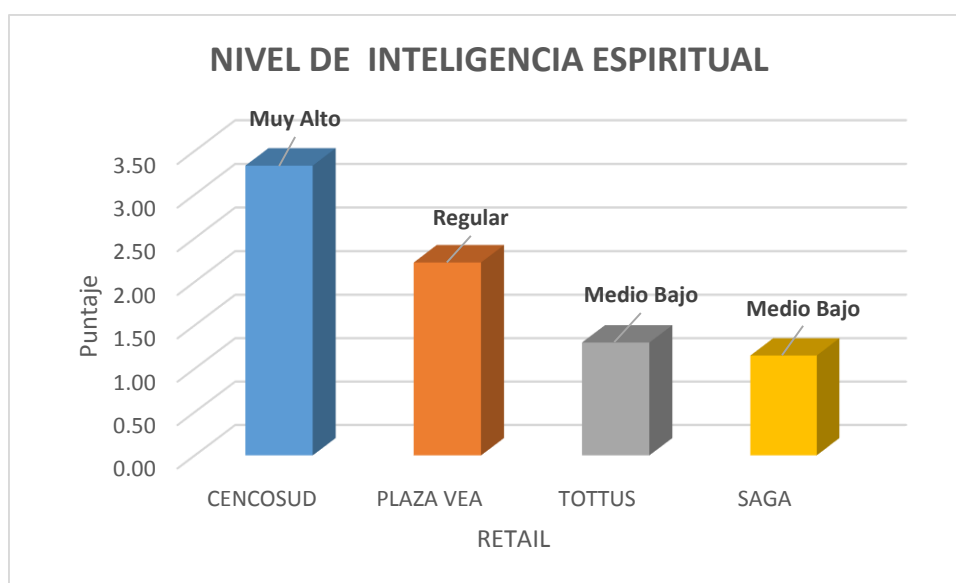
**Figura 10. Clasificación por dimensiones Inteligencia Espiritual por Retail**

Interpretación. De la tabla y figura se puede observar que el Pensamiento Crítico Existencial y la Producción de Significado Personal son las dimensiones predominantes en el nivel de Inteligencia Espiritual de los gerentes de las tiendas retail.

**Tabla 19. Determinación de nivel de Inteligencia Espiritual por retail**

Tienda Retail	PCE	PSP	CT	EEC	PROMEDIO INTELIGENCIA ESPIRITUAL	CLASIFICACIÓN INTELIGENCIA ESPIRITUAL
<b>CENCOSUD</b>	3.14	3.80	3.29	3.11	<b>3.33</b>	<b>Medio Alto</b>
<b>PLAZA VEA</b>	3.86	2.20	2.71	0.11	<b>2.22</b>	<b>Regular</b>
<b>TOTTUS</b>	1.57	1.20	1.43	1.00	<b>1.30</b>	<b>Medio Bajo</b>
<b>SAGA</b>	1.57	1.40	1.29	0.33	<b>1.15</b>	<b>Medio Bajo</b>

Fuente: Cuestionario de Inteligencia Espiritual

**Figura 11. Nivel de Inteligencia Espiritual por retail**

### 3.3. PRUEBA DE NORMALIDAD

Se utilizará la prueba de Shapiro Wilk, ya que  $n < 50$

**Tabla 150. Prueba de Normalidad**

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Transformacional	,254	4	.	,881	4	,341
Transaccional	,299	4	.	,802	4	,106
Pasivo_Evitativo	,260	4	.	,842	4	,202
Indic_Desempeño	,211	4	.	,965	4	,808
Liderazgo	,266	4	.	,872	4	,304
P_Critico_Existencial	,299	4	.	,845	4	,211
Prod_significado_personal	,237	4	.	,880	4	,338
Conciencia_Transedental	,278	4	.	,879	4	,333
Exp_estados_Conciencia	,290	4	.	,841	4	,198
InTeligencia_Espiritual	,257	4	.	,900	4	,431

a. Corrección de significación de Lilliefors

### 3.4. PRUEBAS DE CORRELACIÓN

**Tabla 21. Referencia para interpretación de correlaciones**

Coeficiente	Interpretación
$r = 1$	Correlación perfecta
$0.80 < r < 1$	Muy alta
$0.60 < r < 0.80$	Alta
$0.40 < r < 0.60$	Moderada
$0.20 < r < 0.40$	Baja
$0 < r < 0.20$	Muy baja
$r = 0$	Nula

**Tabla 162. Correlaciones**

		Transforma cional	Transaccion al	Pasivo Evitativo	Indicadores Desempeño	Liderazgo
P_Critico_Existencial	Correlación de Pearson	0.701	0.577	-0.152	0.813	0.911
	Sig. (bilateral)	0.299	0.423	0.848	0.187	0.089
	N	4	4	4	4	4
Prod_significado_personal	Correlación de Pearson	,998**	,991**	-0.781	0.932	0.909
	Sig. (bilateral)	0.002	0.009	0.219	0.068	0.091
	N	4	4	4	4	4
Conciencia_Transedental	Correlación de Pearson	,953*	0.898	-0.603	,986*	,983*
	Sig. (bilateral)	0.047	0.102	0.397	0.014	0.017
	N	4	4	4	4	4
Exp_estados_Conciencia	Correlación de Pearson	0.789	0.883	-,994**	0.697	0.509
	Sig. (bilateral)	0.211	0.117	0.006	0.303	0.491
	N	4	4	4	4	4
InTeligencia_Espiritual	Correlación de Pearson	,992**	,973*	-0.755	,981*	0.938
	Sig. (bilateral)	<b>0.008</b>	<b>0.027</b>	<b>0.245</b>	<b>0.019</b>	<b>0.006</b>
	N	4	4	4	4	4

\*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

\*\*.. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Sistema Estadístico SPSS

### **3.5. Pruebas de hipótesis General y específicas**

#### **3.5.1. Hipótesis General:**

H0: La inteligencia espiritual no tiene relación significativa y directa con los estilos de liderazgo.

Hi: La inteligencia espiritual tiene relación significativa y directa con los estilos de liderazgo.

De acuerdo a los resultados estadísticos en la tabla 23 se muestra una relación  $r = 0.938$  entre las variables: inteligencia espiritual y estilos de liderazgo. Este grado de correlación indica que dicha relación es muy alta y directa. La significancia de  $p = 0.006$  demuestra que  $p$  es menor a  $0.05$ , lo que permite señalar que la relación es significativa, por esta razón, se rechaza la hipótesis nula ( $Rho$ ) y se acepta la hipótesis alternativa.

#### **3.5.2. Hipótesis Específica 1:**

H0: La inteligencia espiritual no tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo transformacional.

H1: La inteligencia espiritual tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo transformacional

De acuerdo a los resultados estadísticos en la tabla 23 se muestra una relación  $r = 0.992$  entre la variable inteligencia espiritual y el estilo de liderazgo Transformacional. Este grado de correlación indica que dicha relación es muy alta y directa. La significancia de  $p = 0.008$  demuestra que  $p$  es menor a  $0.05$ , lo que permite señalar que la relación es significativa, por esta razón, se rechaza la hipótesis nula ( $Rho$ ) y se acepta la hipótesis alternativa.

#### **3.5.3. Hipótesis Específica 2:**

H0: La inteligencia espiritual no tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo transaccional

H1: La inteligencia espiritual tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo transaccional.

De acuerdo a los resultados estadísticos en la tabla 23 se muestra una relación  $r = 0.973$  entre la variable inteligencia espiritual y el estilo de liderazgo Transaccional. Este grado de correlación indica que dicha relación es muy alta y directa. La significancia de  $p = 0.027$  demuestra que  $p$  es menor a 0.05, lo que permite señalar que la relación es significativa, por esta razón, se rechaza la hipótesis nula ( $Rho$ ) y se acepta la hipótesis alternativa.

#### **3.5.4. Hipótesis Específica 3:**

H0: La inteligencia espiritual no tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo pasivo – evitativo

H1: La inteligencia espiritual tiene relación significativa y directa con el estilo de liderazgo pasivo - evitativo

De acuerdo a los resultados estadísticos en la tabla 23 se muestra una relación  $r = - 0.755$  entre la variable inteligencia espiritual y el estilo de liderazgo Pasivo - Evitativo. Este grado de correlación indica que dicha relación es alta e inversa. La significancia de  $p = 0.245$  demuestra que  $p$  es mayor a 0.05, lo que permite señalar que la relación no es significativa, por esta razón, se acepta la hipótesis nula ( $Rho$ ) y se rechaza la hipótesis alternativa.

#### IV. DISCUSIÓN

De acuerdo a los resultados estadísticos para la primera hipótesis específica, la inteligencia espiritual tiene relación muy alta y directa con el estilo de liderazgo transformacional, según correlación  $r = 0.992$  y es significativa debido a que la significancia de  $p = 0.008$  demuestra que  $p$  es menor a  $0.05$ . Este resultado es coincidente con Salazar (2014) quien señala que la inteligencia emocional y espiritual facilitarían el poder llegar a adoptar un estilo de liderazgo transformacional en las organizaciones; así mismo, este estudio es coherente con Bustamante et al (2010) quienes señalan existe una correlación positiva media entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo transformacional; del mismo modo, este estudio es coherente con Chaves et al (2011) quien manifiesta que la inteligencia emocional juega un rol importante dentro del estilo de liderazgo transformacional y transaccional; así mismo, estos resultados se muestran coherentes con Reave (2005) quien señala que prácticas asociadas a la espiritualidad como: mostrar respeto por los demás, trato justo, cuidado y preocupación por los demás, escuchar receptivamente y reconocer las contribuciones de los demás, están relacionadas con la eficacia del liderazgo y, además, relacionadas con las dimensiones del liderazgo transformacional. De acuerdo al marco teórico establecido, estos resultados guardan coherencia con lo establecido por Fischman (2016), quien manifiesta que a mayor inteligencia espiritual de los líderes, son valorados como mejores líderes por sus colaboradores porque muestran mejores prácticas y efectividad para con la organización y en su relación con los mismos colaboradores. El mismo autor señala que aunque inteligencia emocional y espiritual no son lo mismo, es muy difícil que una persona tenga un alto nivel de inteligencia espiritual si su nivel de inteligencia emocional es bajo.

De acuerdo a los resultados estadísticos para la segunda hipótesis específica, la inteligencia espiritual tiene una relación muy alta y directa con el estilo de liderazgo transaccional, según correlación  $r = 0.973$  y es significativa debido a que la significancia de  $p = 0.027$ . Este resultado es coincidente con Berdugo et al (2013) quienes señalan que una adecuada gerencia espiritual en de las organizaciones, es una herramienta importante que permite el desarrollo y



productividad de la misma; del mismo modo, esta investigación es coherente con Rani et al (2013) quienes manifiestan que existe una correlación positiva entre la inteligencia espiritual y el desempeño laboral; por último, los resultados de esta investigación son coherentes con Kalantarkousheh et al (2014), quienes indican que existe un relación directa y significativa entre la inteligencia espiritual y el compromiso organizacional. Todas estas coherencias de los resultados precedentes, con los de nuestra investigación, se sustentan en lo sostenido por Guibert (2011) al establecer las dimensiones del liderazgo transaccional (Dirección por excepción activa y Recompensa contingente).

De acuerdo a los resultados estadísticos para la tercera hipótesis específica, la inteligencia espiritual tiene relación alta e inversa con el estilo de liderazgo pasivo – evitativo, según correlación  $r = - 0.755$  y no es significativa debido a que la significancia de  $p = 0.245$  demuestra que  $p$  es mayor a 0.05. Estos resultados son coherentes tanto con Berdugo et al (2013), como con Kalantarkousheh et al (2014) quienes en sus investigaciones indican que un elevado nivel de inteligencia espiritual tiene una relación alta, directa y significativa con la productividad y el compromiso organizacional; al enfocar estas conclusiones desde el punto de vista de este estilo de liderazgo podríamos decir que un elevado nivel de inteligencia espiritual reduce las características de un líder pasivo – evitativo. Esta afirmación está respaldada por el marco teórico de Bass y Avolio (2004) quien manifiesta que el estilo de liderazgo pasivo – evitativo tiene un efecto negativo y un resultado opuesto al deseado por el líder y que, además, tienen impacto negativo en los seguidores y los colaboradores.

Todo lo establecido anteriormente se consolida en los resultados obtenidos para la hipótesis general, la inteligencia espiritual tiene una relación muy alta y directa con los estilos de liderazgo, según correlación  $r = 0.938$  y es significativa debido a que la significancia de  $p = 0.006$  demuestra que  $p$  es menor a 0.05. Estos resultados tienen una importante coherencia con Chaves et al (2011) quienes indican que los estilos de liderazgo más frecuentemente ejercidos por los líderes son el transformacional y el transaccional y que la inteligencia emocional tiene un rol importante en el liderazgo; del mismo modo, Salvador (2010) sostiene que existe una relación positiva entre la inteligencia emocional y el liderazgo del

equipo directivo de las instituciones educativas; sin embargo, los resultados se muestran en desacuerdo con Hernández (2014) quien manifiesta que aunque existen cuatro correlaciones positivas entre las dimensiones de la inteligencia emocional con alguno de los tres estilos de liderazgo, estas se encuentra en un nivel muy bajo, lo cual determinó que se concluya que no existe correlación estadísticamente significativa entre inteligencia emocional y liderazgo. Siendo que la inteligencia espiritual aún es un concepto novedoso dentro de las ciencias sociales y su relación con las ciencias económicas, se ha tomado como base lo dicho por Fischman (2016) quien hace referencia a la relación estrecha que existe entre la inteligencia emocional y la inteligencia espiritual, manifestando que es muy difícil que una persona sea inteligente espiritualmente no siendo inteligente emocionalmente.

## **V. CONCLUSIONES**

Como primera conclusión, podemos indicar que existe un grado de correlación significativa y directa entre la inteligencia espiritual y los estilos de liderazgo de los gerentes del sector retail de la ciudad de Trujillo, 2018.

Como segunda conclusión, podemos señalar que existe un grado de correlación significativa y directa entre la inteligencia espiritual y el estilo de liderazgo transformacional de los gerentes del sector retail de la ciudad de Trujillo, 2018.

Como tercera conclusión, podemos señalar que existe un grado de correlación significativa y directa entre la inteligencia espiritual y el estilo de liderazgo transaccional de los gerentes del sector retail de la ciudad de Trujillo, 2018.

En cuarto lugar, hemos llegado a la conclusión que No existe un grado de correlación significativa y directa entre la inteligencia espiritual y el estilo de liderazgo pasivo - evitativo de los gerentes del sector retail de la ciudad de Trujillo, 2018.

## VI. RECOMENDACIONES

En primer lugar: Desarrollar estrategias para el incremento y desarrollo de la Inteligencia Espiritual como un factor determinante en el desarrollo de los estilos de liderazgo transformacional y transaccional. Por lo tanto se ha creído conveniente recomendar implementar un curso – taller de Mindfulness (Conciencia plena) en cada una de las tiendas retail de la ciudad de Trujillo, como una herramienta para incrementar el nivel de Inteligencia Espiritual en un 20 o 30%.

El curso – taller tendrá una duración de 30 día e incluirá tanto la información teórica de todo lo que concierne al conocimiento de esta técnica milenaria, como la aplicación práctica en el desarrollo de talleres vivenciales.

Se propone que este curso – taller sea dirigido no solamente a los gerentes de las tiendas retail, sino también, a todo colaborador que esté interesado en desarrollarlo, como una herramienta para mejorar los distintos aspectos de su vida laboral y personal.

En segundo lugar: Detectar los casos o características de liderazgo pasivo - evitativo en los gerentes de tiendas del sector retail de la ciudad de Trujillo. Para esto, se recomienda realizar evaluaciones de 360° y mediciones de estilos de liderazgo semestralmente a los gerentes de las tiendas retail a través de encuestas, con la finalidad de poder detectar los casos de estilos de liderazgo pasivo – evitativo y de esta manera, brindar las capacitaciones y herramientas necesarias para desarrollar otros estilos de liderazgo.

En tercer lugar: Sensibilizar a los operadores retail de la ciudad de Trujillo en la importancia de realizar este tipo de trabajos de investigación como una colaboración para mejorar sus estándares de liderazgo. En este caso, se recomienda realizar charlas informativas en cada una de las tiendas retail estudiadas sobre liderazgo, inteligencia espiritual y la relación que existe entre estas dos variables, con la finalidad de desarrollar conciencia sobre la importancia del desarrollo de esta variable.

## VII. REFERENCIAS

Ahmadian, E., Hakimzadeh, A. & Kordestani, S. (2013). Job Stress and Spiritual Intelligence: A Case Study. *World Applied Sciences Journal*. 22 (11), 1667 – 1676. DOI: 10.5829/idosi.wasj.2013.22.11.2974

Arias, R. & Lemos, V. (2001). Una aproximación teórica y empírica al constructo de inteligencia espiritual. *Enfoques*. 1 (15), 79 – 102. Recuperado de: <http://uap.edu.ar/wp-content/uploads/2015/11/2015-1-Lemos-Arias.pdf>

Avolio, B, & Bass, B. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire*. California. USA. Mindgarden.

Ayoub, J. (2011). *Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana: Metodología y resultados de una investigación empírica*. Ciudad de México. México. Lulu Enterprises, Inc.

Berdugo, L., Fuenmayor, M., Rodríguez, D., Urdaneta, H., Vargas, E. & Velásquez, J. (2013). *Concepción de la gerencia espiritual como herramienta estratégica de las relaciones públicas en niños cantores televisión (NCTV)*. (Tesis de pre grado). Universidad Católica Cecilio Acosta, Maracaibo, República Bolivariana de Venezuela.

Binet, A. (1903). *L'Etude experimentale de l'intelligence*. Paris, Francia. Schleicher Frères & C.

Bowell, R. (2005). *The seven steps of spiritual intelligence*. Londres. Inglaterra. Nicholas Brealey Publishing.

Bustamante, S., Kawakami, R. & Reátegui, S. (2010). *Inteligencia Emocional y liderazgo en los gerentes bancarios del Perú* (tesis de postgrado). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.

Carbajo, M. (2011). Historia de la Inteligencia en relación a las personas mayores. *Tabanque*. 24 (11), 225 – 242. Recuperado de: <file:///C:/Users/cvillavicencio/Downloads/DialnetHistoriaDeLaInteligenciaEnRelacionALasPersonasMayo-3901047.pdf>.

Comte – Sponville, A. (2006). *Atheist spirituality*. Paris. Francia. Bantam Books.

- Chaves, D., Vargas, D. & Barbosa, L. (2011). *Liderazgo e inteligencia emocional en personas que ocupan jefaturas en una empresa de servicios* (tesis para licenciatura). Pontificia Universidad Javeriana de Colombia, Bogotá, Colombia.
- Chiavenato, I. (1998). *Administración de Recursos Humanos*. Ciudad de México. México. Mc Graw Hill.
- Davis, K. & Newstrom, J. (1999). *El comportamiento humano en el trabajo*. Ciudad de México. México. Mc Graw Hill.
- Emmons, R. (2000). Spirituality and intelligence: Problems and Prospects. *The International Journal for the Psychology of Religion*. 10 (1), 57 – 64. Doi:org/10.1207/S15327582IJPR1001\_6
- Fischman, D. (2000). *El camino del Líder*. Lima. Perú. Fondo editorial de la Universidad del Pacífico.
- Fischman, D. (2005). *El líder transformador I*. Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Planeta.
- Fischman, D. (2014). *Motivación 360° Cómo incrementarla en la vida y en la empresa*. Lima. Perú. Planeta.
- Fischman, D. (2016). *Inteligencia Espiritual en la práctica*. Lima. Perú. Planeta.
- Galimberti, U. (2002). *Diccionario de Psicología*. Recuperado de: <https://saberepsi.files.wordpress.com/2016/09/galimberti-umberto-diccionario-de-psicologc3ada.pdf>.
- Galton, F. (1865). *On Hereditary Character and Talent*. Londres, Inglaterra. Macmillan's.
- Gardner, H. (1983). *Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences*. New York. USA. Harper Collins.
- Gardner, H. (2010). *Intelligence reframed: Multiple intelligence for the 21st Century*. New York. USA. Penguin Putman.
- Gioya, P. y Rivera, J. (2008). *Menos líderes, más liderazgo*. Madrid, España. Editorial Empresarial.

Güell, M. (2006). *¿Por qué he dicho blanco si quería decir negro?: Técnicas asertivas para el profesorado y formadores*. Barcelona, España: Graó de Irif.

Guibert, J. (2011). *Gestión socialmente responsable*. Bilbao, España: Publicaciones de la Universidad de Deusto.

Hernández, M. (2014). *Inteligencia emocional y su relación con el liderazgo en empleados de mandos altos y medios de hoteles de cuatro y cinco estrellas de Huehuetenango* (tesis para licenciatura). Universidad Rafael Landívar de Huehuetenango, Guatemala.

Hersey, P., Blanchard, K., & Jonson, D. (1998). *Administración del comportamiento organizacional*. Ciudad de México. México. Prentice Hall.

Huici, C., et al. (2012). *Psicología de los grupos*. Madrid, España: Universidad Nacional de Educación a Distancia.

Jencks, C., Smith, M., Acland, H., Bane, M., Cohen, D., Gintis, H., Heyns, B. & Michelson, S. (1972). *Inequality. A Reassessment of the Effect of Family and Schooling in America*. New York. USA. Basic Books.

Kalantarkousheh, M., Sharghib, N., Soleimanic, M. & Ramezanid, S. (2014). The Role of Spiritual Intelligence on Organizational Commitment in Employees of Universities in Tehran Province, Iran. *Science Direct*, 140 (2014), 499 – 505. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.04.460

Mahendral, P. & Jyotsna, S. (2013). Impact of Spiritual Intelligence on Quality of Life. *International Journal of Scientific and Research Publications*. 3 (5), 2 – 5. Recuperado de: <http://www.ijsrp.org/research-paper-0513.php?rp=P171123>.

Manes, J. (2011). *Gestión estratégica para instituciones educativas: Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional*. Buenos Aires. Argentina. Ediciones Granicia.

O'Connor, N. (1999). *Desarrollo de la Inteligencia*. Ciudad de México. México. Alfaomega.

Oltra, V., et al.(2005). *Desarrollo del factor humano*. Barcelona, España. Gráficas Rey.

Ramos, M. (2005). *Mujeres y liderazgo: Una nueva forma de dirigir*. Valencia, España: Universitat de Valencia.

Rani, A., Abidin, I. & Hamid, R. (2013). The Impact of Spiritual Intelligence on Work Performance: Case studies in Government Hospitals of East Coast of Malaysia. *The Macrotheme Review*, 2 (3), 46 – 59. Recuperado de [http://macrotheme.com/yahoo\\_site\\_admin/assets/docs/7RaniMR23.40131338.pdf](http://macrotheme.com/yahoo_site_admin/assets/docs/7RaniMR23.40131338.pdf).

Reave, L. (2005). Spiritual values and practices related to leadership effectiveness (review). *Science Direct*, 16 (2005), 655 – 687. doi:10.1016/j.leaqua.2005.07.003

Salazar, J. (2014, 10 de abril). Incidencia de la inteligencia emocional e inteligencia espiritual en el liderazgo transformacional. *Portal de Revistas de Investigación de la Universidad Alas Peruanas*. Recuperado de <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LOGOS/article/view/292>

Salazar, M. (2006). *El liderazgo transformacional ¿modelo para organizaciones educativas que aprenden?* Viña del Mar. Chile. Universidad de Viña del Mar.

Salvador, A. (2010). *Relación de la Inteligencia emocional en el liderazgo del equipo directivo en las instituciones educativas de la zona de Canto Grande, UGEL N°5 del Distrito de San Juan de Lurigancho* (tesis de postgrado). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Sanz, C. (2014). *La maldición de la inteligencia*. Barcelona. España. Plataforma.

Schneider, S. (2006). *Las inteligencias múltiples y el desarrollo personal*. Buenos Aires. Argentina. Círculo Latino Austral.

Terman, L. (1916). *The Measurement of Intelligence*. Massachusett, USA. Williams and Wilkins Company.

Thieme, C. (2005). *Liderazgo y eficiencia en la educación primaria, el caso de Chile*. (Tesis de postgrado). Universidad Autónoma de Barcelona. España.

Torcat, O. (2009). *Diccionario de Administración de Empresas*. Recuperado de: <https://www.gestipolis.com/diccionario-administracion-empresas/>



Torralba, F. (2010). *Inteligencia espiritual*. Barcelona, España. Plataforma.

Wigglesworth, C. (2014). *The Twenty-One Skills of Spiritual Intelligence*. New York. USA. Select Books.

Wikipedia: [https://es.wikipedia.org/wiki/Enfermedad\\_de\\_Pick](https://es.wikipedia.org/wiki/Enfermedad_de_Pick)

Wu, A. (2017, 10 de marzo). La rotación de personal no deseada es la que sin duda acarrea costos. *PerúRetail*. Recuperado de <https://www.peru-retail.com/rotacion-de-personal-no-deseada-acarrea-costos/>

Zamani, M. & Karimi, F. (2015). Relationship between Spiritual Intelligence and Job Satisfaction among female high school teachers. *Academic Journals*, 10 (6), 739 – 743. DOI: 10.5897/ERR2015.2130.

Zohar, D & Marshall, I. (2001). *Inteligencia Espiritual*. Barcelona, España. Plaza & Janés.

## VIII. ANEXOS

### INSTRUMENTOS.

Instrumento para medir Estilos de Liderazgo

### CUESTIONARIO DE LIDERAZGO MULTIFACTORIAL (MLQ-5S)

#### FORMULARIO PARA COLABORADORES

Nombre de la Institución \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_ Ciudad \_\_\_\_\_

El objetivo de este cuestionario es proporcionar una descripción del Liderazgo del Director/a actual de su centro. Por favor, responda todos los ítems y de forma anónima. Sus respuestas son absolutamente confidenciales; se analizará la información de tal manera que nadie podrá ser identificado/a.

La información proporcionada tiene una finalidad netamente académica y será utilizada en una investigación sobre la relación de liderazgo en los centros del país.

Agradecemos de antemano su colaboración.

Instrucciones: Aparecen a continuación 45 afirmaciones. Juzgue la frecuencia en que cada situación es realizada por su Gerente. Use la siguiente escala de puntuación y marque con una "X" la alternativa seleccionada

	Nunca	Raras veces	Algunas veces	Bastante a menudo	Siempre	
	0	1	2	3	4	
1	Me presta ayuda cuando observa mis esfuerzos	0	1	2	3	4
2	Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas	0	1	2	3	4
3	No interviene hasta que los problemas se agravan	0	1	2	3	4
4	Centra su atención en aquello que no funciona de acuerdo con lo previsto (irregularidades, errores o desviaciones de los estándares)	0	1	2	3	4
5	Evita involucrarse cuando surgen temas importantes	0	1	2	3	4
6	Da a conocer cuáles son sus valores y principios más importantes	0	1	2	3	4
7	Está ausente cuando se le necesita	0	1	2	3	4
8	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problema	0	1	2	3	4
9	Habla de forma optimista sobre el futuro	0	1	2	3	4
10	Me hace sentir orgulloso/a de trabajar con él/ella	0	1	2	3	4
11	Personaliza las responsabilidades cuando se fijan los objetivos	0	1	2	3	4
12	Espera a que las cosas vayan mal antes de intervenir	0	1	2	3	4
13	Habla entusiastamente acerca de qué necesidades deben ser satisfechas	0	1	2	3	4
14	Enfatiza la importancia de tener un fuerte sentido del deber	0	1	2	3	4
15	Dedica tiempo a enseñar y capacitar al equipo de colaboradores	0	1	2	3	4
16	Establece los incentivos relacionados con la consecución de objetivos	0	1	2	3	4
17	Muestra que es partidario de "si yo no lo he roto, yo no arreglo"	0	1	2	3	4
18	Va más allá de su propio interés por el bien del grupo	0	1	2	3	4
19	Me trata como persona individual más que como miembro de un grupo	0	1	2	3	4
20	Demuestra que los problemas deben ser crónicos antes de actuar	0	1	2	3	4
21	Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar	0	1	2	3	4
22	Concentra toda su atención cuando resuelve problemas, errores o quejas	0	1	2	3	4
23	Considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma	0	1	2	3	4

24	Hace un seguimiento de los errores detectados	0	1	2	3	4
25	Demuestra un sentido de autoridad y confianza	0	1	2	3	4
26	Presenta una convincente visión del futuro	0	1	2	3	4
27	Comunica regularmente los fracasos con el fin de superarlos	0	1	2	3	4
28	Evita tomar decisiones	0	1	2	3	4
29	Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros	0	1	2	3	4
30	Me hace ver los problemas desde muy distintos ángulos	0	1	2	3	4
31	Me ayuda a mejorar mis capacidades	0	1	2	3	4
32	Sugiere nuevas formas de completar el trabajo	0	1	2	3	4
33	Se demora en responder los temas urgentes	0	1	2	3	4
34	Enfatiza la importancia de una misión común	0	1	2	3	4
35	Expresa su satisfacción cuando yo cumpla las expectativas	0	1	2	3	4
36	Expresa confianza en que las metas serán cumplidas	0	1	2	3	4
37	Es efectivo en satisfacer mis necesidades relacionadas con el trabajo	0	1	2	3	4
38	Utiliza formas de liderazgo que son satisfactorias	0	1	2	3	4
39	Me incita a hacer más de lo que yo tenía previsto	0	1	2	3	4
40	Demuestra su autoridad	0	1	2	3	4
41	Trabaja conmigo de una forma satisfactoria	0	1	2	3	4
42	Aumenta mis deseos de tener éxito	0	1	2	3	4
43	Consigue que la organización sea eficiente	0	1	2	3	4
44	Incrementa mi esfuerzo y motivación	0	1	2	3	4
45	Lidera un grupo que es efectivo	0	1	2	3	4

## Instrumento para medir Inteligencia Espiritual

### CUESTIONARIO DE INTELIGENCIA ESPIRITUAL: EL INVENTARIO DEL AUTOINFORME DE INTELIGENCIA ESPIRITUAL (SISRI-24)

Nombre de la Institución \_\_\_\_\_

Fecha \_\_\_\_\_ Ciudad \_\_\_\_\_

El objetivo de este cuestionario es proporcionar una descripción de la Inteligencia Espiritual. Por favor, responda todos los ítems y de forma anónima. Sus respuestas son absolutamente confidenciales; se analizará la información de tal manera que nadie podrá ser identificado/a.

La información proporcionada tiene una finalidad netamente académica y será utilizada en una investigación sobre la relación de liderazgo en los centros del país.

Agradecemos de antemano su colaboración.

Instrucciones: Aparecen a continuación 24 afirmaciones. Juzgue la frecuencia en que cada situación es realizada por su Gerente. Use la siguiente escala de puntuación y marque con una "X" la alternativa seleccionada

Nada verdadero para mi	No tan verdadero para mi	Algo verdadero para mi	Bastante verdadero para mi	Totalmente verdadero para mi
0	1	2	3	4

1	Frecuentemente me he preguntado o reflexionado sobre la naturaleza de la realidad	0	1	2	3	4
2	Reconozco aspectos de mí mismo que son más profundos que mi cuerpo físico	0	1	2	3	4
3	He invertido tiempo reflexionando sobre el propósito o la razón de mi existencia	0	1	2	3	4
4	Soy capaz de entrar en estados de conciencia más elevados	0	1	2	3	4
5	Soy capaz de reflexionar profundamente acerca de lo que pasa después de la muerte	0	1	2	3	4

6	Es difícil para mí darme cuenta (captar) de cualquier cosa que no sea física y material	0	1	2	3	4
7	Mi habilidad de buscar sentido y propósito en la vida me ayuda a adaptarme a situaciones estresantes	0	1	2	3	4
8	Puedo controlar cuando entro a estados de conciencia más elevados	0	1	2	3	4
9	He desarrollado mis propias teorías en temas como la vida, la muerte, la realidad y la existencia	0	1	2	3	4
10	Soy consciente de que existe una conexión más profunda entre otras personas y yo	0	1	2	3	4
11	Soy capaz de definir un propósito, una razón para mi vida	0	1	2	3	4
12	Soy capaz de moverme libremente entre diferentes niveles de conciencia	0	1	2	3	4
13	Frecuentemente reflexionado sobre el significado de los eventos en mi vida	0	1	2	3	4
14	Me defino a mí mismo por mi ser más profundo y no por mi ser físico	0	1	2	3	4
15	Aun cuando experimento un fracaso, soy capaz de encontrar el significado de la situación	0	1	2	3	4
16	Frecuentemente veo las situaciones y opciones de forma más clara cuando me encuentro en estados más elevados de conciencia	0	1	2	3	4
17	Frecuentemente he reflexionado acerca de la relación entre los seres humanos y el resto del universo	0	1	2	3	4
18	Soy altamente consciente de los aspectos no materiales de la vida	0	1	2	3	4
19	Soy capaz de tomar decisiones de acuerdo con el propósito de mi vida	0	1	2	3	4
20	Reconozco cualidades en las personas que son más significativas que las del cuerpo, personalidad o emociones	0	1	2	3	4
21	He reflexionado profundamente si existe o no una energía o fuerza superior (por ejemplo: Dios, seres divinos, altos estado de energía, etc.)	0	1	2	3	4
22	Reconocer los aspectos no materiales de la vida me ayuda a sentirme centrado	0	1	2	3	4
23	Soy capaz de encontrar significado y propósito en mis experiencias de la vida cotidiana	0	1	2	3	4
24	He desarrollado mis propias técnicas para entrar a estados más elevados de conciencia	0	1	2	3	4

## VALIDACIÓN

Estimado David Fischman, tenga usted un muy buen día. Estoy realizando un trabajo de investigación sobre: La influencia de la inteligencia Espiritual en el liderazgo. He leído su libro y el libro de Danah Zohar. Dentro de los instrumentos para recolectar información, estoy utilizando el MLQ 5x de Bass y Avolio para medir el liderazgo y estoy utilizando el cuestionario que usted ha incluido en su libro para medir Inteligencia Espiritual. He conversado con algunos especialistas y todos coinciden en que si usted ha utilizado este cuestionario en su libro, no hay problema en aplicarlo en mi trabajo de investigación. No obstante, quisiera conocer su opinión al respecto. ¿Puedo utilizar el cuestionario que usted aplica en su libro, con las dimensiones: PCE, PSP, CT y EEC para medir el nivel de liderazgo espiritual?

Estaré muy agradecido por su ayuda.

23/01/2017 15:02

Ese es el instrumento más usado para medir la inteligencia espiritual. Yo pedí permiso para publicarlo. Me imagino que puedes utilizarlo para una investigación.

David Fischman

Opciones

- Buscar en la conversación
- Administrar mensajes
- Notificaciones

Enlace de Messenger

[m.me/DavidFischmanK](https://m.me/DavidFischmanK)

The screenshot shows a Facebook Messenger chat window. The browser address bar at the top displays the URL `n/messages/t/280655337659`. The browser tabs include 'Banco Central de Re...', 'www.bcrp.gob.pe/dc...', 'Business & Financ...', 'Mercados, Cotizaci...', 'www.bcrp.gob.pe/dc...', and 'Educación Forex | Co...'. The Messenger interface shows a conversation with 'David Fischman'. The chat history includes:

- A blue outgoing message: "liderazgo. He leído su libro y el libro de Danah Zohar. Dentro de los instrumentos para recolectar información, estoy utilizando el MLQ 5x de Bass y Avolio para medir el liderazgo y estoy utilizando el cuestionario que usted ha incluido en su libro para medir Inteligencia Espiritual. He conversado con algunos especialistas y todos coinciden en que si usted ha utilizado este cuestionario en su libro, no hay problema en aplicarlo en mi trabajo de investigación. No obstante, quisiera conocer su opinión al respecto. ¿Puedo utilizar el cuestionario que usted aplica en su libro, con las dimensiones: PCE, PSP, CT y EEC para medir el nivel de liderazgo espiritual?"
- A blue outgoing message: "Estaré muy agradecido por su ayuda."
- A timestamp: "23/01/2017 15:02"
- A grey incoming message: "Ese es el instrumento más usado para medir la inteligencia espiritual. Yo pedí permiso para publicarlo. Me imagino que puedes utilizarlo para una investigación."
- A blue outgoing message: "Infinitas gracias David Fischman. Es una excelente noticia."

On the right side of the chat, the contact's profile is shown as 'David Fischman' with a settings gear icon. Below the profile, there are sections for 'Opciones' (Options) and 'Enlace de Messenger' (Messenger Link). The 'Opciones' section includes 'Buscar en la conversación' (Search in conversation), 'Administrar mensajes' (Manage messages), and 'Notificaciones' (Notifications). The 'Enlace de Messenger' section shows the link `m.me/DavidFischmanK`.