

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO HENRÍQUEZ UREÑA
FACULTAD DE HUMANIDADES Y EDUCACIÓN
ESCUELA DE PSICOLOGÍA



Título

**IMPACTO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL LIDERAZGO DURANTE LA
PANDEMIA COVID-19 EN SUPERVISORES DE LA EMPRESA GRUPO
LAUGAMA, PERIODO ABRIL-JULIO 2021, DISTRITO NACIONAL,
REPÚBLICA DOMINICANA.**

Sustentado por:

Paloma M. Feliz 17-0389

Jorge J. Contreras 16-1792

**Para la obtención del grado de:
Licenciado en Psicología Industrial**

Asesor

Ana Gisela Ramos Brito

Alexia Yocaira Jape Collins

**Santo Domingo, D.N., República Dominicana
Julio, 2021.**

IMPACTO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL LIDERAZGO DURANTE LA
PANDEMIA COVID-19 EN SUPERVISORES DE LA EMPRESA GRUPO
LAUGAMA, PERIODO ABRIL-JULIO 2021, DISTRITO NACIONAL,
REPÚBLICA DOMINICANA.

DECLARACIÓN DE AUTOR DE OBRA INTELECTUAL ORIGINAL

Declaración de Autor de Obra Intelectual Original para la presentación de Tesis de Grado de acuerdo a Disposiciones Vigentes de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña.

Nosotros, PALOMA MAITEE FELIZ PÉREZ con cédula de identidad y registro electoral No. 402-3663258-0 y JORGE JAVIER CONTRERAS GARCÍA con cédula de identidad y registro electoral No. 402-2556531-2, declaramos ser los autores de la tesis que lleva por Título “Impacto De La Inteligencia Emocional en el Liderazgo Durante la Pandemia COVID-19 en Supervisores de la Empresa Grupo Laugama, Periodo Abril-Julio 2021, Distrito Nacional, República Dominicana”.

Asesorada por la Licda. Alexia Yocaira Jape Collins y la Licda. Ana Gisela Ramos Brito quienes presentaron a la coordinación de metodología e investigación de la Escuela de Psicología, para que sea defendida y evaluada en sesión pública:

Que la tesis es una obra original. Además, puede ser libremente consultable.

Que nos consta que una vez la tesis haya sido defendida y aprobada, su divulgación se realizará bajo licencia de la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña.

Que el contenido de la tesis y su publicación no infringe derechos de propiedad intelectual, industrial, secreto comercial o cualquier otro derecho de terceros, por lo que exoneramos a la Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña, de cualquier obligación o responsabilidad ante cualquier acción legal que se pueda suscitar derivada de la obra o de su publicación.

Estos datos no vulneran derechos de terceros y por lo tanto asumimos cualquier responsabilidad que se pueda derivar de las mismas y de su publicación, como constancia, firmamos el presente documento.

Santo Domingo, DN., República Dominicana, el día, ___ del mes de _____ del año 2021.

Firma Estudiante Paloma Feliz _____

Firma Estudiante Jorge Contreras _____

AGRADECIMIENTOS

A *Dios* las gracias por su guía, su sabiduría, alcanzar este logro y culminar satisfactoriamente esta gran meta.

A *nuestros padres*, por su esfuerzo en convertirnos en personas de bien y útiles para la sociedad y por su apoyo incondicional durante años hasta alcanzar la meta. Ellos han sido la pieza clave para nosotros poder salir adelante y llegar hasta aquí.

A la *Universidad Nacional Pedro Henríquez Ureña (UNPHU)*, por ser la base que nos convirtió hoy en día en buenos profesionales, por aportarnos valor a nuestras vidas a través de las enseñanzas de sus docentes y vivir experiencias únicas e inolvidables.

A nuestros asesores, la *Licda. Ana Gisela Brito* y la *Licda. Alexia Jape* por toda su entrega y acompañamiento en todo el proceso de investigación, cómo también por todo su empeño en sacar la mejor versión de nosotros para que realicemos un excelente trabajo.

A *Lic. Balduino Acosta* especialmente por el apoyo brindado durante todo el proceso, por dedicarnos su tiempo para sugerencias y mejoras y por siempre estar a la disposición de ayudarnos en cualquier momento que lo necesitamos.

A la *Licda. Jeanilka Miniño*, de manera muy especial, por ser pieza importante para la realización de esta investigación, por su apoyo desinteresado y por toda su disposición para que realicemos un buen trabajo. Valoramos en gran manera su tiempo y su gran ayuda.

Y finalmente, gracias a cada persona que de una u otra manera aportó un granito de arena para que este logro fuese posible.

Paloma M. Feliz Perez
Jorge J. Contreras García

DEDICATORIAS

En primer lugar, este trabajo de grado va dedicado a mi *Dios*, a él las gracias por permitirme culminar esta etapa y por darme fuerzas en los momentos más difíciles. Le dedico todos mis logros a él, porque por él fueron posibles.

Tanto esta tesis como toda mi carrera se la dedico en especial a mi papá, *Juan Pablo Feliz*, ya que sin él el proceso hubiera sido mucho más difícil. A él le agradezco por todo su esfuerzo y por la confianza depositada en mí en todo momento. Gracias, padre por ser mi motor, mi inspiración y motivación en todo este tiempo, eres mi mejor ejemplo a seguir. Igualmente es dedicada a mi mamá, *Yojamnys Perez*, que siempre apostó a mi potencial y a mi capacidad. Apoyándome en los momentos más difíciles del proceso. Vida me faltará para agradecerles a ambos por todo y, por tanto. Este logro es el primero de los tantos que disfrutarán.

También se la dedico a aquellas personas que de una forma u otra me motivaron a seguir adelante a pesar de las dificultades. Valoro por siempre cada intención y cada detalle.

Paloma M. Feliz Perez

DEDICATORIAS

Quiero dedicar este trabajo en primer lugar a *Dios* por ser la luz en mi camino en los momentos más difíciles.

En segundo lugar, quiero dedicárselo a *Carlos Alberto Báez*, mi padre, quien hizo de mí el hombre que soy hoy, todo lo que he conseguido en mi vida y las metas que cumpla en lo adelante se deben a él, que siempre creyó en mí y me dio la confianza de superar cada obstáculo que se interponía en el camino, su sacrificio y su espíritu de siempre escoger el camino correcto han sido el mejor ejemplo que he podido tener.

En tercer lugar, le quiero dedicar este trabajo a mi madre *Amarilis García*, la persona que más me ama en este mundo y a quien le debo la vida no una, sino dos veces, ella es tan dueña de mis logros como yo mismo.

También, y no menos importante, le quiero dedicar este trabajo a mi padre biológico *Alonso Contreras*, quien de alguna forma u otra vive en mí y vela por mi bienestar desde las alturas, espero ser algún día una persona tan increíble como él lo fue.

Estas dedicatorias las hago desde lo más profundo de mi corazón a quienes más han influido en mi desarrollo y a quienes les debo todo, no viviré lo suficiente para retribuirles una mínima porción de todo el cariño, empeño y cuidado que han depositado en mí.

Jorge Javier Contreras García

RESUMEN

Título: Impacto De La Inteligencia Emocional en el Liderazgo Durante la Pandemia COVID-19 en Supervisores de la Empresa Grupo Laugama, Periodo Abril-Julio 2021, Distrito Nacional, República Dominicana.

El objetivo de esta investigación es identificar el impacto de la Inteligencia Emocional en el liderazgo durante la pandemia COVID-19 en supervisores. Se enfoca en varios conceptos de estilos de Inteligencia Emocional, estilos de liderazgo, la relación existente entre ambos, cómo también la percepción de los colaboradores sobre el manejo de estos.

Este estudio se apoya en un enfoque cuantitativo, debido a que se realizó un levantamiento de encuestas que fueron procesadas estadísticamente. Se utilizaron varios instrumentos con la finalidad de recolectar información sobre los diferentes estilos de inteligencia emocional y liderazgo que más predominan en los supervisores y se diseñó un cuestionario para analizar la percepción de los colaboradores.

En los resultados obtenidos, se observó que en los supervisores predomina el estilo de inteligencia emocional empático, en cambio, dentro de los estilos de liderazgo, se determinó que predomina más el estilo transformacional, existiendo entre ambos una correlación significativa que impacta en el desenvolvimiento de los supervisores. En el caso de los subordinados, se puede decir que la mayoría de estos se sienten motivados a mejorar su trabajo día a día por sus supervisores.

Finalmente, se identificó que la pandemia COVID-19 ha influido tanto de manera directa como indirecta en el liderazgo de los supervisores, cómo también en el manejo de sus emociones.

- **Palabras claves:** Inteligencia Emocional, Liderazgo, Comunicación efectiva, Pandemia Covid-19 y Relaciones interpersonales.

ABSTRACT

Title: Impact of Emotional Intelligence on Leadership During the COVID-19 Pandemic in Supervisors of the Grupo Laugama Company, Period April-July 2021, National District, Dominican Republic.

The objective of this research is to identify the impact of Emotional Intelligence on leadership during the COVID-19 pandemic in supervisors. It focuses on various concepts of Emotional Intelligence styles, leadership styles, the relationship between the two, as well as the perception of employees about their management.

This study is based on a quantitative approach, since a survey was carried out that were statistically processed. Several instruments were used in order to collect information on the different styles of emotional intelligence and leadership that most predominate in supervisors and a questionnaire was designed to analyze the perception of the collaborators.

In the results obtained, it was observed that in the supervisors the empathic emotional intelligence style predominates, on the other hand, within the leadership styles, it was determined that the transformational style predominates more, existing between both a significant correlation that impacts on the development of supervisors. In the case of subordinates, it can be said that most of them are motivated to improve their day-to-day work by their supervisors.

Finally, it was identified that the COVID-19 pandemic has influenced both directly and indirectly the leadership of supervisors, as well as the management of their emotions.

- **Keywords:** Emotional Intelligence, Leadership, Effective Communication, Covid-19 Pandemic and Relationships.

ÍNDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTOR DE OBRA INTELECTUAL ORIGINAL	2
AGRADECIMIENTOS.....	3
DEDICATORIAS	4
RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
ÍNDICE DE TABLAS.....	11
ÍNDICE DE FIGURAS.....	12
MARCO INTRODUCTORIO.....	13
CAPÍTULO 1: Presentación del problema.....	14
1.1 Planteamiento del problema	15
1.2 Delimitación del problema	16
1.3 Objetivo general	19
1.4 Objetivos específicos.....	19
1.5 Limitaciones	20
CAPÍTULO 2: Marco teórico	21
2.1 Marco contextual.....	22
2.1.1 La Inteligencia Emocional a nivel global	22
2.1.2 Inteligencia Emocional en República Dominicana	23
2.1.3 Liderazgo a nivel global	25
2.1.4 Liderazgo en República Dominicana	26
2.1.6 COVID-19 a nivel global	27
2.1.6 COVID-19 en República Dominicana	28
2.1.7 Organización objeto de estudio - Grupo Laugama	29
2.1.7.1 Historia de Grupo Laugama.....	29
2.1.7.2 Misión, Visión y Valores	30

2.1.7.3 Estructura Organizacional de Grupo Laugama.....	32
2.2 Marco teórico	33
2.2.1 Inteligencia Emocional- origen y concepto	33
2.2.2 Inteligencia Emocional y su impacto en factores relevantes para el rendimiento laboral	35
2.2.3 Prueba Estilos de Inteligencia Emocional EQ	36
2.2.4 El Cerebro y las emociones	38
2.2.5 Liderazgo en las organizaciones	39
2.2.6 Teoría del liderazgo	40
2.2.6.1 Teoría de los rasgos.....	40
2.2.7 Cuestionario De Estilos de Liderazgo CELID-A	41
2.2.8 La relación entre el liderazgo y la inteligencia emocional	42
2.2.9 COVID-19	43
2.2.10 Liderazgo ante la pandemia COVID-19	45
CAPÍTULO 3: Metodología de la investigación	46
3.1 Perspectiva metodológica.....	47
3.2 Diseño de la investigación	47
3.3 Tipo de investigación	47
3.4 Unidad de análisis, población, muestra y tipo de muestreo	48
3.5 Fuentes primarias	48
3.6 Fuentes secundarias.....	48
3.7 Métodos de investigación.....	48
3.8 Técnicas e instrumentos	49
3.8.1 Validación de instrumentos	50
3.9 Procedimiento de la investigación.....	51
3.9.1 Levantamiento de Datos	51
3.9.2 Plan de análisis de datos	52

3.10 Tabla de operacionalización de variables.....	53
CAPÍTULO 4: Resultados, conclusiones y recomendaciones.....	55
4.1 Resultados	56
4.1.1 Resultados de la prueba de Inteligencia Emocional - EQ	56
4.1.2 Resultados del Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID-A)	57
4.1.3 Resultados de la correlación entre Inteligencia Emocional y Liderazgo	59
4.1.4 Resultados del Cuestionario de Percepción de Colaboradores	62
4.2 Análisis e Interpretación de los Resultados.....	76
4.3 Conclusiones	83
4.4 Recomendaciones.....	86
CAPÍTULO 5: Referencias Bibliográficas	89
CAPÍTULO 6: Anexos.....	97

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Operacionalización de variables.....	53
Tabla 2.	Resultados de la prueba de Inteligencia Emocional – EQ.....	56
Tabla 3.	Resultados del cuestionario de estilos de liderazgo (CELID-A).....	57
Tabla 4.	Resultado de la correlación entre la IE y el Liderazgo.....	59
Tabla 5.	Resultados del Cruce de Variables, Inteligencia Emocional y Liderazgo.....	60
Tabla 6.	¿Piensa que su supervisor muestra interés en usted como colaborador?.....	62
Tabla 7.	¿Considera que su supervisor lo motiva a mejorar en su trabajo día a día?	63
Tabla 8.	¿Considera que su supervisor retroalimenta su trabajo lo suficiente?.....	64
Tabla 9.	¿La comunicación con su supervisor es fluida y adecuada?	65
Tabla 10.	¿Puede tomar decisiones en su trabajo sin consultar con su supervisor?	66
Tabla 11.	¿Considera que su supervisor distribuye el trabajo de forma justa y equitativa entre los miembros de su equipo?.....	67
Tabla 12.	¿Considera que las instrucciones que le da su supervisor son fáciles de entender? 68	
Tabla 13.	¿Considera que su supervisor actúa como líder de su equipo?.....	69
Tabla 14.	¿Considera que las metas que su supervisor le solicita lograr se pueden cumplir en el tiempo que se lo pide?.....	70
Tabla 15.	¿Considera que normalmente su supervisor se preocupa por lo que usted siente?.....	71
Tabla 16.	¿Considera a su supervisor una persona capaz de mantenerse positiva frente a los problemas?	72
Tabla 17.	¿Considera que con frecuencia su supervisor se deja llevar por sus emociones al actuar?	73
Tabla 18.	¿Considera que su supervisor se preocupa en mantener el equipo unido?	74
Tabla 19.	¿Considera que la pandemia COVID-19 ha influido en el liderazgo de su supervisor y en el manejo de sus emociones?.....	75
Tabla 20.	Prueba de Inteligencia Emocional EQ de la Plataforma Info Evaluaciones.....	99
Tabla 21.	Cuestionario De Estilos De Liderazgo – CELID A.....	102
Tabla 22.	Cuestionario De Percepción Laboral.....	105

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura Organizacional de Grupo Laugama	32
Figura 2. Resultados de la prueba de Inteligencia Emocional - EQ	57
Figura 3. Resultados del cuestionario de estilos de liderazgo (CELID-A).....	58
Figura 4. Resultados del cruce de variables, Inteligencia Emocional y Liderazgo	61
Figura 5. ¿Piensa que su supervisor muestra interés en usted como colaborador?.....	62
Figura 6. ¿Considera que su supervisor lo motiva a mejorar en su trabajo día a día?	63
Figura 7. ¿Considera que su supervisor retroalimenta su trabajo lo suficiente?.....	64
Figura 8. ¿La comunicación con su supervisor es fluida y adecuada?	65
Figura 9. ¿Puede tomar decisiones en su trabajo sin consultar con su supervisor?	66
Figura 10. ¿Considera que su supervisor distribuye el trabajo de forma justa y equitativa entre los miembros de su equipo?.....	67
Figura 11. ¿Considera que las instrucciones que le da su supervisor son fáciles de entender? 68	
Figura 12. ¿Considera que su supervisor actúa como líder de su equipo?.....	69
Figura 13. ¿Considera que las metas que su supervisor le solicita lograr se pueden cumplir en el tiempo que se lo pide?.....	70
Figura 14. ¿Considera que normalmente su supervisor se preocupa por lo que usted siente?71	
Figura 15. ¿Considera a su supervisor una persona capaz de mantenerse positiva frente a los problemas?.....	72
Figura 16. ¿Considera que con frecuencia su supervisor se deja llevar por sus emociones al actuar? 73	
Figura 17. ¿Considera que su supervisor se preocupa en mantener el equipo unido?	74
Figura 18. ¿Considera que la pandemia COVID-19 ha influido en el liderazgo de su supervisor y en el manejo de sus emociones?.....	75
Figura 19. Resultados de Turnitin.....	98

MARCO INTRODUCTORIO

En el trabajo presentado a continuación se destacará el tema de la inteligencia emocional y cómo ésta impacta en el liderazgo de los supervisores de la empresa Grupo Laugama durante la pandemia COVID-19, ya que en la actualidad es primordial contar con líderes altamente capacitados y emocionalmente estables, de manera que esto pueda contribuir en el crecimiento y la productividad de los colaboradores de esta organización, sin embargo, estos aspectos están expuestos a ser afectados por dicha pandemia.

El COVID-19, ha sido considerado como una situación sorpresiva, inesperada e inusual, la cual ha generado ciertos cambios en el estilo de vida de las personas. Dichos cambios responden al protocolo de higienización necesario para preservar la salud de cada individuo, a su vez, estos han impactado en distintos escenarios, tanto como el económico, laboral, social y psicológico.

Este estudio centra toda su intención en todos los supervisores de la empresa constructora Grupo Laugama, ubicada en el Distrito Nacional. La problemática de esta investigación radica en el hecho de que la pandemia aqueja a la población mundial, hablándose generalmente de los efectos físicos que la misma puede causar, no obstante, también existen efectos emocionales que pueden afectar severamente a la población.

Bajo estas afirmaciones se hace pertinente investigar sobre el impacto de la inteligencia emocional en el liderazgo de los supervisores de la empresa Grupo Laugama, durante la pandemia COVID-19.

Esta investigación cuenta con cuatro partes fundamentales, las cuales se dividen en: Presentación del problema, Marco teórico, Metodología de la Investigación y finalmente, los Resultados, Conclusiones y Recomendaciones.

CAPÍTULO 1: Presentación del problema

1.1 Planteamiento del problema

La inteligencia emocional se enfoca en la capacidad de gestionar de manera consciente las emociones teniendo en cuenta la importancia de estas en las decisiones que tomamos en nuestra vida. Nuestras emociones influyen en gran medida en todas nuestras acciones y/o decisiones, lo cual hace imprescindible controlarlas de una manera adecuada (Arrabal, 2018). La inteligencia emocional guarda especial relación con el liderazgo, entendiendo que el líder en los tiempos modernos se conceptualiza como un individuo capaz de maximizar, capacitar y formar a sus seguidores a fin de que estos sean capaces de lograr los objetivos marcados (Díaz, Roncallo, López, & González, 2018). El liderazgo que presenta una adecuada inteligencia emocional y un uso correcto de estas habilidades puede producir diferencia competitiva en su entorno y ayudar a la organización a cumplir sus objetivos de mejor manera en el mediano y largo plazo (Nájera, 2016).

La gestión de las emociones y el liderazgo son fundamentales para que las organizaciones puedan afrontar la situación actual de pandemia Covid-19 de manera adecuada, esto es debido a la incertidumbre actual, el riesgo de contagio y el exceso de información al que las personas están expuestas, estos factores han provocado emociones que pueden resultar adversas para el desarrollo de las operaciones y la salud mental de los colaboradores, emociones como: estrés, ansiedad, frustración y malestar (Extremera, 2020).

Actualmente existe una empresa Constructora, llamada Grupo Laugama, ubicada en el Sector La Yuca del Distrito Nacional. En la misma hay 75 personas, de las cuales 18 son supervisores y 57 subordinados (excluyendo al presidente y vicepresidente).

El tema de la inteligencia emocional se enfoca en la capacidad de reconocer sus propios sentimientos, los sentimientos de los demás y tener la capacidad de manejar adecuadamente las relaciones que se sostienen con los demás y con las personas mismas. Es

importante destacar que los líderes se enfrentan a diario a diferentes cambios, a los cuales deben adaptarse para la mejor toma de decisiones sin afectar las funciones de sus colaboradores y se considera que esta competencia en los líderes de dicha empresa está muy baja e inestable, ya que los mismos suelen valorar muy poco el esfuerzo de los colaboradores. Esta es una situación que se viene manifestando con más frecuencia durante la pandemia Covid-19.

Es importante destacar que el área de conocimiento científico involucrada en este problema es el aspecto Psicológico, ya que la inteligencia emocional no solo es una fuerza potente en sí misma, sino que también es indispensable para poder llevar a cabo ciertas iniciativas relacionadas con la mente humana.

1.2 Delimitación del problema

Con la entrada de la pandemia por COVID-19, muchas empresas tanto privadas como públicas tuvieron que enfrentarse diariamente a diferentes cambios, como también adaptarse a ellos, lo que conlleva que estas afecten las funciones de muchos colaboradores cuyos roles están orientados a la supervisión de personal, cómo también su adaptabilidad. El liderazgo se puede ver afectado por contextos que no favorecen la cercanía, la comunicación efectiva y ponen a prueba la estabilidad emocional del líder. Situación similar ocurre en la empresa constructora Grupo Laugama, la cual cuenta con 75 colaboradores.

La intención de realizar esta investigación surge con el fin de poder contribuir en el desarrollo y crecimiento de la organización, de manera que la misma pueda servir como soporte en grandes proyectos y capacitaciones a líderes-supervisores.

Además, con esta investigación se podrá proporcionar planes de mejora que fortalezcan las relaciones entre los supervisores y los colaboradores de la organización, ya

que cuando se logra tener un líder ejemplar en este aspecto, el colaborador también lo será en su desempeño, de manera que esto traerá consigo resultados productivos alineados a los objetivos de la organización.

El problema actual de la poca inteligencia emocional se deriva de muchos aspectos internos de la persona. Su personalidad cómo tal influye bastante por el hecho de que existen personas que se estresan con facilidad sin importar la situación que sea y se lo transmiten fácilmente a las personas que los rodean. También se deriva a muchos tipos de personas con dificultades para ser asertivas, personas que en la mayoría de los casos piensan en lo negativo antes que en lo positivo.

Por otro lado, existen personas que cargan consigo muchos resentimientos y odios, ya sea proveniente de la familia, los amigos o personas cercanas a ellos, de manera que esos sentimientos lo extrapolan al ámbito laboral e incrementa el problema. Y, por último, están las personas con mucho miedo al fracaso, lo que provoca que en el ámbito laboral suelen ser más intensas y/o perfeccionistas.

La investigación es sumamente necesaria ya que en la actualidad no existe un estudio en República Dominicana sobre el impacto de este tema durante la pandemia COVID-19, lo que implica que la misma sea novedosa. Además, con esta investigación se podrá generar grandes cambios en empresas que tengan esa problemática por la misma razón. Durante dicha pandemia, las empresas se han visto afectadas en múltiples aspectos, dentro de los cuales se podría mencionar el aspecto económico-social, emocional como también a nivel de empleabilidad. Según el lugar y el sector, las empresas se encuentran en diferentes fases en la lucha contra el brote, pero la actuación de los supervisores se ve afectada a la hora de afrontar una crisis de estas características (Renjen, 2020).

La investigación se considera sumamente pertinente, ya que la misma trae consigo resultados confiables y válidos ante el problema, además que al ser un estudio reciente provee informaciones sobre la situación actual en cuanto al tema mencionado.

La metodología utilizada permite tener un mayor acercamiento a las emociones propias y ajenas de los colaboradores y supervisores, como también a sus actitudes y comportamientos sin que se produzcan cambios sobre esta información, ya que será a través de instrumentos conocidos, rápidos y confiables.

La información que produce esta investigación sirve de brecha para poder implementar planes de mejora continua en la organización para fines beneficiosos tanto para los colaboradores como para los supervisores a nivel de crecimiento personal y profesional.

El estudio es factible porque la metodología permite profundizar en el estudio, pero sobre todo porque se tiene el conocimiento de dicha metodología. Además, se dispone de los recursos económicos y técnicos ya que el estudio en sí no dependerá directamente de un costo en específico y las herramientas a utilizar igual no tienen costo alguno. A nivel de recursos humanos, la empresa a estudiar se mostró en disposición de colaborar, como también se dispuso del tiempo necesario para hacerlo.

Para fines del levantamiento de información, se solicitó la autorización de la organización donde se realizó dicho estudio. Igual cabe destacar, que en esta no existen casos de estudio similares al que se realizó, por lo que los resultados obtenidos serán de provecho para la misma.

1.3 Objetivo general

Identificar el impacto de la Inteligencia emocional en el liderazgo durante la pandemia COVID-19 en los supervisores de la empresa GRUPO LAUGAMA, periodo abril-julio 2021, Distrito Nacional, República Dominicana.

1.4 Objetivos específicos

1) Identificar los estilos de inteligencia emocional de los supervisores al momento de ejercer su liderazgo.

2) Identificar los estilos de liderazgo de los supervisores.

3) Analizar el nivel de correlación que existe entre los estilos de inteligencia emocional y los estilos de liderazgo en los supervisores.

4) Evaluar la percepción de los colaboradores ante el manejo de la inteligencia emocional y el liderazgo de los supervisores.

1.5 Limitaciones

Dentro de las limitaciones se puede mencionar el acceso a la muestra, ya que, por evitar la propagación del virus, no fue posible acceder directamente a la misma. Por esta razón, se seleccionaron los instrumentos utilizando herramientas tecnológicas virtuales, a fin de que la persona que esté apoyando en el proceso, remita el mismo vía correo a todos los supervisores de área y estos a su vez facilitarles a los colaboradores.

Otra limitación es el acceso a la información, ya que al ser investigadores externos se cohiben en algunas de ellas por temor a posible divulgación de esta. La solución a esto fue preparar una carta firmada y sellada por la universidad la cual indique que toda información proporcionada se maneja bajo un criterio ético y meramente confidencial, y que, en caso de no ser así, se asumirán las consecuencias.

En el caso del estudio como tal, existe la probabilidad de que el problema empeore por causa de la misma pandemia, por lo que se diseñó una propuesta de mejora que pueda repercutir a largo plazo.

CAPÍTULO 2: Marco teórico

2.1 Marco contextual

2.1.1 La Inteligencia Emocional a nivel global

Según un estudio aplicado a la administración local en municipios de la provincia de Córdoba en España, la inteligencia emocional tiene la capacidad de convertirse en un elemento de éxito para la propia administración local, esto se traduce en con líderes y colaboradores con altos niveles de inteligencia emocional, capaces de adaptarse a los desafíos y cambios que exigen y presentan el ejercicio de ofrecer un servicio público eficaz, y sin descuidar la importancia capacidad de entender y atender a los ciudadanos (Pereda, López-Guzmán y González, 2018).

Se realizó una investigación en Chile y Colombia sobre la Inteligencia Emocional de los Líderes Latinoamericanos, la cual mostró la importancia que tiene la inteligencia emocional en el desempeño de los colaboradores. Los resultados arrojaron que existe posibilidad de mejorar estas variables tanto para Chile como para Colombia. Para ambos países su fortaleza se enfoca en el uso de las emociones seguido a la valoración y entendimiento de las emociones propias (Zarate & Matviuk, 2012).

A nivel global, 10% de las empresas ha incorporado el desarrollo de la inteligencia emocional como parte de sus programas de perfeccionamiento ejecutivo Johnson & Johnson fue la primera empresa que decidió evaluar la relevancia de la inteligencia emocional, en 1998. La fabricante de productos para la industria farmacéutica y el cuidado personal estudió a más de 1.400 empleados de 37 países (CNN, 2015).

Según Radhwan, Ahmedb, Hussain y Ahmed (2020) la inteligencia emocional de los líderes guarda una significativa relación en el aprovechamiento del compromiso laboral, autoeficacia y resiliencia de los empleados, esto fueron parte de sus conclusiones extraídas de los resultados de un estudio aplicado en cinco bancos de Bahreim (Radhwan et al., 2020).

2.1.2 Inteligencia Emocional en República Dominicana

En la República Dominicana el tema de la inteligencia emocional tiene mucho tiempo destacándose, las organizaciones del país a través del tiempo que ha transcurrido han empezado a darle la importancia que amerita. Los departamentos de RRHH tienen muy en cuenta contratar a personas con un alto rendimiento y con inteligencia emocional, sin embargo, todavía no existe una verdadera conciencia de cuáles son las ventajas competitivas para la empresa. En una organización el bajo nivel de inteligencia emocional se refleja desde dos puntos de vista: desde el personal directivo con las inseguridades, la falta de confianza y la poca madurez para dirigir y liderar un equipo de trabajo, como también desde los mandos medios hacia abajo cuando los colaboradores no tienen la capacidad de identificar lo que sienten y lo que desean en el momento (Rodríguez, 2019).

Nancy Urbáez (2018) a través de su investigación destacó que en la República Dominicana existen varias iniciativas tanto a nivel público como privado que están implementando programas de desarrollo juvenil. Dados los resultados de las investigaciones que indican el estilo autoritario dominicano, se ha evidenciado la necesidad de una transformación en la forma de dirigir y motivar a sus conciudadanos. Estos resultados indicaron que el liderazgo de muchos líderes necesita ser desarrollado para mejorar sus habilidades de persuadir y convencer.

Por otro lado, en INTEC se realizó una investigación sobre el Auto liderazgo y la inteligencia emocional a los estudiantes de últimos semestres universitarios y se analizó

mediante ecuaciones estructurales que identificaron la relación entre las variables de dicha investigación, siendo uno de los factores clave el uso de las emociones para fijar los objetivos, así como la apreciación de las emociones propias y las de los demás (Guzmán, 2018).

Los estudiantes necesitan fomentar sus habilidades para competir con los trabajos del siglo XXI, por lo que es fundamental una formación que abarque diversos aspectos para el beneficio de los mismos, tales como académicos, sociales, culturales y emocionales desde antes de iniciar la universidad, hasta culminar la misma (Santiago, 2016).

Ciertamente, la educación es el campo en el que la inteligencia emocional ha sido más investigada en República Dominicana y, por ende, ha visto un mayor desarrollo. Pero los resultados de estos estudios han potenciado el interés del empleador dominicano en aplicar los métodos, conceptos y técnicas que involucran este concepto.

El incremento en la tendencia de poner el foco en el aspecto emocional en el plano empresarial resultado en investigaciones que buscan poner de manifiesto que el logro de los objetivos organizacionales va de la mano con gerentes con cualidades como buena convivencia con los otros, simpatía, sociabilidad y tensión inexistente o escasa con sus subordinados (Joa, Joa y Ramírez, 2014).

“Nunca es tarde para encauzar o mejorar nuestro destino emocional. En el mundo actual, tan cambiante y diverso, debemos tener conciencia de nuestras emociones y dotarlas de inteligencia” (Capote, 2017, pág. 2).

2.1.3 Liderazgo a nivel global

El liderazgo en las organizaciones es un tema que lleva ya varios años en la palestra. Cada día más empresas de diferentes puntos del mundo buscan formas de mejorar a sus líderes, esto hace que esta competencia gane cada vez más interés y surjan más estudios en diferentes entornos y contextos.

Según Quiroga (1999) existen líderes auténticos que generan atracción, permanencia y consecución de logros en los integrantes de una organización (Quiroga, 1999). Esto no necesariamente afirma que los líderes sean individuos que meramente dispongan de un carisma especial, pero es una muestra de uno de los tipos de líderes que imperaba y se identificaban anteriormente y un avance para lo que vendría después.

El concepto del líder ha ido variando año tras año, según Codina (2017) existen mitos relacionados al liderazgo que se han ido rebatiendo, como el hecho de que los líderes nacen, no se hacen (premisa que encasilla a algunos individuos como líderes y otros como seguidores por siempre), los líderes son carismáticos, para ser líder se debe estar en un nivel alto en la jerarquía de la organización y los líderes manipulan a los seguidores (Codina, 2017)

El estudio de Reams (2017) introdujo una variable innovadora en materia de liderazgo, al relacionar el desarrollo de la conciencia, la madurez y el crecimiento (de la inteligencia emocional del individuo y/o de la organización) con el desarrollo del liderazgo (Reams, 2017).

Esto muestra que el mundo sigue avanzando en búsqueda de cada vez más enfoques, variables y desmintiendo mitos relacionados con el liderazgo, cada vez refinando más su concepto y ayudándose de la era de la información para dar más voz a estos estudios.

2.1.4 Liderazgo en República Dominicana

República Dominicana es un país en el que las investigaciones en el campo del liderazgo no son tan frecuentes en comparación con potencias. Sin embargo, cada día surgen más iniciativas para potenciar ese rasgo en específico y acercar al líder dominicano al modelo de líder moderno adecuado a los tiempos actuales.

Weinstein, Hernández, Cuéllar y Flessa (2014) informan acerca de programas de formación que buscan fortalecer el liderazgo directivo escolar en América Latina y el Caribe, entre los programas se encuentra el que se llevó a cabo en República Dominicana en aquel momento: Escuela de Directores para la Calidad Educativa – Programa de Capacitación en Gestión Educativa. Dicho programa contaba con actividades académicas periódicas, desarrollo de redes de centros, pasantías y programas de inserción laboral y su objetivo principal era mejorar el liderazgo en los directivos (Weinstein et al., 2014).

Por otro lado, estudios como el “Perfil de competencias del administrador de empresa en República Dominicana” de Fernández (2016), buscan ahondar la relevancia de la educación superior del país a la hora de producir profesionales capaces de tener éxito en un mercado laboral globalizado y cada día más exigente. Las conclusiones hablan por sí solas al identificar el liderazgo para la consecución de metas en la organización y el desarrollo y correcta administración del recurso humano en la organización como competencias específicas que tienen mayor nivel de importancia para las empresas (Fernández, 2016).

Es correcto decir que República Dominicana aún tiene bastante que abundar en el tema del liderazgo, pero el hecho de que cada día existe más interés en la materia puede indicar que se están dando los pasos correctos hacia la instauración de un modelo más adaptado a los tiempos actuales.

2.1.6 COVID-19 a nivel global

El COVID-19 ha impactado significativamente la vida de millones de personas a nivel mundial, como también ha puesto en peligro su situación económica. El impacto ha sido mucho más severo en las actividades que generan ingresos y en las personas más vulnerables de la economía informal. Según diversas estimaciones, la proporción de la población mundial que podría verse infectada oscila entre el 40 y el 70% (OIT, 2020).

López (2020) afirma que las consecuencias del confinamiento obligatorio que la población se ha visto obligada a adoptar con el fin de reducir el impacto de la pandemia y otras medidas de restricción de la movilidad de las personas, han causado que el motor económico se vea afectado e impacte en el mercado laboral.

La ONU (2020) cita a la OIT indicando que esta ha presentado diversas propuestas para enfrentar la actual pandemia del COVID-19, a fin de ayudar a toda la comunidad. Las mismas se centran en utilizar herramientas para estimular la economía y demanda de mano de obra, apoyar a las empresas en lo que necesiten a nivel de ingresos, seguridad y salud ocupacional, como también en incentivar la comunicación con los gobiernos y las diferentes organizaciones (Guterres, 2020).

América del Norte es el epicentro del coronavirus actualmente, con EE UU mostrando los números más altos de contagios y personas fallecidas a causa de la infección, y cada vez mayor impacto en la región latinoamericana. Respecto a América del Sur, Brasil se posiciona por debajo EEUU, segundo en infectados y fallecidos, otras naciones como Perú y Chile, a pesar de presentar menor población de manera considerable, ocupan los primeros lugares por cantidad de infectados. De los 15 países con mayor cantidad de fallecidos por la Covid-19 cada 100 000 habitantes, siete son americanos: EE UU (41,15), Chile (36,21), Perú (35,95),

Brasil (33,61), Ecuador (29,45), México (27,09) y Canadá (23,8). En Europa los países que han sufrido un mayor impacto son Bélgica, Reino Unido, España, Italia, Suecia y Francia (Sotolongo, 2021).

2.1.6 COVID-19 en República Dominicana

En la actualidad, el mundo está atravesando por una crisis sanitaria producida por la pandemia denominada Hoy por hoy el mundo, está atravesando por una crisis en cuanto a la pandemia denominada “Coronavirus” o por su nombre científico usado por la Organización Mundial de la Salud (OMS) COVID-19 o SARS-CoV-2 (Piña, 2020).

Esta enfermedad infecciosa se ha estado extendiendo en el país desde principios del año 2020, la misma ha afectado en cierta medida a todas las empresas del país, principalmente a nivel económico, empleabilidad y emocional. Como este virus se transmite con el contacto físico, el gobierno ha buscado mitigar su propagación en el territorio nacional, a través del cese de las actividades productivas no esenciales del país y a un horario reducido en aquellas aprobadas para continuar sus operaciones (Gómez, Alcántara, Majluta, Mercado y Cruz, 2020)

Entre el 29 de febrero y el 30 de abril del año 2020, la cantidad de trabajadores del sector privado disminuyó en 462,615 personas empleadas, lo que equivale en términos relativos a una contracción de un 29.17% de la fuerza de trabajo. En respuesta, el Gobierno ha implementado diferentes programas a fin de ayudar a toda la comunidad, siendo estos FASE, Quédate en Casa y Pa’ Tí (MICM, 2020).

2.1.7 Organización objeto de estudio - Grupo Laugama

2.1.7.1 Historia de Grupo Laugama

Grupo Laugama es un grupo empresarial fundado hace más de 20 años con presencia en el mercado local, compuesto por varias empresas dedicadas principalmente al desarrollo de obras civiles e importación y venta de una amplia gama de productos. Adicionalmente diseñan, desarrollan y comercializan proyectos de viviendas de bajo costo dirigidos al sector privado distribuidos en toda la geografía nacional.

Grupo Laugama está subdividido en un conjunto de proyectos compuesto por 5 empresas que ofrecen servicios en las áreas de ingeniería y construcción, aprovisionamiento de equipos y materiales y servicios de consultoría; estas empresas son:

- **Constructora Laugama:** En el año 1997 Don Agustín Marcial Abreu fundó la Constructora Marcial; una empresa orientada a proveer servicios de apoyo a otras empresas del área de construcción y al desarrollo de obras civiles de menor escala. Con el paso del tiempo, su actual presidente el Sr. Anel Marcial Veras, hijo de Don Agustín Marcial, se incorpora a la empresa para ejecutar e implementar nuevas estrategias y planes de negocios a futuro. En el año 2005 cambia el nombre a Constructora Laugama; desde entonces esta empresa se ha dedicado al desarrollo y construcción de grandes obras civiles para el Estado Dominicano. En el año 2014 inicia una nueva etapa diseñando, desarrollando y comercializando proyectos habitacionales de viviendas de bajo costo.
- **Distribuidora Laugama:** fue fundada en el año 2003 con el objetivo de llenar un espacio en la cadena de proveedores de bienes y servicios al estado dominicano. Desde sus inicios se ha dedicado a la importación y suministro de

diversas categorías de productos, especializándose en el área de suministros escolares.

- Madison Construcciones: inició sus operaciones en el año 2004, pensada para enfocarse en proyectos de construcción de obras civiles de gran envergadura. Hoy en día Madison Construcciones es la empresa que desarrolla los proyectos de construcción de obras civiles más ambiciosos de Grupo Laugama.
- Madison Import: fundada en el año 2004 concebida para la provisión de equipos especializados, abarcando una amplia gama de suministros.
- Laugama Consulting: fundada en el año 2005 con el objetivo de proveer servicios de asesoría y consultoría a múltiples empresas, tanto del sector privado, como al gobierno. Desde su fundación Laugama Consulting ha desarrollado ambiciosos proyectos de consultoría de alto nivel.

2.1.7.2 Misión, Visión y Valores

Misión: Somos un grupo de empresas orientadas al servicio y desarrollo de negocios, construcción e importación de materiales diversos, dirigido a diferentes sectores comerciales en la República Dominicana.

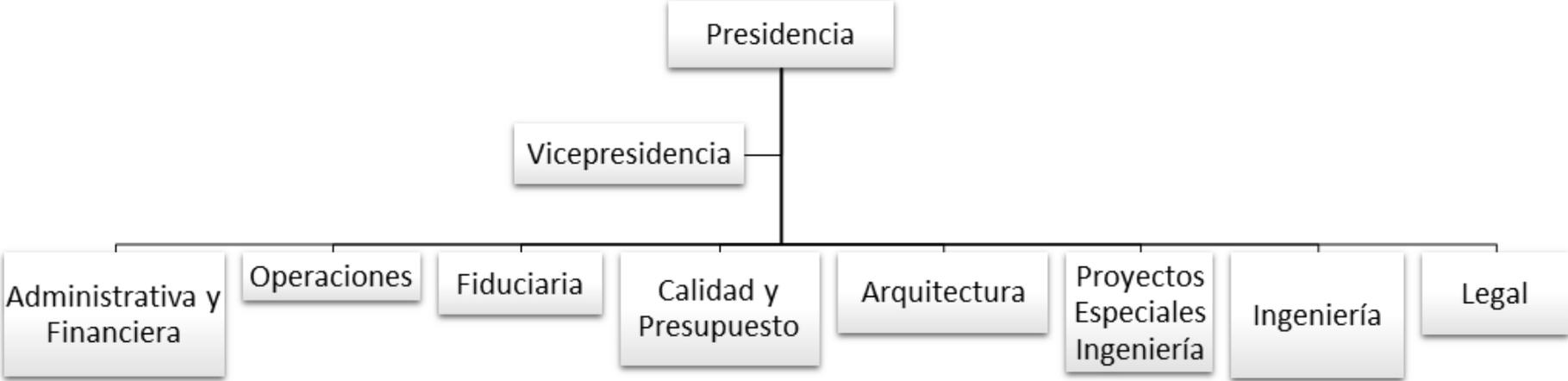
Visión: Ser un grupo empresarial líder que promueva el desarrollo innovador de negocios y servicios para estimular el crecimiento corporativo e industrial de los principales sectores comerciales del país.

Valores:

- Pasión por el servicio
- Competitividad
- Responsabilidad Social
- Trabajo en Equipo
- Innovación
- Justicia
- Adaptabilidad

2.1.7.3 Estructura Organizacional de Grupo Laugama

Figura 1. Estructura Organizacional de Grupo Laugama



2.2 Marco teórico

2.2.1 Inteligencia Emocional- origen y concepto

El término inteligencia emocional aparece en un escrito de los psicólogos americanos Peter Salovey y John Mayer. Sin embargo, fue con la publicación del libro La Inteligencia Emocional (1995) de Daniel Goleman cuando el concepto se difundió (Valle, 2011).

Es importante destacar que el Sr. Goleman no inventó el término de Inteligencia Emocional, "solamente" lo acuñó. Este definió una teoría en base a la Inteligencia Emocional con la que hoy se puede trabajar las capacidades psicológicas (Pradas, 2018).

La inteligencia emocional se conceptualiza como un tipo de inteligencia que comprende no sólo el nivel intelectual de la persona sino también el mundo afectivo propio del individuo y que considera su dificultad a la hora de ser medido, su interacción con el contexto social y su plasticidad (Molero, Saiz y Esteban, 1998).

Goleman (1998) señala que el estilo personal de cada líder varía según su personalidad, debido a que pueden existir líderes sumisos y analíticos, como también otros que les encanta rugir desde su trono, este describe cinco principios de la Inteligencia Emocional mediante los cuales representa los factores emocionales que definen a buen líder en el trabajo:

- **Autoconciencia emocional:** cualidad para entender e identificar los propios estados de ánimo.
- **Autorregulación emocional:** cualidad para manejar las conductas generadas a partir impulsos emocionales a fin de adaptarse mejor a las dinámicas sociales.

- **Motivación:** capacidad de dirigir las energías en pro del cumplimiento de determinados objetivos.
- **Empatía:** cualidad de percibir y entender emociones, pensamientos y sentimientos ajenos como si fueran propios.
- **Habilidades sociales:** capacidad para dar una respuesta efectiva a las demandas sociales del entorno (Goleman, 1998).

La ventaja de este modelo asumido sobre los demás es que el mismo refleja los aspectos emocionales que separan un liderazgo empresarial sobresaliente de otro prácticamente mediocre o poco cualificado.

En otro sentido, Huerta y Rodríguez definen la inteligencia emocional como la capacidad para captar las emociones de un grupo y conducirlas hacia un resultado positivo. Igual, se puede mencionar que este talento es posible aprender y cultivarse en las organizaciones y es tarea de cualquier persona, muy en especial la de un líder, determinar si posee dichas aptitudes (Huerta & Rodríguez, 2006).

Feldman indica que “la inteligencia emocional es el conjunto de habilidades que sustentan la valoración, evaluación, expresión y regulación precisas de las emociones”. (pág. 271) Esta motiva a los demás a llevarse bien unos con otros, permite comprender lo que estos sienten y responder de manera apropiada a sus necesidades. La Inteligencia Emocional es el fundamento de la empatía hacia los demás, la conciencia personal y las habilidades sociales (Feldman, 2009).

Por otro lado, la teoría de Goleman afirma que se necesita más que el intelecto para que "vaya bien en la vida" y que la Inteligencia Emocional es la clave del éxito a nivel personal. Esto se dice porque la capacidad para razonar le permitirá a la persona tomar

decisiones efectivamente y solucionar problemas de manera eficaz. Goleman afirma que el Coeficiente Intelectual tan solo predice del 10 al 20% del éxito en la vida (Pradas, 2018).

2.2.2 Inteligencia Emocional y su impacto en factores relevantes para el rendimiento laboral

El aumento en la competitividad en el mercado laboral en los últimos tiempos ha generado la necesidad en las empresas de identificar problemas que anteriormente pasaban desapercibidos o que a los que no se les daba la importancia necesaria, pero de alguna forma impactaron en el recurso humano y por tanto en la capacidad de lograr metas cada vez más exigentes. Esto ha dado pie a investigaciones relativas a temas como conflictos laborales, manejo del estrés y liderazgo.

Factores de esta naturaleza hacen imprescindible una adecuada gestión de las emociones para lograr una correcta transmisión de los mensajes, comunicaciones e influencia en el grupo de trabajo (Arrabal, 2018).

El grado de repercusión que ha alcanzado la inteligencia emocional en el ámbito laboral ha sido tal que ha hecho cuestionar su influencia la toma de decisiones, puesto que si bien se entiende que la toma de decisiones en las empresas siempre debe ir de la mano con un pensamiento racional, ¿qué resultados se pueden obtener de la toma de decisiones de un alto cargo en un estado psicológico de tensión en un rol laboral que no es el adecuado a su perfil profesional, en una situación no experimentada con anterioridad o bajo niveles de estrés que sobrepasen sus límites? (Pereyra, 2018).

El desempeño laboral en general ha sido ampliamente relacionado a la inteligencia emocional, esta asociación parte de la premisa de que la inteligencia emocional funciona

como un predictor del rendimiento del colaborador y su satisfacción en el trabajo de una manera igual o más efectiva que otras habilidades más conocidas como los rasgos de la personalidad o la inteligencia cognitiva, esto tomando en consideración que la inteligencia emocional actúa como un grupo de habilidades relacionadas al procesamiento de información emocional relevante y un generador de actitudes y comportamiento positivos (Extremera, Mérida-López, Sánchez-Álvarez y Quintana-Orts, 2018).

Otro factor asociado a la inteligencia emocional en el ámbito laboral es el manejo del estrés. Existen estudios que relacionan la inteligencia emocional como un elemento de protección frente al estrés laboral, probando que ambientes laborales buenos, véase que presentan seguridad, higiene y espacio para la autorrealización personal y la convivencia interpersonal, generan climas organizacionales altos y los mismos se traducen en niveles de estrés bajos o muy bajos (Tirado-Vides, Cudris-Torres, Redondo-Marín y Jiménez-Ruiz, 2020).

2.2.3 Prueba Estilos de Inteligencia Emocional EQ

La prueba Estilos de Inteligencia Emocional EQ evalúa las habilidades personales y sociales que nos permiten tener éxito en nuestras interacciones con las personas. La intuición, el carácter, la integridad, la motivación, la comunicación y las habilidades de relación forman parte de la inteligencia emocional.

El EQ procura medir dos conceptos simples: como el evaluado aplica sus conocimientos adecuadamente en cada situación que enfrenta y con qué estilo prefiere manifestar sus sentimientos. Ser considerado intelectual y emocionalmente astuto ante una situación particular o interacción y poder ajustar nuestro comportamiento de acuerdo con lo

que se conoce y se percibe—aplicando inteligencia emocional—se considera un factor importante en el éxito personal y profesional (Infoevaluaciones, 2018).

El primer eje de la cuadrícula representa la motivación de un individuo en términos de su comportamiento situacional general. El resultado final de la escala representa un enfoque predominantemente en "Motivado por Resultados", y la adopción de un enfoque "analítico" o "intuitivo" ante las situaciones. En el lado opuesto de la escala está la "Motivado por Valores" que representa un enfoque predominante en experiencias pasadas y valores personales, y una adopción de un enfoque "práctico" o "expresivo" en términos de inteligencia emocional.

El segundo eje en la cuadrícula mide cómo es el individuo en su acercamiento a una situación. El extremo de "Control" de la escala representa a un individuo que generalmente se enfoca en hechos y que está "orientado a tareas". El extremo "Experimental" representa a un individuo que tiende a ser "abierto o flexible" y "centrado en los sentimientos" en su relación con los demás. (Infoevaluaciones, 2018).

Cuando los dos ejes se cruzan, los cuatro estilos de inteligencia emocional se muestran en la cuadrícula: Reflexivo, Conceptual, Organizado y Empático.

Estilo Empático: Es propio de aquellas personas que tienen un enfoque en valores personales y centrado en sus sentimientos para actuar.

Estilo Reflexivo: Son aquellos que se preocupan por la calidad, trabajando a un ritmo moderado y sin presión, igual estos tienden a ser más lógicos y analíticos en sus gestiones.

Estilo Organizado: Este estilo se caracteriza por aquellas personas que son más propensas a valorar el desarrollo de sistemas y procesos de trabajo claros.

Estilo Conceptual: Este estilo demuestra la capacidad de adoptar un enfoque analítico y abierto a negociación ante las situaciones presentadas, esencial para líderes que desarrollen equipos de alto desempeño.

2.2.4 El Cerebro y las emociones

Por otro lado, según Ruiz (2018), para Goleman la parte primigenia del cerebro es el tronco encefálico, al monitorizar funciones vitales básicas relacionadas con la supervivencia, como la respiración o la toma de decisiones instantáneas. Sobre esto se dice que las partes del cerebro que se relacionan con las funciones cognitivas más elevadas y complejas se fueron desarrollando específicamente en el tronco encefálico. Goleman considera que, las funciones cognitivas y todas las actividades conscientes y racionales están sujetas casi siempre a la parte emocional y primitiva del cerebro. De esto se puede extraer lo que es la importancia del tema emocional en los funcionamientos normales de las personas (Ruiz, 2018).

La relación entre la influencia de las emociones y pensamientos en el funcionamiento del organismo y el surgimiento de enfermedades es un tema que lleva mucho tiempo sobre la mesa. Factores como el estrés, la exposición a estímulos emocionales y la percepción e interpretación de eventos entrelazan la importancia de un buen manejo emocional y habilidades para afrontar eventos que desaten las emociones con la propia vulnerabilidad genética e inclinaciones hormonales de nuestro propio cuerpo (Bonet, 2018).

En palabras de Morgado (2017) “cuando las emociones no funcionan la razón también pierde fuerza, se debilita con ellas, son socias. La razón sin emociones es como un general sin ejército. La emoción sin razón es como un coche sin frenos” (Morgado, 2017).

2.2.5 Liderazgo en las organizaciones

Las primeras teorías del liderazgo se centraron en las cualidades que se distinguían entre los líderes y los liderados. Posteriormente las teorías del liderazgo analizaron otras variables, como los factores de situación y los niveles de habilidad (Rodríguez, 2018).

En palabras de Rozo-Sánchez, Flórez-Garay y Gutiérrez-Suárez (2019) “es necesario visualizar el liderazgo como un instrumento clave en la dirección que incide directamente en el desarrollo de las actividades organizacionales” (Rozo-Sánchez et al.,2019).

El liderazgo guarda una estrecha relación con la motivación, la capacidad para mover las personas al cambio, el desarrollo de los individuos y la capacidad de reflexión ante nuevos elementos (Suárez-Vélez, 2019). Esta es una de las principales razones de por qué es importante para las organizaciones, ya que las mismas se mueven en entornos de cambio constante que precisan de capacidad de gestionar de forma tal que se pueda valorar las decisiones que se deben tomar teniendo en claro que estas impactarán no solo los resultados de la empresa sino también el recurso humano (Capa, Benitez y Capa, 2018).

El camino que recorren las organizaciones del siglo XXI es uno en el que se ha ampliado la visión de lo que se entiende por gestión a un punto en que se comprende que el recurso humano que integra las organizaciones es en la gran mayoría de los casos crucial en el logro de las metas. ¿Qué tan valioso es lograr un resultado a cualquier costo aun lacerando a los miembros de un equipo o impidiendo que estos se puedan desarrollar de manera adecuada? ¿En ese caso no se trata de resultados a corto plazo y sin capacidad para ser sostenibles en el tiempo?

2.2.6 Teoría del liderazgo

2.2.6.1 Teoría de los rasgos

Esta teoría supone que ciertas personas cuentan con cualidades y rasgos que las hacen más líderes que otros. En estas se observan los rasgos de personalidad y los comportamientos que contribuyen a esto. El enfoque principal está en la personalidad y los rasgos de comportamiento que comparten los líderes más sobresalientes (Rodríguez, 2018).

Este concepto nace de diferentes teorías de la personalidad que apuntan a la identificación de las diferencias individuales entre las personas. Entre los rasgos se encuentran aspectos como altos niveles de energía, intuición, capacidad de previsión, integridad, madurez emocional y previsión. Estos rasgos son objeto de escrutinio pues están relacionados con la idea de un liderazgo efectivo (Lupano & Castro, 2006).

A menudo se ha encontrado dificultad en lograr un consenso de cuáles son los rasgos que deben formar parte de una “lista” de cualidades que deben mostrar los líderes. Sin embargo, recientes estudios han coincidido en que rasgos como la inteligencia, la autoconfianza, determinación, integridad y sociabilidad deben de encontrarse entre los más significativos (Dan, 2019).

Según Gutierrez (1991): “Es importante reconocer los rasgos y cómo surgen en el empresario para que las escuelas de administración seleccionen individuos motivados, con actitudes y antecedentes positivos para su desarrollo” (Gutierrez, 1991).

2.2.7 Cuestionario De Estilos de Liderazgo CELID-A

El cuestionario CELID, deriva de la prueba MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire). Este cuestionario cuenta con 34 ítems y su modelo de respuesta es de escala Likert con cinco elecciones que van de 1 (en total desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo). Presenta niveles de fiabilidad Alpha de Cronbach entre 0.60 y 0.75 variando entre la dimensión (Nader & Castro, 2009). Las dimensiones que componen el instrumento son:

1. Liderazgo Transformacional. Se enfoca en motivar a las personas a dar lo mejor de sí en el logro de sus expectativas motivando el asumir los factores que determinan la cultura organizacional, ayudando a que se produzca el cambio organizacional.

Tiene 4 características:

a) Carisma o influencia idealizada. Asociada con la cualidad para generar credibilidad, confianza y definir una misión y visión con las que los individuos se identifiquen.

b) Inspiración. Asociada con la capacidad para motivar a los seguidores a la hora de mejorar su desempeño, inspirando la milla extra en los objetivos propuestos.

c) Estimulación intelectual. El líder fomenta la creación de nuevas soluciones para problemas cotidianos de la gestión.

d) Consideración individualizada. Se gana el respeto y apoyo de sus seguidores por medio de cuidar su bienestar de manera individual (Bracho & García, 2013).

2. Liderazgo Transaccional. Su base reside en, por medio del intercambio de recompensas del líder hacia los seguidores, conseguir influencia en ellos.

Tiene dos características:

a) Recompensa contingente. Premia a los seguidores con recompensas por el cumplimiento de los objetivos.

b) Manejo por excepción. El líder solo actúa o interviene en situaciones en las que el proceso se lleva a cabo de manera exitosa y cuando actúa lo hace para reprender (Valles, 2019).

3. “Laissez faire”. Es no-liderazgo, el compromiso con su organización brilla por su ausencia y evita tomar decisiones o supervisar de una manera responsable (Pacsi Choque, Mejía, Pérez Vásquez y Cruz Machaca, 2015).

2.2.8 La relación entre el liderazgo y la inteligencia emocional

Las organizaciones e instituciones radicadas en naciones en desarrollo requieren de líderes con habilidades sociales extraordinarias y alta adaptabilidad a diferentes contextos sociales, líderes carismáticos que no sean vistos como islas por sus seguidores, sino que se sientan como un guía que motiva a alcanzar la meta (Brito, 2016).

Los efectos positivos que producen la adecuada aplicación de las habilidades emocionales, y una buena inteligencia emocional en términos generales, en pro del cumplimiento de los objetivos de la organización son un campo de estudio que cada día es más explorado. Darle su debida importancia en una empresa exige identificar, conocer y manejar emociones y sentimientos buscando fortalecer el liderazgo y la cohesión del grupo (García-Guiu & Extremera, 2020).

Hoy en día se buscan líderes que no solo tengan las cualidades tradicionalmente asociadas a la supervisión de personal, sino que también sean capaces de cuidar el bienestar

emocional de los colaboradores. Ahí radica la relación tan estrecha entre el liderazgo y la inteligencia emocional: se retroalimentan. Un líder que pueda percibir, identificar y gestionar emociones de manera adecuada será por ende un líder más capaz de manejar conflictos, gestionar cambios y tomar decisiones que uno que carezca de estas cualidades y meramente tenga el conocimiento de la operación.

Como muestra, el estudio llevado a cabo por Cerbone y Rosales (2019) sobre las habilidades principales identificadas en el buen administrador arrojó como resultados que las habilidades que más se buscan en un administrador son la capacidad de interrelacionarse con personas internas y externas en la organización (Cerbone & Rosales, 2019).

2.2.9 COVID-19

2.2.9.1 Origen y concepto

Los coronavirus son una extensa familia de virus capaces de provocar enfermedades. Algunos de estos coronavirus causan infecciones respiratorias en los seres humanos, dichas enfermedades pueden ir desde un resfriado común hasta enfermedades muy graves. El coronavirus descubierto más recientemente causa la enfermedad por coronavirus COVID-19. (Consejo Nacional de Seguridad Social, 2020).

2.2.9.2 Propagación

El COVID-19 se propaga principalmente de persona a persona a través de las gotículas que salen despedidas de la nariz o la boca de una persona infectada al toser, estornudar o hablar. Una persona puede tener la enfermedad si inhala las gotículas procedentes de una persona infectada por el virus o por medio del contacto con objetos y/o superficies contaminadas y posteriormente tocarse boca, ojos o nariz. Por eso se recomienda

distanciamiento social y lavarse las manos de manera constante con abundante agua y jabón (OMS, 2020).

La OMS está estudiando las investigaciones en curso sobre las formas de propagación de la COVID-19 y seguirá informando sobre las conclusiones que se vayan obteniendo.

2.2.9.3 Aislamiento

Según la OMS (2020), el aislamiento es una medida importante que adoptan las personas con síntomas de COVID-19 para evitar infectar a otras personas de la comunidad, incluidos sus familiares. Esto se produce cuando una persona que presenta síntomas de COVID-19 se queda en casa y no se permite ir al trabajo bajo esas condiciones. Esta persona lo puede hacer de manera voluntaria o por recomendación de un doctor del área de la salud (OMS, 2020).

2.2.9.4 Repercusiones

Durante la pandemia, las empresas se han visto afectadas en múltiples aspectos, dentro de los cuales se podría mencionar el aspecto económico-social, emocional como también a nivel de empleabilidad. Según el lugar y el sector, las empresas se encuentran en diferentes fases en la lucha contra el brote, pero la actuación de los supervisores se ve afectada a la hora de afrontar una crisis de estas características (Renjen, 2020).

2.2.10 Liderazgo ante la pandemia COVID-19

En este sentido, Renjen (2020) destacó cinco cualidades fundamentales de liderazgo resiliente con las que debe contar un buen supervisor ante la actual pandemia, las cuales se anexan a continuación:

- **Corazón y cabeza:** un líder resiliente debe ser empático y capaz de ponerse en la piel de sus empleados y clientes, pero, al mismo tiempo, debe ser firme y racional para proteger el rendimiento económico de la compañía.
- **Lo primero es la misión:** los líderes deben de ser capaces de estabilizar sus empresas durante la crisis y, en estas circunstancias extraordinarias, buscar nuevas oportunidades.
- **La rapidez es importante:** un líder resiliente debe tomar medidas decisivas en el corto plazo.
- **Liderar la narración:** es fundamental tomar la iniciativa siendo transparentes sobre la realidad actual y, a la vez, dibujar un escenario futuro convincente que inspire y motive a los trabajadores a perseverar.
- **Visión a largo plazo:** los líderes deben mantener la visión de futuro, anticipando los nuevos modelos de negocio que, probablemente, surjan y buscar la innovación que definirá a la empresa del mañana.

CAPÍTULO 3: Metodología de la investigación

3.1 Perspectiva metodológica

La investigación es de enfoque cuantitativo, debido a que se realizó un levantamiento de encuestas de opiniones expresadas en escalas numéricas y que serán procesadas estadísticamente. Este enfoque fue escogido porque ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, otorga control sobre los evaluados, así como un punto de vista de conteo y las magnitudes de éstos. El mismo también proporciona informaciones más específicas para las decisiones empresariales.

3.2 Diseño de la investigación

Esta investigación es transversal, puesto que se hizo una sola observación en el tiempo, específicamente de cuatro meses.

Además, la investigación es de campo ya que se tuvo contacto directo con la muestra de manera virtual y de esta forma se podrá estudiar la problemática a partir de la recolección y análisis de datos directos de la realidad, utilizando criterios estadísticos para el procesamiento de la información recolectada.

3.3 Tipo de investigación

Por el tipo de análisis que se hizo, este estudio se clasifica como correlacional, puesto que se realizó una comparación de la correlación existente entre la Inteligencia Emocional y el Liderazgo. Este diseño busca establecer la relación entre dos variables, por tanto, es el ideal para este caso, como también mediante este se analizará si el aumento o disminución de la variable coinciden con un aumento o disminución en la otra variable.

3.4 Unidad de análisis, población, muestra y tipo de muestreo

La población está conformada por todos los Líderes-Supervisores y Colaboradores del GRUPO LAUGAMA. Dicha población está estimada en 75 personas, de las cuales 18 son supervisores y 57 subordinados (excluyendo al Presidente y Vicepresidente).

Este estudio es de carácter censal, dado que se incluyeron todos los trabajadores de dicha empresa.

3.5 Fuentes primarias

Las fuentes primarias de información fueron todos los supervisores y colaboradores de la organización. El motivo de esta consideración es porque los datos se obtuvieron directamente de la unidad de observación. Igualmente, se utilizaron distintas pruebas psicométricas y encuestas realizadas a los colaboradores para el levantamiento de la información.

3.6 Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias de información fueron investigaciones relacionadas al estudio de las variables y estudios que muestran la correlación de ambas.

3.7 Métodos de investigación

En esta investigación se utilizó el método deductivo, de manera que se pudo explorar las teorías investigadas sobre Inteligencia Emocional y Liderazgo y comprobar si las mismas son válidas en determinadas circunstancias. Se analizaron los datos obtenidos de los instrumentos a utilizar, como también, se realizó una correlación entre la variable de Inteligencia Emocional y Liderazgo. Finalmente se realizó una síntesis a fin de reunir todas

las informaciones de lugar y de esta manera poder realizar las conclusiones sobre la investigación.

Con este método se utilizaron pruebas y cuestionarios que proporcionan la descripción cuantitativa de tendencias, actitudes y opiniones de la población.

3.8 Técnicas e instrumentos

El estudio se realizó mediante la aplicación de distintas pruebas psicométricas, que pretendían medir el nivel de inteligencia emocional, liderazgo y comportamientos, cómo también se les realizó un cuestionario a los colaboradores para el levantamiento de la información.

Se utilizó la prueba EQ de inteligencia emocional de la plataforma Info-evaluaciones. El cual procura medir dos conceptos simples: como el evaluado aplica sus conocimientos adecuadamente en cada situación que enfrenta y con qué estilo prefiere manifestar sus sentimientos. En este se utiliza una gráfica de cuatro cuadrantes para ayudar a categorizar las respuestas y mostrar la forma en que un individuo tiende a aplicar su inteligencia emocional, dividiéndose este en los siguientes estilos: empático, organizado, reflexivo y conceptual.

Esta prueba se aplicó a todos los líderes-supervisores de la empresa. Los resultados obtenidos serán anónimos. Abarca preguntas tanto de diferentes manifestaciones emocionales, como también de comportamientos.

Por otro lado, se aplicó el Cuestionario de Estilos de Liderazgo CELID-A, cuestionario que arroja información sobre tres estilos de liderazgo: Liderazgo transformacional, Liderazgo laissez-faire y Liderazgo transaccional. El cuestionario consta de 34 ítems, es autoadministrable y se responde en 15 minutos aproximadamente. El mismo

fue aplicado con el objetivo de identificar los estilos de liderazgo de los supervisores en la empresa GRUPO LAUGAMA.

Finalmente, se diseñó e implementó un cuestionario a fin de evaluar la percepción del liderazgo e inteligencia emocional de los supervisores desde el punto de vista de los subordinados. El mismo estuvo compuesto por preguntas cerradas con no más de 4 opciones de respuesta en cada pregunta.

3.8.1 Validación de instrumentos

En la investigación se diseñó una encuesta con la finalidad de recolectar información acerca de la percepción de los colaboradores de la empresa. Dicho instrumento fue elaborado por un equipo de investigación. El mismo contiene 14 ítems orientados meramente al manejo de la inteligencia emocional y del liderazgo y cómo esto repercute en los colaboradores.

Los instrumentos se validaron mediante pruebas a 4 personas similares a las del estudio. Estas pruebas se realizaron a fin de validar la claridad de las preguntas y si estas se pueden responder, colocando opciones de respuestas que le permitan especificarlo, también para determinar el tiempo estimado que se toma completar los instrumentos a través de un cronómetro y sobre todo, para comprobar si se pueden lograr los objetivos planteados evaluando los resultados obtenidos.

Los indicadores de confiabilidad se validaron mediante la asignación de valores a cada respuesta.

Por otro lado, se realizó un proceso de prueba de expertos, en el cual se le presentó de manera detallada tanto el instrumento creado como los ya existentes a 2 profesionales del

área para fines de aprobación, de manera que los mismos puedan determinar si los instrumentos son apropiados para la investigación.

A continuación, se presentan las interrogantes contempladas en la prueba piloto:

- ¿El lenguaje de las preguntas fue comprensible?
- ¿La extensión de las preguntas fue adecuada?
- ¿Las opciones de respuestas fueron apropiadas?
- ¿La duración del cuestionario fue prudente?
- ¿La cantidad de preguntas fueron considerables?

3.9 Procedimiento de la investigación

3.9.1 Levantamiento de Datos

1. El levantamiento de la información se realizó a mediados de mayo y junio del presente año.
2. Para la recolección de información se utilizó la plataforma de Info Evaluaciones y Google Form a fin de aplicar los instrumentos de manera virtual.
3. Se realizó un ensayo con la aplicación de los instrumentos en equipo para asegurar la homogeneidad del empleo de estos.
4. Se incluyeron únicamente a los líderes-supervisores y colaboradores de la empresa Grupo Laugama. Se observó de manera global todos los casos de la organización, ya que esta investigación es censal.
5. Los instrumentos se aplicaron de manera virtual. Los resultados obtenidos de este fueron tanto anónimos como confidenciales. Igualmente, fueron auto aplicados. mediante plataforma virtual (google form), finalizando con un agradecimiento por la información suministrada.

6. Se realizaron formularios para los supervisores y los colaboradores de manera que se podía observar mediante la plataforma que los instrumentos se aplicaron correctamente a cada uno de ellos y que se hayan registrado las respuestas. Mediante la plataforma se pudo controlar tanto la codificación apropiada de la información, como la calidad de su registro.
7. Toda la información recaudada, quedó almacenada de manera organizada automáticamente en una matriz de Excel que ofreció la misma plataforma.

3.9.2 Plan de análisis de datos

Los resultados obtenidos fueron organizados en tablas y gráficos. Estos describieron la realidad identificada con la investigación. Asimismo, posteriormente se analizaron de manera cuantitativa orientado al marco teórico y se concluyó de la mano con los objetivos planteados.

3.10 Tabla de operacionalización de variables

Tabla 1. Operacionalización de variables

# Obj.	Objetivos Específicos	Variable	Definición de variable	Indicador	Fuente	Escala de medición	Valores
1	Identificar los estilos de inteligencia emocional de los supervisores al momento de ejercer su liderazgo.	Estilos de Inteligencia Emocional	Qué tan habilidosos son al momento de manejar sus emociones.	Se evaluará la inteligencia emocional intrapersonal, según la prueba de inteligencia emocional EQ de Infoevaluaciones.	Líderes-Supervisores	Escala Nominal	1) Empático 2) Organizado 3) Reflexivo 4) Conceptual
2	Identificar los estilos de liderazgo de los supervisores.	Estilos de Liderazgo	Manera en la que los supervisores logran sus propósitos y objetivos.	Se medirá los diferentes estilos de Liderazgo, según Cuestionario de Estilos de Liderazgo CELID-A	Líderes-Supervisores	Escala Nominal	1) Liderazgo transformacional 2) Liderazgo laissez-faire 3) Liderazgo transaccional.
3	Analizar el nivel de correlación que existe entre la inteligencia emocional y el	III 1- Inteligencia Emocional	Qué tan habilidosos son al momento de manejar sus emociones.	Se evaluará la inteligencia emocional intrapersonal, según la prueba de inteligencia emocional EQ de Infoevaluaciones.	Líderes-Supervisores	Escala de Razón	Se obtendrán valores desde el 0 hasta el 100%.
		III 2- Liderazgo	Manera en la que los supervisores logran sus propósitos y objetivos.	Se medirá los diferentes estilos de Liderazgo, según Cuestionario de Estilos de Liderazgo CELID-A		Coeficiente de Correlación de Pearson	Valor de +1 a -1

	liderazgo de los supervisores.						
4	Evaluar la percepción de los colaboradores ante el manejo de la inteligencia emocional y el liderazgo de los supervisores	Percepción de los colaboradores	Sensaciones que tiene todo colaborador en su entorno laboral	Se medirá el Manejo de la Inteligencia Emocional y El liderazgo de los supervisores, como también la percepción de los colaboradores sobre este.	Los Colaboradores	Escala Ordinal	1) Totalmente en Desacuerdo 2) En Desacuerdo 3) Ni de Acuerdo, ni en Desacuerdo 4) De Acuerdo 5) Totalmente de Acuerdo

CAPÍTULO 4: Resultados, conclusiones y recomendaciones

4.1 Resultados

4.1.1 Resultados de la prueba de Inteligencia Emocional - EQ

A continuación, se muestran los resultados obtenidos de la prueba de Inteligencia Emocional (EQ) aplicada a los 18 supervisores de la empresa Grupo Laugama. Se procedió a realizar una tabulación de estos, mostrando una narrativa de lo observado según la tabla. Estos se muestran tanto en tablas de frecuencia simple como en gráficos de barras y de pastel.

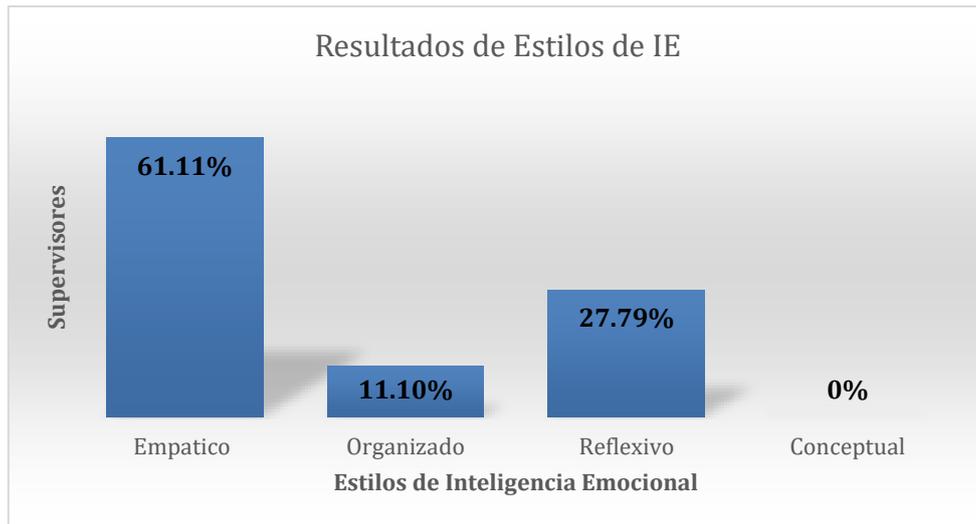
Tabla 2. Resultados de la prueba de Inteligencia Emocional – EQ

Estilos de IE	Frecuencia	Porcentaje
Empático	11	61.11%
Organizado	2	11.10%
Reflexivo	5	27.79%
Conceptual	0	0.00%
TOTAL	18	100%

Fuente: Prueba de Inteligencia Emocional (EQ) de Info Evaluaciones, aplicada a los supervisores de Grupo Laugama, 2021.

Los resultados de la prueba aplicada a todo el personal supervisor arrojaron que el estilo predominante en el equipo es el empático, donde un 61.11% de dicho personal tiene este como estilo de inteligencia emocional primario. Por otro lado, en el 27.79% de los supervisores predomina el estilo de Inteligencia Emocional Reflexivo, y en el 11.10% predomina el estilo Organizado. En cambio, es un punto de atención que todo el equipo no ha desarrollado el estilo conceptual con puntuaciones inclusive bajo 0.

Figura 2. Resultados de la prueba de Inteligencia Emocional - EQ



Fuente: Tabla No.2

4.1.2 Resultados del Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID-A)

A continuación, se muestran los resultados obtenidos del cuestionario de estilos de liderazgo (CELID-A) aplicado a los 18 supervisores de la empresa Grupo Laugama. Se procedió a realizar una tabulación de estos, mostrando una narrativa de lo observado según la tabla.

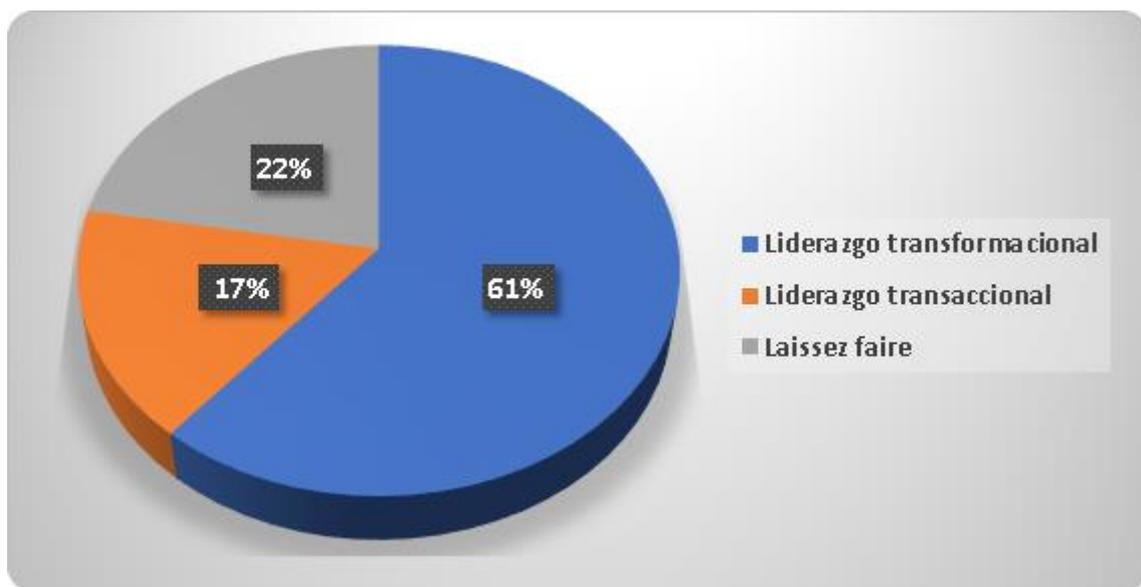
Tabla 3. Resultados del cuestionario de estilos de liderazgo (CELID-A)

Estilos de liderazgo	Frecuencia	Porcentaje
Liderazgo Transformacional	11	61.11%
Liderazgo Laissez Faire	4	22.22%
Liderazgo Transaccional	3	16.67%
TOTAL	18	100%

Fuente: Cuestionario de estilos de liderazgo (CELID-A) aplicado a los supervisores de Grupo Laugama, 2021.

Los resultados del cuestionario de estilos de liderazgo (CELID-A) aplicado a todo el personal supervisor arrojaron que el estilo de liderazgo predominante en el equipo es el Transformacional, donde un 61.11% de dicho personal tiene este como estilo de liderazgo primario. Por otro lado, en el 22.22 % de los supervisores predomina el estilo de Liderazgo Laissez Faire, y en el 16.67% predomina el estilo transaccional.

Figura 3. Resultados del cuestionario de estilos de liderazgo (CELID-A)



Fuente: Tabla No.3

4.1.3 Resultados de la correlación entre Inteligencia Emocional y Liderazgo

A continuación, se muestran los resultados del coeficiente de correlación de Pearson obtenido de la prueba de Inteligencia Emocional (EQ) y del cuestionario de estilos de liderazgo (CELID-A), ambos aplicados a los 18 supervisores de la empresa Grupo Laugama.

Tabla 4. Resultado de la correlación entre la IE y el Liderazgo

Correlaciones			
		Estilos de IE	Estilos de liderazgo
Estilos de IE	Correlación de Pearson	1	.772**
	Sig. (bilateral)		.000
	N	18	18
Estilos de liderazgo	Correlación de Pearson	.772**	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	18	18
Resultado. ** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).			

Fuente: Resultados de las Pruebas de Inteligencia Emocional (EQ) y de estilos de liderazgo (CELID-A) obtenido mediante del programa estadístico SPSS;

Al aplicar el Coeficiente de Correlación Pearson a los resultados del Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID-A) y a la prueba de Estilos de Inteligencia Emocional EQ aplicados a los 18 supervisores de Grupo Laugama se identificó una correlación significativa en el nivel 0,01, destacando que un valor mayor que 0 indica una asociación alta-positiva. Desde otra perspectiva, las variables de Estilos de Inteligencia Emocional y Estilos de Liderazgo se relacionan en un 77.2%, siendo esta una correlación alta, dentro del rango establecido.

4.1.3.1 Resultados del Cruce de Variables

A continuación, se muestran los resultados del cruce de variables obtenidos de la prueba de Inteligencia Emocional (EQ) y del cuestionario de estilos de liderazgo (CELID-A).

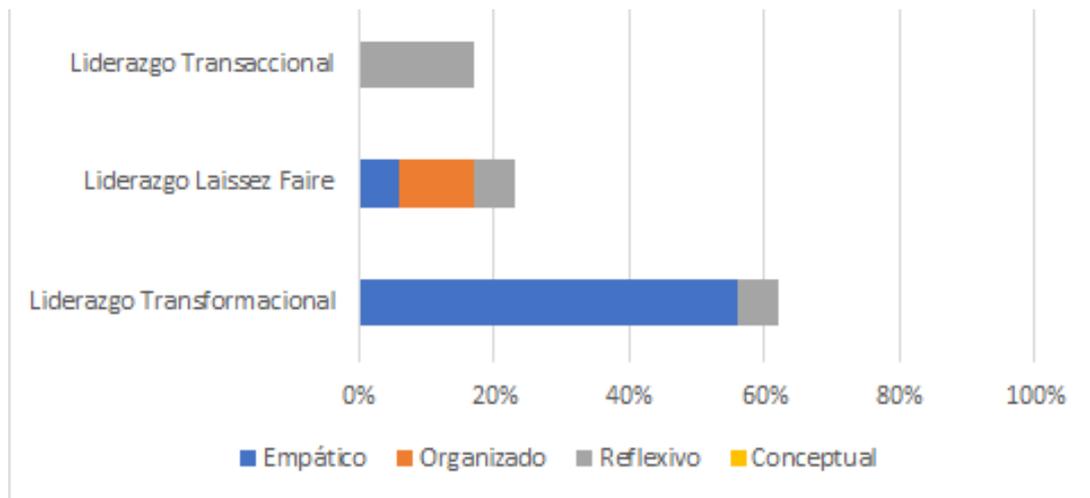
Tabla 5. Resultados del Cruce de Variables, Inteligencia Emocional y Liderazgo

Estilos de IE	Estilos de liderazgo			Total de Estilos de IE
	Liderazgo Transformacional	Liderazgo Laissez Faire	Liderazgo Transaccional	
Empático	56%	6%	0%	61%
Organizado	0%	11%	0%	11%
Reflexivo	6%	6%	17%	28%
Conceptual	0%	0%	0%	0%
Total de Estilos de Liderazgo	61%	22%	17%	100%

Fuente: Prueba de Inteligencia Emocional (EQ) y Cuestionario de estilos de liderazgo (CELID-A), aplicado a los supervisores de Grupo Laugama.

Por medio del cruce de variables se evidenció que, entre 18 supervisores, el estilo de liderazgo más predominante fue el Liderazgo Transformacional con 61%, donde el 56% de los supervisores de este estilo mostraron un estilo de inteligencia emocional empático y otro 6% de ellos resultaron de estilo reflexivo. El 22% de los supervisores resultó ser de Liderazgo Laissez Faire, donde el 6% mostraron el estilo de IE empático, el 11% mostraron el estilo organizado y el 6% el estilo reflexivo. En cambio, sólo el 17% de los supervisores resultaron ser de estilo Transaccional y el 28% de los supervisores con este estilo, resultaron ser de IE reflexivo. Otro dato que destacar es que ninguno de los 18 supervisores mostró el estilo de inteligencia emocional Conceptual.

Figura 4. Resultados del cruce de variables, Inteligencia Emocional y Liderazgo



Fuente: Tabla No. 5

4.1.4 Resultados del Cuestionario de Percepción de Colaboradores

A continuación, se muestran los resultados obtenidos del cuestionario de Percepción de los Colaboradores ante el Liderazgo e IE de los Supervisores. Este fue aplicado a los 57 colaboradores de la empresa Grupo Laugama.

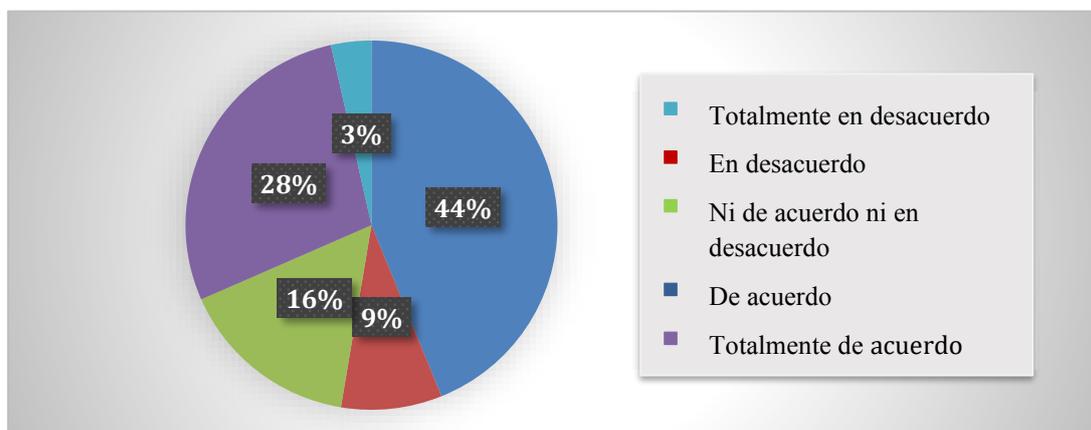
Tabla 6. ¿Piensa que su supervisor muestra interés en usted como colaborador?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	25	43.9%
En desacuerdo	5	8.8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	15.8%
Totalmente de acuerdo	16	28.1%
Totalmente en desacuerdo	2	3.5%
Total general	57	100%

Fuente: Cuestionario de elaboración propia aplicado a todos los colaboradores de la empresa Grupo Laugama.

Según los resultados obtenidos, el 43.9% de los colaboradores se mostró de acuerdo con respecto a que piensan que su supervisor muestra interés en ellos como colaboradores, el 8.8% indicó estar en desacuerdo, el 15.8% expresó estar indeciso, el 28.1% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 3.5% se mostró totalmente en desacuerdo.

Figura 5. ¿Piensa que su supervisor muestra interés en usted como colaborador?



Fuente: Tabla No. 6

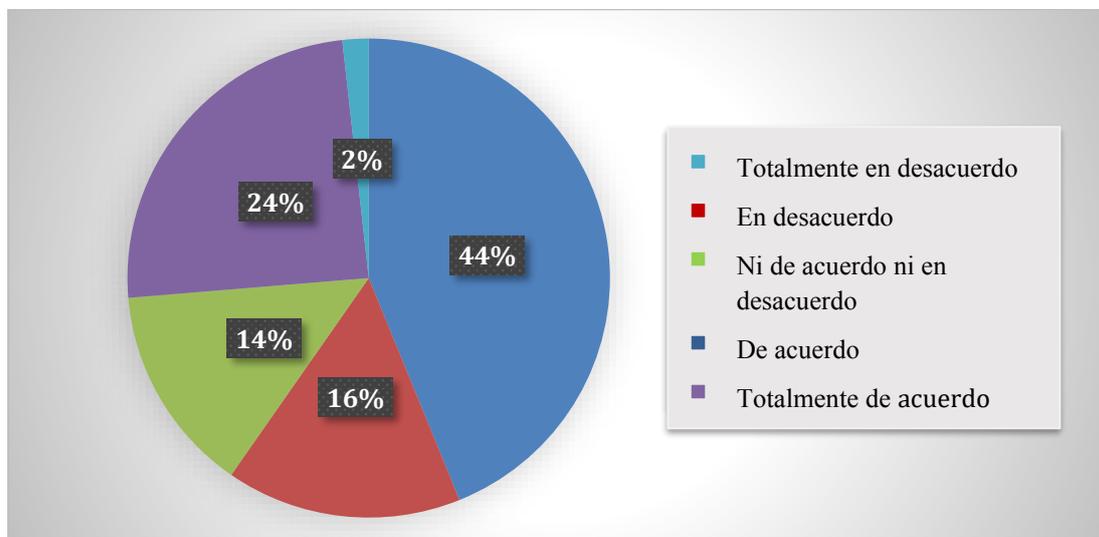
Tabla 7. ¿Considera que su supervisor lo motiva a mejorar en su trabajo día a día?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	25	43.9%
En desacuerdo	9	15.8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	14.0%
Totalmente de acuerdo	14	24.6%
Totalmente en desacuerdo	1	1.8%
Total general	57	100%

Fuente: Cuestionario de elaboración propia aplicado a todos los colaboradores de la empresa Grupo Laugama.

Según los resultados obtenidos, el 43.9% de los colaboradores se mostró de acuerdo con respecto a que piensan que su supervisor lo motiva a mejorar en su trabajo día a día, el 15.8% indicó estar en desacuerdo, el 14.0% expresó estar indeciso, el 24.6% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 1.8% se mostró totalmente en desacuerdo.

Figura 6. ¿Considera que su supervisor lo motiva a mejorar en su trabajo día a día?



Fuente: Tabla No. 7

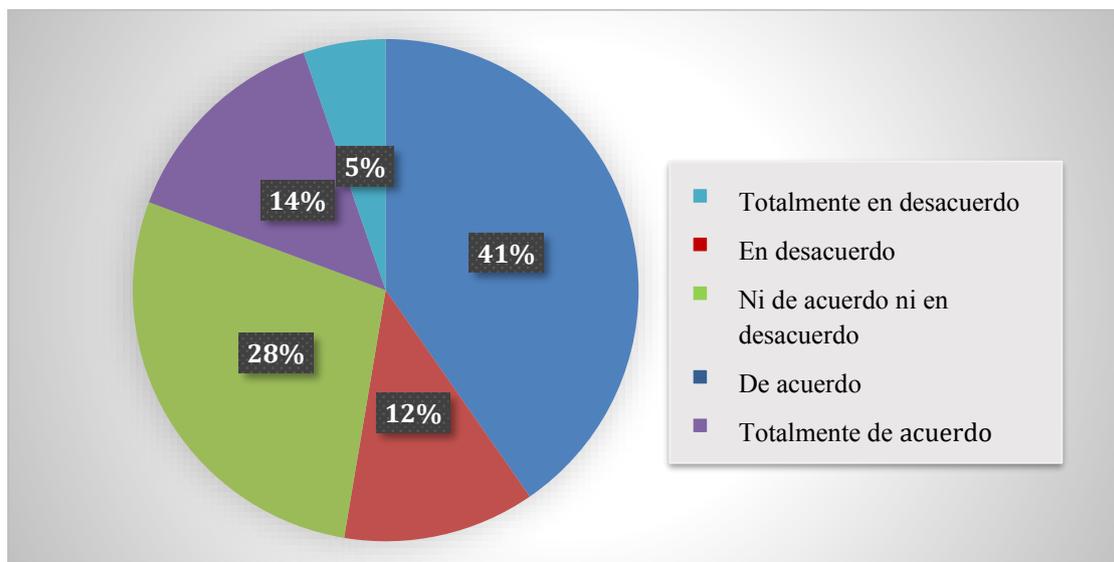
Tabla 8. ¿Considera que su supervisor retroalimenta su trabajo lo suficiente?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	23	40.4%
En desacuerdo	7	12.3%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	28.1%
Totalmente de acuerdo	8	14.0%
Totalmente en desacuerdo	3	5.3%
Total general	57	100%

Fuente: Cuestionario de elaboración propia aplicado a todos los colaboradores de la empresa Grupo Laugama.

Según los resultados obtenidos, el 40.4% de los colaboradores se mostró de acuerdo con respecto a que su supervisor retroalimenta su trabajo lo suficiente, el 12.3% indicó estar en desacuerdo, el 28.1% expresó estar indeciso, el 14.0% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 5.3% se mostró totalmente en desacuerdo.

Figura 7. ¿Considera que su supervisor retroalimenta su trabajo lo suficiente?



Fuente: Tabla No. 8

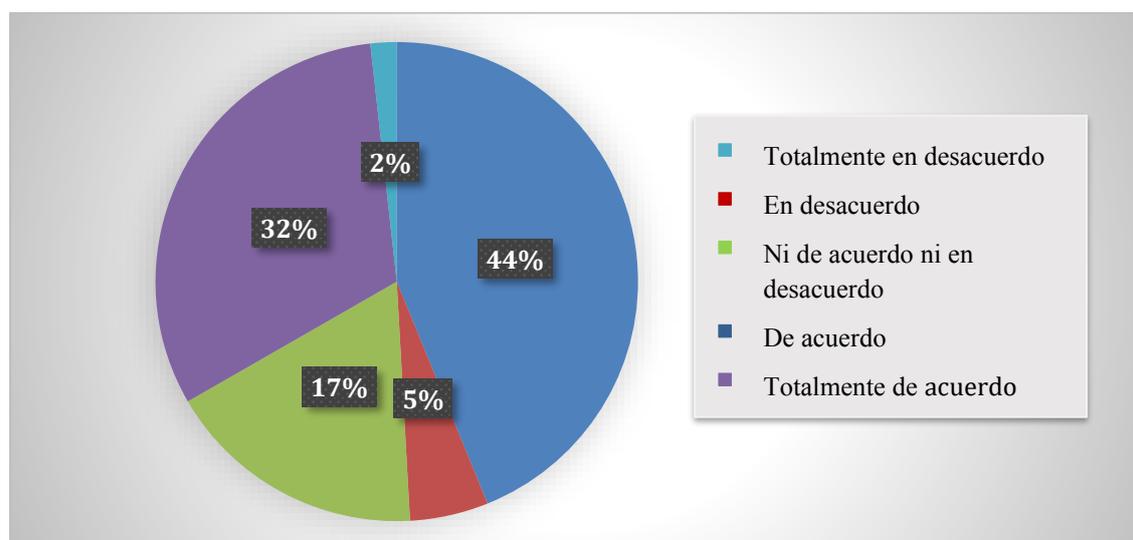
Tabla 9. ¿La comunicación con su supervisor es fluida y adecuada?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	25	43.9%
En desacuerdo	3	5.3%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	17.5%
Totalmente de acuerdo	18	31.6%
Totalmente en desacuerdo	1	1.8%
Total general	57	100%

Fuente: Cuestionario de elaboración propia aplicado a todos los colaboradores de la empresa Grupo Laugama.

Según los resultados obtenidos, el 43.9% de los colaboradores se mostró de acuerdo con respecto a que la comunicación con su supervisor es fluida y adecuada, el 5.3% indicó estar en desacuerdo, el 17.5% expresó estar indeciso, el 31.6% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 1.8% se mostró totalmente en desacuerdo.

Figura 8. ¿La comunicación con su supervisor es fluida y adecuada?



Fuente: Tabla No. 9

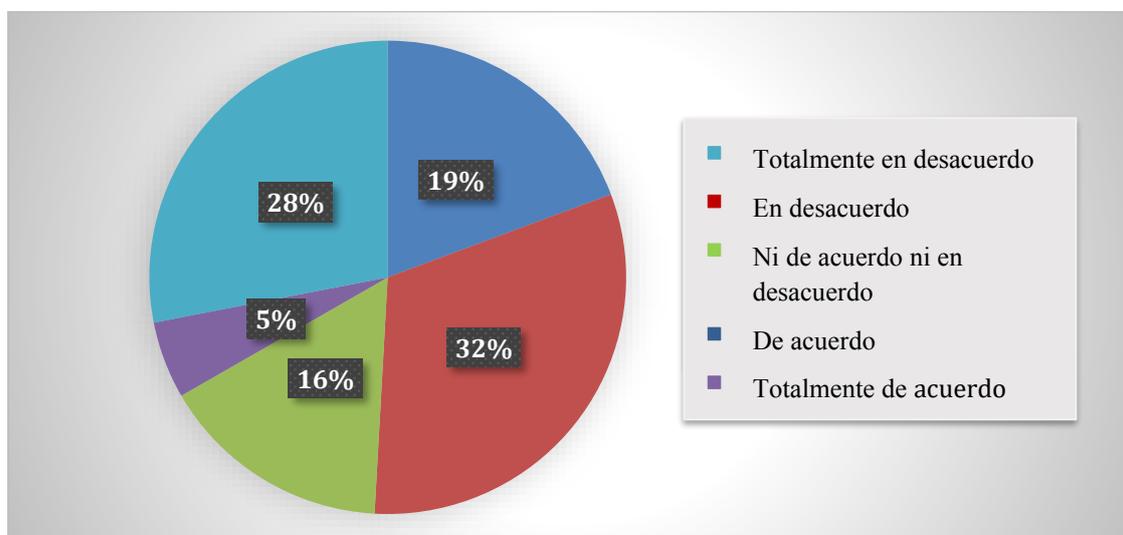
Tabla 10. ¿Puede tomar decisiones en su trabajo sin consultar con su supervisor?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	11	19.3%
En desacuerdo	18	31.6%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	15.8%
Totalmente de acuerdo	3	5.3%
Totalmente en desacuerdo	16	28.1%
Total general	57	100%

Fuente: Cuestionario de elaboración propia aplicado a todos los colaboradores de la empresa Grupo Laugama.

Según los resultados obtenidos, el 19.3% de los colaboradores se mostró de acuerdo con respecto a que pueden tomar decisiones en su trabajo sin consultar con su supervisor, el 31.6% indicó estar en desacuerdo, el 15.8% expresó estar indeciso, el 5.3% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 28.1% se mostró totalmente en desacuerdo.

Figura 9. ¿Puede tomar decisiones en su trabajo sin consultar con su supervisor?



Fuente: Tabla No. 10

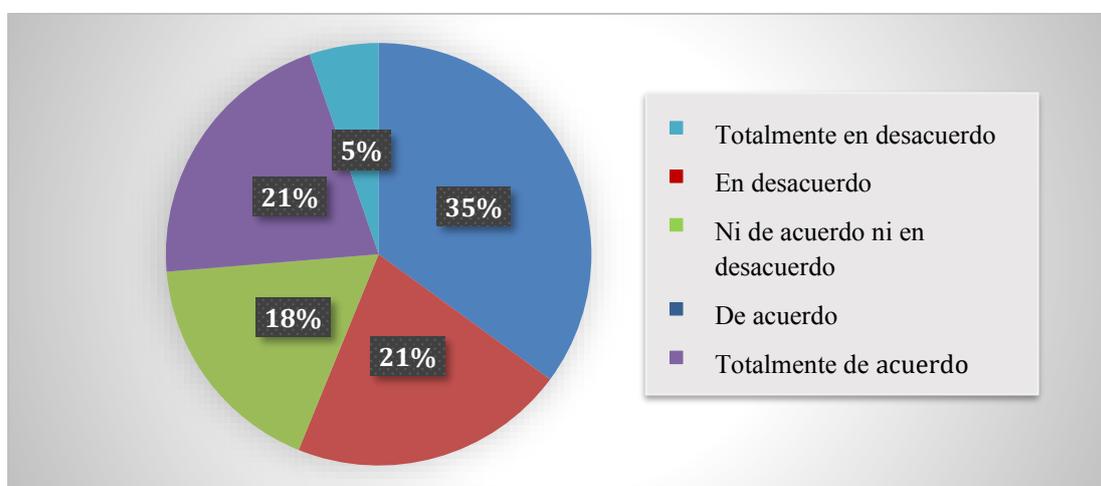
Tabla 11. ¿Considera que su supervisor distribuye el trabajo de forma justa y equitativa entre los miembros de su equipo?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	20	35.1%
En desacuerdo	12	21.1%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	17.5%
Totalmente de acuerdo	12	21.1%
Totalmente en desacuerdo	3	5.3%
Total general	57	100%

Fuente: Cuestionario de elaboración propia aplicado a todos los colaboradores de la empresa Grupo Laugama.

Según los resultados obtenidos, el 35.1% de los colaboradores se mostró de acuerdo con respecto a que su supervisor distribuye el trabajo de forma justa y equitativa entre los miembros de su equipo, el 21.1% indicó estar en desacuerdo, el 17.5% expresó estar indeciso, el 21.1% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 5.3% se mostró totalmente en desacuerdo.

Figura 10. ¿Considera que su supervisor distribuye el trabajo de forma justa y equitativa entre los miembros de su equipo?



Fuente: Tabla No. 11

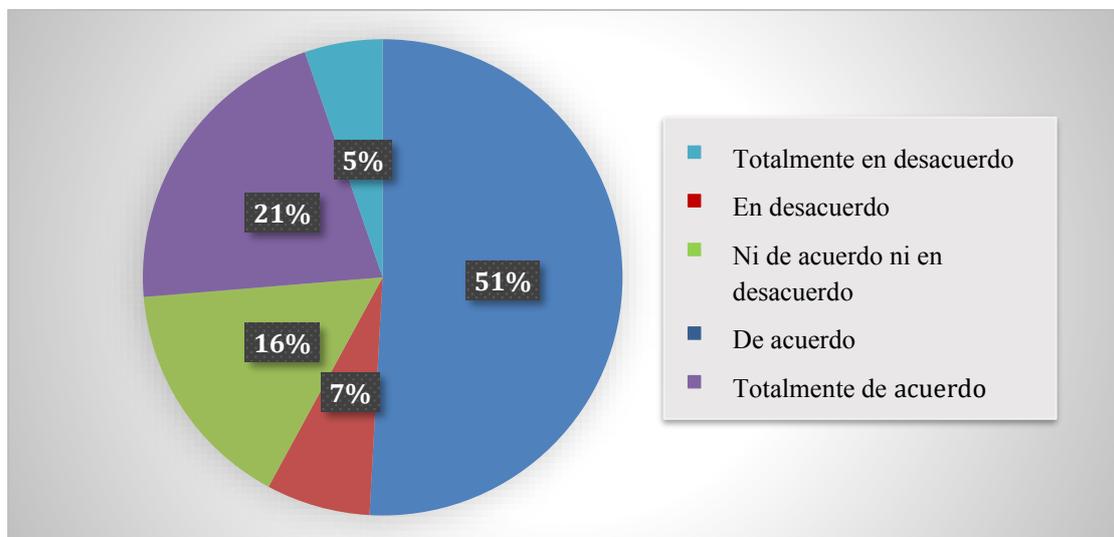
Tabla 12. ¿Considera que las instrucciones que le da su supervisor son fáciles de entender?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	29	50.9%
En desacuerdo	4	7.0%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	15.8%
Totalmente de acuerdo	12	21.1%
Totalmente en desacuerdo	3	5.3%
Total general	57	100%

Fuente: Cuestionario de elaboración propia aplicado a todos los colaboradores de la empresa Grupo Laugama.

Según los resultados obtenidos, el 50.9% de los colaboradores se mostró de acuerdo con respecto a que las instrucciones que le da su supervisor son fáciles de entender, el 7.0% indicó estar en desacuerdo, el 15.8% expresó estar indeciso, el 21.1% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 5.3% se mostró totalmente en desacuerdo.

Figura 11. ¿Considera que las instrucciones que le da su supervisor son fáciles de entender?



Fuente: Tabla No. 12

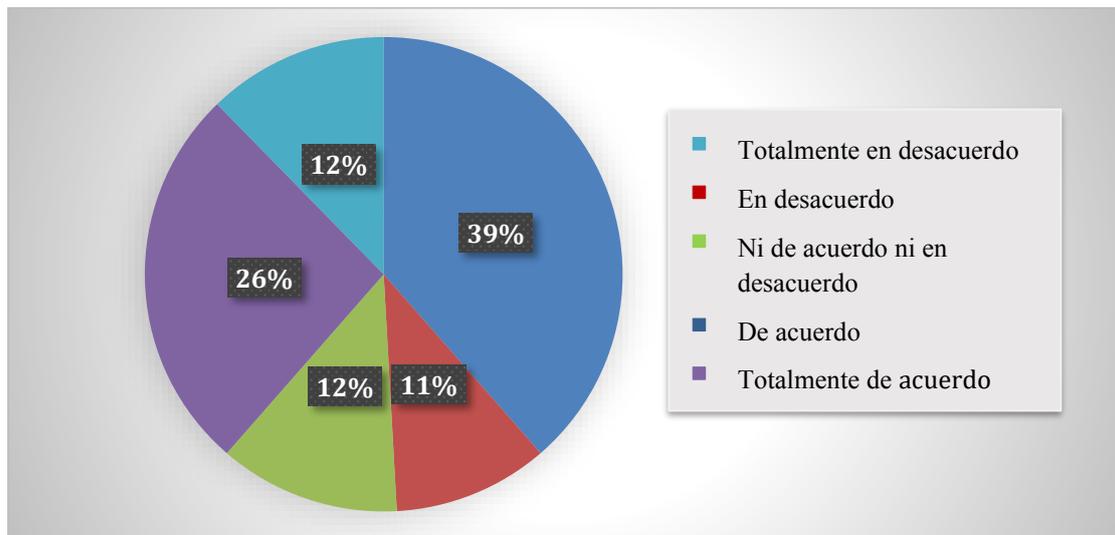
Tabla 13. ¿Considera que su supervisor actúa como líder de su equipo?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	22	38.6%
En desacuerdo	6	10.5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	12.3%
Totalmente de acuerdo	15	26.3%
Totalmente en desacuerdo	7	12.3%
Total general	57	100%

Fuente: Cuestionario de elaboración propia aplicado a todos los colaboradores de la empresa Grupo Laugama.

Según los resultados obtenidos, el 38.6% de los colaboradores se mostró de acuerdo con respecto a que su supervisor actúa como líder de equipo, el 10.5% indicó estar en desacuerdo, el 12.3% expresó estar indeciso, el 26.3% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 12.3% se mostró totalmente en desacuerdo.

Figura 12. ¿Considera que su supervisor actúa como líder de su equipo?



Fuente: Tabla No. 13

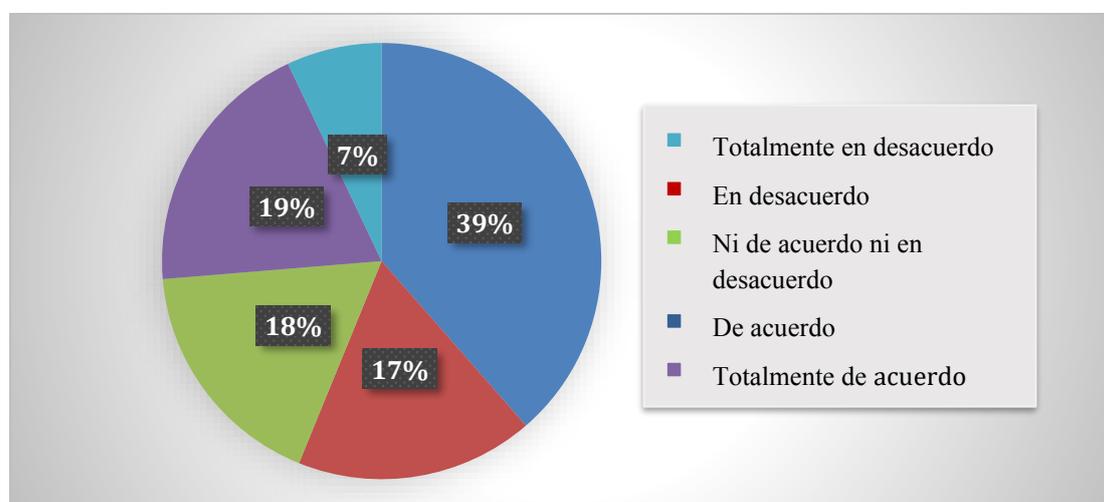
Tabla 14. ¿Considera que las metas que su supervisor le solicita lograr se pueden cumplir en el tiempo que se lo pide?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	22	38.6%
En desacuerdo	10	17.5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	17.5%
Totalmente de acuerdo	11	19.3%
Totalmente en desacuerdo	4	7.0%
Total general	57	100%

Fuente: Cuestionario de elaboración propia aplicado a todos los colaboradores de la empresa Grupo Laugama.

Según los resultados obtenidos, el 38.6% de los colaboradores se mostró de acuerdo con respecto a que las metas que su supervisor le solicita lograr se pueden cumplir en el tiempo que se lo pide, el 17.5% indicó estar en desacuerdo, otro 17.5% expresó estar indeciso, el 19.3% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 7.0% se mostró totalmente en desacuerdo.

Figura 13. ¿Considera que las metas que su supervisor le solicita lograr se pueden cumplir en el tiempo que se lo pide?



Fuente: Tabla No. 14

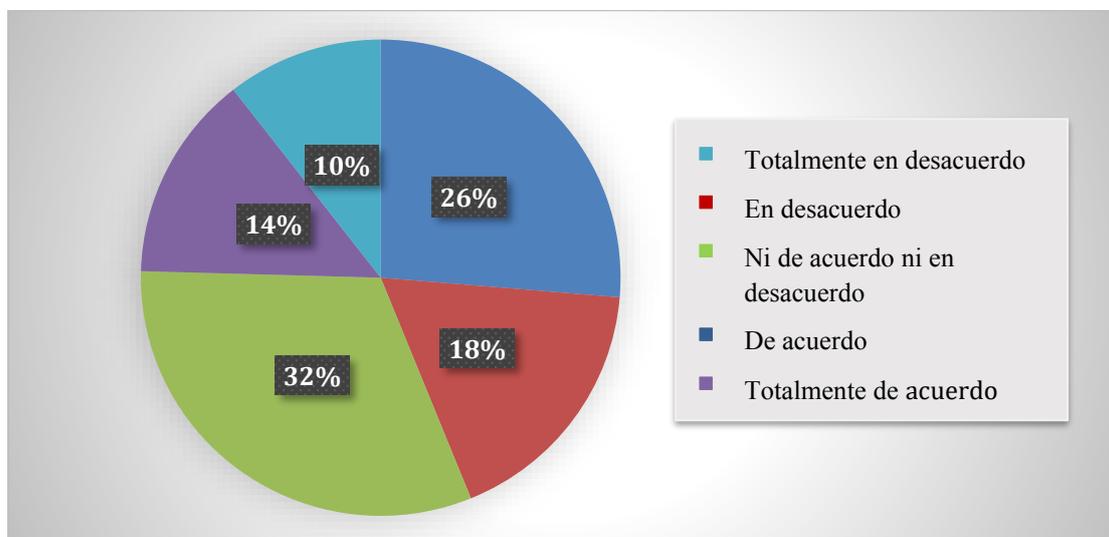
Tabla 15. ¿Considera que normalmente su supervisor se preocupa por lo que usted siente?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	15	26.3%
En desacuerdo	10	17.5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	31.6%
Totalmente de acuerdo	8	14.0%
Totalmente en desacuerdo	6	10.5%
Total general	57	100%

Fuente: Cuestionario de elaboración propia aplicado a todos los colaboradores de la empresa Grupo Laugama.

Según los resultados obtenidos, el 26.3% de los colaboradores se mostró de acuerdo con respecto a que normalmente su supervisor se preocupa por lo que siente, el 17.5% indicó estar en desacuerdo, otro 31.6% expresó estar indeciso, el 14.0% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 10.5% se mostró totalmente en desacuerdo.

Figura 14. ¿Considera que normalmente su supervisor se preocupa por lo que usted siente?



Fuente: Tabla No. 15

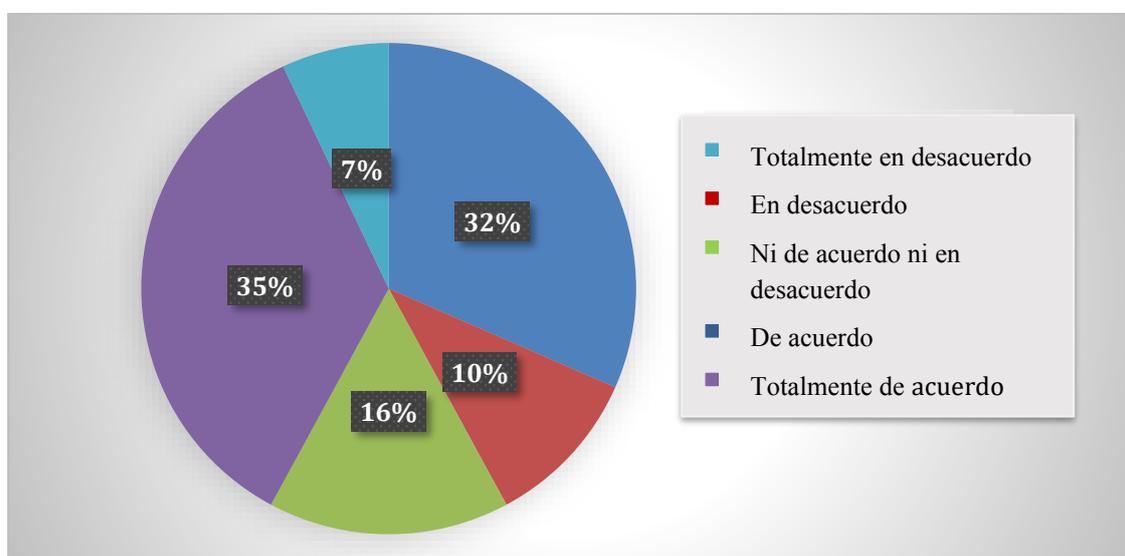
Tabla 16. ¿Considera a su supervisor una persona capaz de mantenerse positiva frente a los problemas?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	18	31.6%
En desacuerdo	6	10.5%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	15.8%
Totalmente de acuerdo	20	35.1%
Totalmente en desacuerdo	4	7.0%
Total general	57	100%

Fuente: Cuestionario de elaboración propia aplicado a todos los colaboradores de la empresa Grupo Laugama.

Según los resultados obtenidos, el 31.6% de los colaboradores se mostró de acuerdo con respecto a que considera a su supervisor una persona capaz de mantenerse positiva frente a los problemas, el 10.5% indicó estar en desacuerdo, el 15.8% expresó estar indeciso, el 31.1% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 7.0% se mostró totalmente en desacuerdo.

Figura 15. ¿Considera a su supervisor una persona capaz de mantenerse positiva frente a los problemas?



Fuente: Tabla No. 16

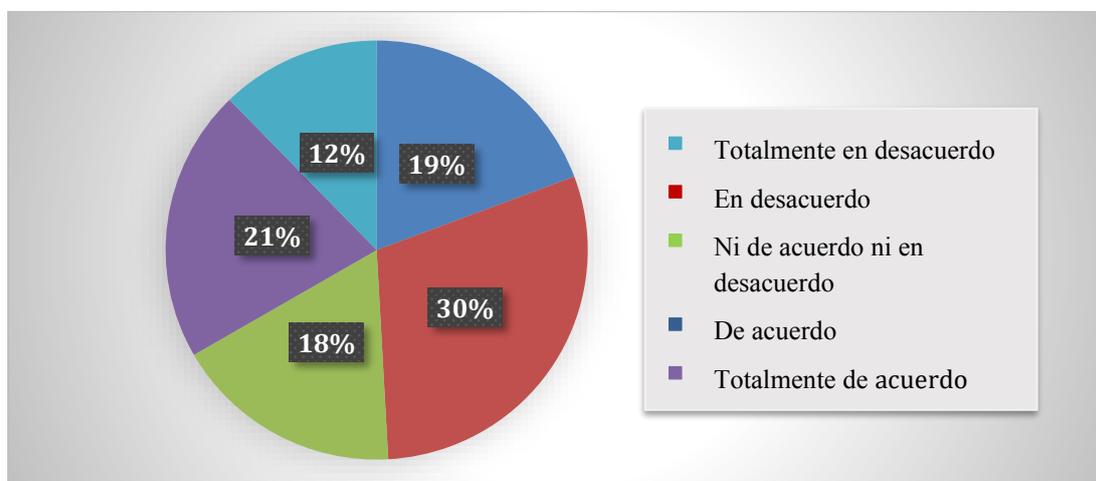
Tabla 17. ¿Considera que con frecuencia su supervisor se deja llevar por sus emociones al actuar?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	11	19.3%
En desacuerdo	17	29.8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	17.5%
Totalmente de acuerdo	12	21.1%
Totalmente en desacuerdo	7	12.3%
Total general	57	100%

Fuente: Cuestionario de elaboración propia aplicado a todos los colaboradores de la empresa Grupo Laugama.

Según los resultados obtenidos, el 19.3% de los colaboradores se mostró de acuerdo con respecto a que con frecuencia su supervisor se deja llevar por sus emociones al actuar, el 29.8% indicó estar en desacuerdo, el 17.5% expresó estar indeciso, el 21.1% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 12.3% se mostró totalmente en desacuerdo.

Figura 16. ¿Considera que con frecuencia su supervisor se deja llevar por sus emociones al actuar?



Fuente: Tabla No. 17

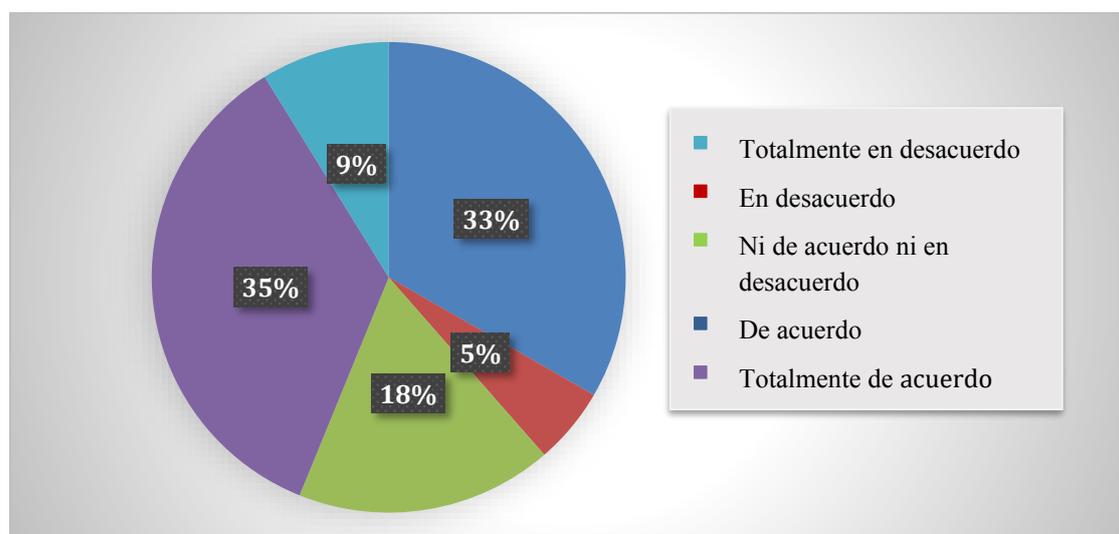
Tabla 18. ¿Considera que su supervisor se preocupa en mantener el equipo unido?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	19	33.3%
En desacuerdo	3	5.3%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	17.5%
Totalmente de acuerdo	20	35.1%
Totalmente en desacuerdo	5	8.8%
Total general	57	100%

Fuente: Cuestionario de elaboración propia aplicado a todos los colaboradores de la empresa Grupo Laugama.

Según los resultados obtenidos, el 33.3% de los colaboradores se mostró de acuerdo con respecto a que su supervisor se preocupa en mantener el equipo unido, el 5.3% indicó estar en desacuerdo, el 17.5% expresó estar indeciso, el 35.1% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 8.8% se mostró totalmente en desacuerdo.

Figura 17. ¿Considera que su supervisor se preocupa en mantener el equipo unido?



Fuente: Tabla No. 18

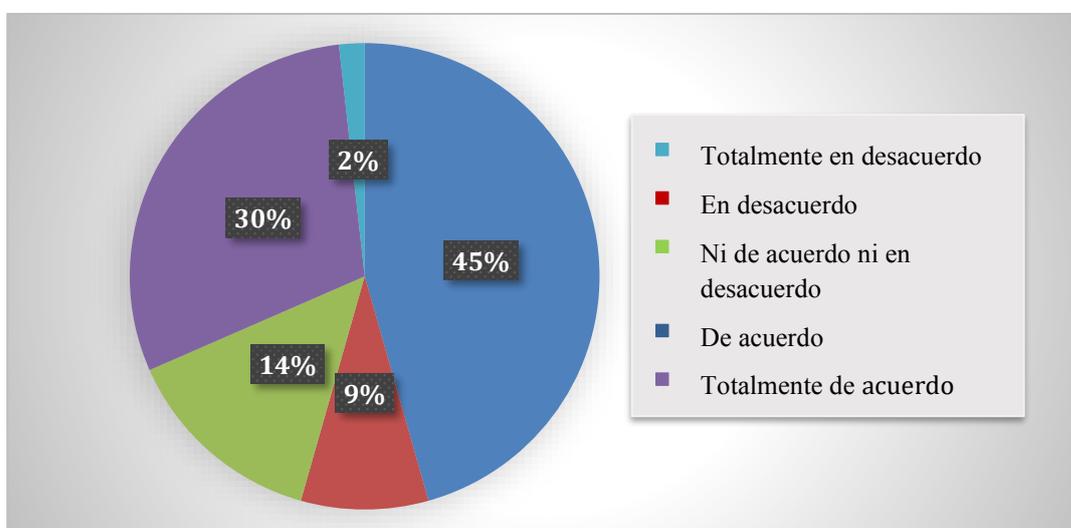
Tabla 19. ¿Considera que la pandemia COVID-19 ha influido en el liderazgo de su supervisor y en el manejo de sus emociones?

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	26	45.6%
En desacuerdo	5	8.8%
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	14.0%
Totalmente de acuerdo	17	29.8%
Totalmente en desacuerdo	1	1.8%
Total general	57	100%

Fuente: Cuestionario de elaboración propia aplicado a todos los colaboradores de la empresa Grupo Laugama.

Según los resultados obtenidos, el 45.6% de los colaboradores se mostró de acuerdo con respecto a que la pandemia COVID-19 ha influido en el liderazgo de su supervisor y en el manejo de sus emociones, el 5.3% indicó estar en desacuerdo, el 17.5% expresó estar indeciso, el 35.1% indicó estar totalmente de acuerdo, mientras que el 8.8% se mostró totalmente en desacuerdo.

Figura 18. ¿Considera que la pandemia COVID-19 ha influido en el liderazgo de su supervisor y en el manejo de sus emociones?



Fuente: Tabla No. 19

4.2 Análisis e Interpretación de los Resultados

Los resultados de la prueba de Inteligencia Emocional (EQ) aplicada a todo el personal supervisor de la empresa Grupo Laugama, arrojaron que el estilo predominante de todo el equipo es el empático, donde un 61.11% del personal lo tiene como estilo de inteligencia emocional primario, el cual es propio de aquellas personas que tienen un enfoque en valores personales y centrado en sus sentimientos para actuar.

En el 27.78% de los supervisores predomina el estilo de Inteligencia Emocional Reflexivo, siendo aquellos que se preocupan por la calidad, trabajando a un ritmo moderado y sin presión, igual estos tienden a ser más lógicos y analíticos en sus gestiones. Por otro lado, el 11.10% de los supervisores resultó ser de estilo Organizado, los cuales son más propensos a valorar el desarrollo de sistemas y procesos de trabajo claros.

En cambio, es un punto de atención que todo el equipo no ha desarrollado el estilo conceptual con puntuaciones inclusive bajo 0, este estilo demuestra la capacidad de adoptar un enfoque analítico y abierto a negociación ante las situaciones presentadas, esencial para líderes que desarrollen equipos de alto desempeño. En este apartado es importante resaltar que según Goleman (1998) el estilo de IE de cada líder varía según su personalidad, debido a que pueden existir líderes sumisos y analíticos, como también otros que les encanta rugir desde su trono, sin aun dejar de mencionar que lo que caracteriza a un buen líder es la autoconciencia y autorregulación emocional, la empatía, la motivación y las habilidades sociales, según dicho autor.

Como consecuencia de estos resultados, se evidenció que la organización actualmente cuenta con parte de líderes-supervisores que suelen desmotivar con frecuencia a sus colaboradores, haciendo que estos sufran estrés, ansiedad y tensión. En otros casos, los líderes en esta condición les dan permiso a los demás dentro de su equipo de trabajo: a no ser

educados, corteses y abusar de su posición de poder, de manera que pueden terminar faltándoles el respeto. Asimismo, es importante analizar que los supervisores que resultaron ser poco empáticos, resultan ser una amenaza a la organización y a su personal ya que, al momento de la toma de decisiones, no suelen existir una profunda consideración de los sentimientos de los subordinados.

Por otro lado, los resultados del cuestionario de estilos de liderazgo (CELID-A) aplicado a todo el personal supervisor arrojaron que el estilo de liderazgo predominante en el equipo es el Transformacional, donde un 61.11% de dicho personal tiene este como estilo de liderazgo primario, el cual se enfoca en motivar a las personas a dar lo mejor de sí en el logro de sus expectativas, motivando el asumir los factores que determinan la cultura organizacional, ayudando a que se produzca el cambio organizacional. Los supervisores con este estilo de liderazgo cuentan con carisma, inspiración, estimulación intelectual y se gana el respeto y apoyo de sus colaboradores por medio de cuidar su bienestar individual.

En cambio, en el 22.22 % de los supervisores predomina el estilo de Liderazgo Laissez Faire, conocido como no-liderazgo, donde el compromiso del supervisor con la organización brilla por su ausencia y evita tomar decisiones o supervisar de una manera responsable, ya que suelen confiar en la experiencia y en la motivación del colaborador para llevar a cabo sus funciones.

En el 16.67% predomina el estilo transaccional, donde estos suelen manejarse por medio del intercambio de recompensas tras el cumplimiento de objetivos e intentan conseguir influencia en ellos. En ocasiones, estos suelen actuar o intervenir en situaciones en las que el proceso se lleva a cabo de manera exitosa y cuando actúa lo hace para reprender.

Estos resultados contrastan en cierta medida con el estilo de liderazgo autoritario que ha predominado en la República Dominicana a lo largo de su historia. A la vez, habla de un

cambio en el paradigma de liderazgo y muestra que los líderes de Grupo Laugama en su mayoría buscan influenciar y motivar a sus seguidores en lugar de no intervenir y dejar que las cosas sigan su curso. Otra parte de ellos, opta por no asumir el rol en su totalidad, lo que como consecuencia ha generado errores de comunicación, poco compromiso con las metas, clima laboral pésimo, menor eficiencia en la toma de decisiones, ausencia de feedback para la mejora continua, entre otros aspectos.

Por otro lado, en vista de los resultados del análisis de la correlación del Estilo de Liderazgo y el Estilo de Inteligencia Emocional, se destaca que estos refuerzan la premisa de la Teoría de los Rasgos la cual señala que las diferencias individuales de las personas los hacen más o menos dotados para liderar y por ende su forma de liderar también varía pues aquellos con un liderazgo transformacional predominante son más capaces de influir en el progreso del personal bajo su cargo, más comunicativos y delegan con mayor frecuencia. Varias de estas características están relacionadas a la empatía y a la capacidad de ponerse en el lugar de otros y gestionar de forma sana las emociones. El 91% de los supervisores con un liderazgo transformacional predominante han mostrado también un estilo de inteligencia emocional predominante de carácter empático, lo cual respalda la correlación del liderazgo transformacional y el estilo de inteligencia emocional empático ya que un líder transformacional precisa una cercanía con el seguidor para así influir en él.

Los líderes empáticos han tendido a ser más apegados a un liderazgo transformacional y a hacer uso de sus habilidades de comunicación para motivar a otros, mientras que los reflexivos han empleado un enfoque más práctico y optado por un liderazgo transaccional que sigue un método más impersonal pero que trae resultados.

En cuanto al liderazgo transaccional, se muestra escasa cercanía con el colaborador y se basa en un método más objetivo y racional de premiación o castigo según el comportamiento. No es de extrañar que el estilo de inteligencia emocional predominante haya sido el reflexivo, el cual es un estilo que aborda los retos de manera sistemática y lógica, en ocasiones haciendo a un lado los sentimientos de los demás y hasta llegando a ser frío y calculador. Nuevamente, los rasgos han definido el tipo de líder que es una persona y guardan lógica y relación entre sí, dado que el 100% de los líderes transaccionales tienen el estilo de inteligencia emocional empático como el predominante.

En cuanto al estilo de liderazgo Laissez Faire, los resultados no son concluyentes pues los líderes Laissez Faire han mostrado distintos estilos de inteligencia emocional predominante sin uno destacar por encima de los otros en exceso: 25% empáticos, 25% reflexivos y 50% organizados.

En definitiva, la empresa Grupo Laugama cuenta en su mayoría con supervisores cuyo liderazgo está basado en influir a los colaboradores, motivarlos y promover su creatividad, este estilo de liderazgo puede generar una cultura muy positiva para Grupo Laugama, pues fomentaría en gran medida el compromiso de los seguidores para con la empresa. Es preferible definir una línea de liderazgo acorde las necesidades de la empresa: sea esta cortoplacista y en busca de resultados usando un método lógico como puede ser el liderazgo transaccional o motivando y comunicando a través del liderazgo transformacional.

Las consecuencias de estos hallazgos pueden suponer una base para una vez identificado el estilo predominante, correlacionar esto a las necesidades de la empresa y hacer del estilo de liderazgo de los supervisores algo más homogéneo. Este estudio también ejerce un papel similar al de un diagnóstico que puede dar pie a cuestionamientos tales como: ¿es la falta de motivación un factor que está afectando negativamente el rendimiento de los

colaboradores de un área? De ser así, ¿es esto coherente con los resultados expuestos en el presente estudio? Esto es solo la punta del iceberg, ya que liderazgo e inteligencia emocional se entrelazan y tienen un impacto sumamente significativo en la gente.

Por otro lado, mediante el cuestionario de percepción sobre el manejo de la inteligencia emocional y el liderazgo de los supervisores aplicado a todos los colaboradores-subordinados de la empresa Grupo Laugama, se obtuvieron resultados significativos ante la problemática, ya que se pudieron detectar fortalezas y debilidades en los supervisores.

Según los datos expuestos por dicho cuestionario, se pudo observar que el 43.9% de los colaboradores estuvieron de acuerdo con que su supervisor los motiva a mejorar en su trabajo día a día, mientras que el 15.8% estuvo en desacuerdo ante esta cuestionante. Enunciando también que el 40.4% de ellos estuvieron de acuerdo con que su supervisor retroalimenta su trabajo lo suficiente, mientras que el 12.3% estuvo en desacuerdo. Esto se orienta en el liderazgo motivacional, dando lugar a aquellos líderes que entienden lo importante que son las personas para poder conseguir el progreso colectivo.

Mediante el cuestionario, se logró observar que el 31.6% de los colaboradores estuvieron en desacuerdo y el 28.1% totalmente en desacuerdo con que estos puedan tomar decisiones en su trabajo sin consultar con su supervisor y sólo el 5.3% estuvo de acuerdo, cuyo dato es importante porque indica que los mismos en ocasiones se pueden encontrar limitados y cohibidos ante situaciones determinadas, como también los obliga a ser poco proactivos.

Se expone en una de las preguntas que el 38.6% dice estar de acuerdo y el 26.3% totalmente de acuerdo con respecto a que su supervisor actúa como líder de equipo, mientras que el 12.3% mostró estar totalmente en desacuerdo con esta cuestión. Esto apunta a que los

supervisores tienden a tener la capacidad de desarrollar sus ideas claras y potencializar equipos de alto desempeño.

El 38.6% de los colaboradores se mostró de acuerdo con respecto a que las metas que su supervisor le solicita lograr se pueden cumplir en el tiempo que se lo pide, mientras que el 17.7% indicó estar en desacuerdo.

También se declara que el 31.6% de los colaboradores estuvieron indecisos, es decir, ni de acuerdo ni en desacuerdo con respecto a que normalmente su supervisor se preocupe por lo que ellos sienten y el 10.5% señaló estar totalmente en desacuerdo. A nivel de inteligencia emocional, este resultado se orienta a líderes poco empáticos, lo que provoca que los colaboradores no remen en la misma dirección. Asimismo, el 35.1% se mostró de acuerdo con respecto a que considera a su supervisor una persona capaz de mantenerse positiva frente a los problemas, y sólo el 7% estuvo totalmente en desacuerdo con esta cuestionante.

Se pudo observar que el 29.8% de los colaboradores se mostró en desacuerdo con respecto a que con frecuencia su supervisor se deja llevar por sus emociones al actuar, mientras que el 21.1% expresó estar totalmente de acuerdo con esta cuestionante. En esta se resalta la importancia y a su vez, la leve carencia de un líder emocionalmente inteligente, dónde es posible darle espacio a la paciencia y a la impulsividad, sin embargo, ante la posibilidad de que los supervisores se preocupen por mantener el equipo unido, el 45.6% de los colaboradores estuvieron de acuerdo, mientras que el 1.8% indicó estar totalmente en desacuerdo.

A modo general, se considera que estos resultados impactan en gran manera la productividad de la organización ya que el mayor porcentaje del personal muestra una ausencia de trabajo en equipo y colaborativo de líder-subordinado, como también de desmotivación.

Finalmente, al momento de hablar de la pandemia COVID-19, se cuestionó la influencia que ha tenido esta en el liderazgo de los supervisores y en el manejo de sus emociones, y se observó que el 45.6% de los colaboradores se mostró de acuerdo con respecto a que dicha pandemia ha influido en ambas variables, el 14% indicó estar indeciso y sólo el 8.8% expresó estar en desacuerdo con esta cuestionante.

El tema de la inteligencia emocional en los líderes es muy importante a nivel profesional, ya que de este depende mucho la estabilidad y productividad de la empresa en el mercado, como también del profesional en gestión. La inteligencia emocional es necesaria para que un líder se destaque en el mundo laboral y se puede notar que la falta de esta puede generar deficiencia en el desempeño de los colaboradores.

4.3 Conclusiones

El propósito de la investigación es identificar el impacto de la Inteligencia emocional en el liderazgo durante la pandemia COVID-19 en los supervisores de la empresa GRUPO LAUGAMA, ya que los líderes se enfrentan a diario a diferentes cambios, incluyendo en este caso a dicha pandemia, a los cuales deben adaptarse para la toma de decisiones sin afectar las funciones de sus colaboradores.

Según los datos obtenidos en la presente investigación, se formulan las conclusiones presentadas a continuación partiendo de los objetivos específicos trazados en esta:

De acuerdo con el **primer objetivo**, el cual pretende identificar los estilos de inteligencia emocional de los supervisores al momento de ejercer su liderazgo en la empresa, se puede decir que, conforme a los resultados de estos, el estilo más predominante en el equipo es el empático, donde dicho personal tiene este como estilo de inteligencia emocional primario. Por otro lado, se identificó el estilo de Inteligencia Emocional Reflexivo en otra parte de los supervisores, como también el estilo Organizado.

En cambio, es un punto de atención que todo el equipo no ha desarrollado el estilo conceptual con puntuaciones inclusive bajo 0. Este estilo demuestra la capacidad de adoptar un enfoque analítico y abierto a negociación ante las situaciones presentadas, esencial para líderes que desarrollen equipos de alto desempeño, sin embargo, ninguno de los supervisores lo presenta.

En cuanto al **segundo objetivo**, el cual tiene como finalidad identificar los estilos de liderazgo de los supervisores en la empresa, se logró identificar que el estilo de liderazgo más predominante en los supervisores es el transformacional. Por otro lado, en otra parte del

equipo se destacó el estilo *laissez faire*, y la mínima parte de ellos se caracteriza por el liderazgo transaccional.

El **tercer objetivo**, busca analizar el nivel de correlación que existe entre la inteligencia emocional y el liderazgo de los supervisores en la empresa, por lo que se podría decir que este ha resultado de 77.2%, siendo esta una correlación alta y evidenciando que ambas variables guardan una estrecha relación. Desde otra perspectiva, se identificó una correlación significativa en el nivel 0,01 (bilateral), destacando que un valor mayor que 0 indica una asociación alta-positiva, es decir, meramente significativa.

Finalmente, el **cuarto objetivo** tiene como finalidad evaluar la percepción de los colaboradores ante el manejo de la inteligencia emocional y el liderazgo de los supervisores en la empresa y se puede decir que, conforme a los resultados obtenidos, la mayoría de los colaboradores se sienten motivados por sus supervisores a mejorar su trabajo día a día, igualmente sienten que sus supervisores retroalimentan su trabajo lo suficiente.

Dentro de los resultados, gran parte de los colaboradores consideran que su supervisor actúa como líder de equipo y como una persona capaz de mantenerse positiva frente a los problemas, lo que conlleva a que estos se sientan más cómodos y seguros en su trabajo y al momento de ejercer sus funciones. Sin embargo, parte de dichos colaboradores resaltan que sus supervisores no se preocupan tanto por lo que ellos sienten, momento en el que se destaca cierta incoherencia entre los resultados obtenidos en la prueba de inteligencia emocional, donde el 61.11% de los supervisores resultaron ser de estilo empático.

Finalmente, conforme a nuestro objetivo general, el cual consiste en Identificar el impacto de la Inteligencia emocional en el liderazgo durante la pandemia COVID-19 en los supervisores de la empresa, se podría decir que dicha pandemia ha influido tanto de manera directa como indirecta en el liderazgo de los supervisores, como también en el manejo de sus

emociones, de manera que estos día a día se ven obligados a tomar decisiones “favorables” que, sin embargo, pueden afectar a los subordinados de forma positiva y negativa.

4.4 Recomendaciones

A fin de contribuir en el desarrollo y crecimiento de una organización, en especial, la empresa Grupo Laugama, es necesario resaltar recomendaciones de lugar. La propuesta de plan de acción presentada a continuación fue generada con la finalidad de desarrollar procesos internos que impacten positivamente el sentir de los colaboradores y mejoren el manejo de la inteligencia emocional y liderazgo de los supervisores.

- Realizar análisis de los perfiles directivos y encargados para identificar las fortalezas y oportunidades a mejorar de las competencias blandas que poseen para la gestión.
- Plan de formación de competencias blandas acorde a los resultados generados en la prueba de Inteligencia Emocional (EQ) y el Cuestionario de Estilos de Liderazgo (Celid-A) bajo una filosofía integral por objetivos y fortalecimiento de competencias del puesto.

Visto los resultados de las pruebas se debe a nivel de formación fortalecer:

1. Técnicas de Supervisión y liderazgo de equipos competitivos.
 2. Inteligencia Emocional para manejo exitoso de equipos de trabajo.
 3. Adaptación al cambio y resiliencia.
 4. Estrategias para la gestión de las emociones en el ámbito organizacional.
 5. Comunicación y reuniones efectivas
 6. Relaciones interpersonales.
- Fomentar un plan motivacional que impacte positivamente el compromiso y la identificación de los colaboradores:
 - Programas de reconocimiento al personal, a través de los líderes de áreas.

- Desarrollo interno de programas de conectividad e integración a través del fortalecimiento de competencias y dinámicas de generación de vínculos de trabajo en equipo entre áreas.
- Revisión de los procesos internos y las políticas para una mejor toma de decisiones en las áreas de Empowerment.
- Evaluar a nivel de carga de trabajo y temas de flujo de comunicación interna con impacto en la gestión de operaciones.
- Generación de comités de comunicación interna, ya que se evidencia una debilidad en estos procesos:
 - Realizar charlas de comunicación para el fortalecimiento del sistema de retroalimentación y feedback.
- Evaluación de la carga de trabajo en los departamentos con impacto a la eficiencia y productividad de las áreas.
- Gestión interna con impacto a los supervisores:
 - Se les recomienda a los supervisores tomar la iniciativa siendo realistas sobre la actual pandemia COVID- 19 y, a su vez, replantear un escenario futuro sólido y persuasivo que motive a los colaboradores a mantenerse perseverantes e inspirados.
 - Se les recomienda a los supervisores mantener la visión a largo plazo, anticipando de antemano los modelos nuevos de negocio que, posiblemente, se desarrollen, como también buscar la innovación y el valor agregado que representará a la organización del mañana.

Finalmente, se recomienda realizar las siguientes investigaciones a fin de profundizar aún más en esta problemática:

- Analizar la gestión de Recursos Humanos y su incidencia en las relaciones interpersonales de los supervisores después de la pandemia.
- Análisis de Clima Laboral luego del confinamiento.

- Propuesta de Adecuación Puesto-Persona, en la cual se adecúe a cada persona de acuerdo con su perfil profesional.
- Plan de Desarrollo Laboral para mejorar las competencias blandas de los líderes-supervisores.
- Plan de Desarrollo Laboral para mejorar el desempeño del personal en los puestos de trabajo.
- Revisión de estructura organizacional a fin de delimitar de mejor manera los niveles ocupacionales.

CAPÍTULO 5: Referencias Bibliográficas

- Arrabal, E. (2018). *Inteligencia Emocional*. Editorial Elearning, S.L. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=bp18DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=inteligencia+emocional+y+conflictos+en+la+empresa&ots=RrD_kjhYGt&sig=Z XU9l3XlsJx1Fd-7Nb-gYhsUye0#v=onepage&q=inteligencia%20emocional%20y%20conflictos%20en%20la%20empresa&f=false
- Bonet, J. (2018). *PINE (Psicoimmunoneuroendocrinología): Cuerpo, cerebro y emociones*. Penguin Random House Grupo Editorial Argentina.
- Bracho, O., & García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 15(2), 165-177.
- Brito, J. (2016). *Inteligencia emocional y liderazgo*. INNOVA Research Journal, 16-21.
- Capa, L., Benitez, R., & Capa, X. (02 de Febrero de 2018). El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(02), 285-288. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000200285
- Capote, T. (2017, junio 14). Goleman y el tema de Inteligencia Emocional tienen plena vigencia. *UCE Ciencia. Revista de postgrado*, 5, 2.
- Cerbone, P., & Rosales Nieto, D. (2019). Habilidades del buen administrador: un mapeo sistemático. *mktDescubre*, 79 - 89.
- CNN. (28 de Diciembre de 2015). La inteligencia emocional impulsa la productividad en las empresas. *CNN Español*, págs. 1-1. Obtenido de <https://cnnspanol.cnn.com/2015/12/28/la-inteligencia-emocional-impulsa-la-productividad-en-las-empresas/>
- Codina, A. (2017). *Enfoques contemporáneos en los estudios sobre liderazgo*. Cofin Habana, 1-12.
- Consejo Nacional de Seguridad Social. (2020). *35 preguntas y respuestas sobre Coronavirus y falsos rumores*. Santo Domingo. Obtenido de

<https://www.cnss.gob.do/index.php/noticias/item/850-35-preguntas-y-respuestas-sobre-coronavirus-y-falsos-rumores>

- Dan, H. (2019). The Analysis of LG and Haier with Trait Theory and Leadership Style Theory. *The Frontiers of Society, Science and Technology*, 1(3). doi: 10.25236/FSST.20190317
- Díaz Sarmiento, C., Roncallo Lafont, L., López Lambraño, M., & González Barranco, S. (2019). Liderazgo: Consideraciones sobre su Conceptualización, Evolución y Retos ante la Nueva Realidad Organizacional. *Revista De Economía & Administración*, 15(1), 71-88. Obtenido de <https://revistas.uao.edu.co/ojs/index.php/REYA/article/view/47>
- Extremera, N.; Mérida-López, S.; Sánchez-Álvarez, N.; Quintana-Orts, C. How Does Emotional Intelligence Make One Feel Better at Work? The Mediatl Role of Work Engagement. *Int. J. Environ. Res. Public Health* 2018, 15, 1909. <https://doi.org/10.3390/ijerph15091909>
- Feldman, R. (2009). *Psicología con aplicaciones en países de habla hispana*. New York: The McGraw-Hill Companies.
- Fernández, S. (2016). Perfil de competencias del administrador de empresa en República Dominicana. Universidad de Sevilla, Santo Domingo.
- García-Guiu, C., & Extremera, N. (abril de 2020). Liderazgo e Inteligencia emocional: aplicaciones psicosociológicas en Seguridad y Defensa. *Armas y Cuerpos*(143), 10-19.
- Goleman, D. (1998). *La práctica de la inteligencia emocional*. New York: Kairós. S. A.
- Gómez, E., Alcántara, Y., Majluta, M., Mercado, V., & Cruz, A. (2020, Abril). Impacto del COVID-19 en la pobreza en República. Ministerio de Economía, Planificación y Desarrollo.
- Guterres, A. (22 de Abril de 2020). *Impacto del covid-19 en el mercado laboral*. Obtenido de Organización de Naciones Unidas (ONU): un.org/es/coronavirus/articles/impacto-covid-19-mercado-laboral

- Gutiérrez Roa, M. (1991). Teoría de los rasgos: contribución a la teoría del comportamiento del empresario. Universidad Nacional de Colombia - Sede Bogotá.
- Guzmán, M. T. (01 de Junio de 2018). *El autoliderazgo y la inteligencia emocional*. Obtenido de Repositorio Institucional de INTEC:
<http://repositoriobiblioteca.intec.edu.do/handle/123456789/2268>
- Huerta, J., & Rodriguez, G. (2006). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Infoevaluaciones. (2018). Retrieved from <https://www.infoevaluaciones.com/>
- Joa, D., Joa, D., & Martínez, A. (2014). Estrategias para superar situaciones emocionales en la gestión de los Recursos Humanos de la empresa hotelera Grand Paradise Beach Resorts, Bávaro-La Altagracia, periodo 2012-2013. UCE Ciencia. Revista de postgrado, 2, 2.
- López, J. E. (2020, mayo). Flexibilidad, protección del empleo y seguridad social durante la pandemia global del Covid-19. Retrieved junio 26, 2021 from Biblioteca Digital Universidad de Alcalá: <https://ebuah.uah.es/xmlui/handle/10017/42590>
- Lupano, M. L., & Castro, A. (2006). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate: Psicología, Cultura y Sociedad*, 107-122.
- MICM. (02 de Julio de 2020). *Mipymes dominicanas ante el covid-19*. Obtenido de Ministerio de Industria, Comercio y Mipymes (MICM):
https://micm.gob.do/images/pdf/publicaciones/libros/boletin/2020/07-julio/Boletin_Especial_-_Mipymes_Dominicanas_ante_el_COVID-19.pdf
- Molero, C., Saiz, E., Esteban, C. (1998). Revisión histórica del concepto de inteligencia: una aproximación a la inteligencia emocional. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 30(1), 11-30.
- Morgado, I. (2017). Emociones corrosivas: Cómo afrontar la envidia, la codicia, la culpabilidad, la vergüenza, el odio y la vanidad. Barcelona: Editorial Planeta, S. A

- Nader, M., & Castro, A. (2009). Relación entre los estilos de liderazgo, valores y cultura organizacional: un estudio con líderes civiles y militares. *Anuario de Psicología*, 40(2), 237-254.
- Nájera, S. (2016). Liderazgo e inteligencia emocional. *INNOVA Research Journal*, 1(1), 19-24. <https://doi.org/10.33890/innova.v1.n1.2016.4>
- OIT. (16 de Marzo de 2020). *Impacto del coronavirus*. Obtenido de Organización Internacional del Trabajo: https://www.ilo.org/global/topics/coronavirus/impacts-and-responses/WCMS_739183/lang--es/index.htm
- OMS. (02 de Noviembre de 2020). *Emergencias del coronavirus*. Obtenido de Organización Mundial de Salud: https://www.who.int/es/emergencias/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public/q-a-coronaviruses?gclid=CjwKCAiA-f78BRBbEiwATKRRBMpn_jPwfchi_vi5B2addn9r_ubRX5nFnzrrd5rf6DMCqzHM5QsgrhoCNOEQAvD_BwE
- Pacsi Choque, A. Y., Mejía, W. E., Pérez Vásquez, A., & Cruz Machaca, P. (2015). Liderazgo laissez faire. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 1(1). <https://doi.org/10.17162/riva.v1i1.849>
- Pereda, F., López-Guzmán, T., & González, F. (2018). La inteligencia emocional como habilidad directiva. Estudio aplicado en los municipios de la provincia de Córdoba (España). *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, 27.
- Pereyra, G. (2018). Inteligencia emocional y Toma de Decisiones. *Boletín Científico Escuela Superior Atotonilco De Tula*. Obtenido de: <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/atotonilco/n9/e4.html>
- Piña, L. (2020). El COVID 19: Impacto psicológico en los seres humanos. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de la Salud. Salud y Vida*, 4(7), 188-199.
- Pradas, C. (19 de Junio de 2018). *Teoría de la Inteligencia Emocional de Daniel Goleman*. Obtenido de Psicología Online : <https://www.psicologia-online.com/teoria-de-la-inteligencia-emocional-de-daniel-goleman-resumen-y-test-3905.html>

- Quiroga, A. (1999). La importancia del liderazgo en el desarrollo de nuestra profesión. *Enfermería Neonatal*, 22-23.
- Radhwan, M., Ahmedb, U., Hussain, M., & Ahmed, A. (2020). COVID-19 and Work Engagement: Understanding the Nexus of Leaders Emotional Intelligence, Self-efficacy and Resilience in the Banking Sector of Bahrain. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, XXIX(3), 568-586.
- Reams, J. (2017). An overview of adult cognitive development research and its application in the field of leadership studies. *Behavioral Development Bulletin*, 22(2), 334-348.
<http://dx.doi.org/10.1037/bdb0000032>
- Renjen, P. (16 de Marzo de 2020). *Guía de actuación covid-19*. Obtenido de Deloitte: <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/about-deloitte/articles/covid19-guia-actuacion-ceo.html>
- Rodríguez, E. (07 de Septiembre de 2018). *Las principales teorías del liderazgo*. Obtenido de La mente es maravillosa: <https://lamenteesmaravillosa.com/las-principales-teorias-del-liderazgo/>
- Rodríguez, E. (07 de Septiembre de 2018). *Liderazgo carismático, cómo influir en los demás*. Obtenido de La mente es maravillosa: <https://lamenteesmaravillosa.com/liderazgo-carismatico-como-influir-en-los-demas/>
- Rodríguez, G. (24 de Mayo de 2019). *Cuánta inteligencia emocional necesitas para triunfar*. Obtenido de El Diario Libre: <https://www.diariolibre.com/estilos/buena-vida/cuanta-inteligencia-emocional-necesitas-para-triunfar-NP12848410>
- Rozo-Sánchez, A., Flórez-Garay, A., & Gutiérrez-Suárez, C. (2019). Liderazgo organizacional como elemento clave. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería*, 7, 62-67. Obtenido de: [file:///C:/Users/jcontreras/Downloads/1669-Texto%20del%20art%C3%ADculo-11270-1-10-20200906%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/jcontreras/Downloads/1669-Texto%20del%20art%C3%ADculo-11270-1-10-20200906%20(1).pdf)
- Ruiz, R. (01 de Octubre de 2018). *Inteligencia emocional*. Obtenido de Viviendo la salud: <https://viviendolasalud.com/psicologia/inteligencia-emocional>

- Santiago, E. V. (29 de Marzo de 2016). *Inteligencia emocional, formación integral y menor agresividad escolar*. Obtenido de Acento: <https://acento.com.do/opinion/inteligencia-emocional-formacion-integral-y-menor-agresividad-escolar-8335185.html>
- Sotolongo, P. (2021, Enero-Abril). La situación de la época post covid-19. Una dinámica con final abierto. *Revista Conjeturas Sociológicas*, 160.
- Suárez-Vélez, H. D. (2019). Programa de entrenamiento en liderazgo gerencial en organizaciones empresariales. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento De La investigación Y publicación En Ciencias Administrativas, Económicas Y Contables)*. ISSN : 2588-090X . Polo De Capacitación, Investigación Y Publicación (POCAIP), 4(12), 18-30. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i12.77>
- Tirado-Vides, M. M., Cudris, L., Redondo, M. P. y Jiménez, K. (2020). Inteligencia emocional, clima organizacional y estrés ocupacional en profesionales que prestan servicios en primera infancia. *Clío América*, 14(27), 441-453. <http://dx.doi.org/10.21676/23897848.3763>
- Urbacz, N. (2018). Identificación de competencias de liderazgo en jóvenes dominicanos. *Revista Interamericana de Psicología*, 52(3), 283-293. Recuperado el 02 de Noviembre de 2020, de *Revista Interamericana de Psicología*: <https://journal.sipsych.org/index.php/IJP/article/view/129/936>
- Valle, A. M. (09 de Septiembre de 2011). *Origen y concepto de la inteligencia Emocional*. Obtenido de Grandes Pymes: <https://www.grandespymes.com.ar/2011/09/09/la-inteligencia-emocional-origen-y-concepto/>
- Valles, R. (2019). ¿Liderazgo transaccional o transformacional? El discurso de cinco rectoras de universidades mexicanas: una aproximación. *Jangwa Pana: Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 18(2), 324-348.
- Zárate, R., & Matviuk, S. (Enero - Junio de 2012). Inteligencia emocional y prácticas del liderazgo en las organizaciones colombianas. *Cuadernos de Administración, Universidad del Valle*, 28(47), 43-50. Obtenido de <file:///C:/Users/Sammy%20FG/Downloads/Dialnet-InteligenciaEmocionalYPracticasDeLiderazgoEnLasOrg-5006539.pdf>

Weinstein, J., Hernández, M., Cuéllar, C., & Flessa, J. (2014). Liderazgo escolar en América Latina y el Caribe : experiencias innovadoras de formación de directivos escolares en la región. Santiago: Ediciones UNESCO.

CAPÍTULO 6: Anexos

Figura 19. Resultados de Turnitin

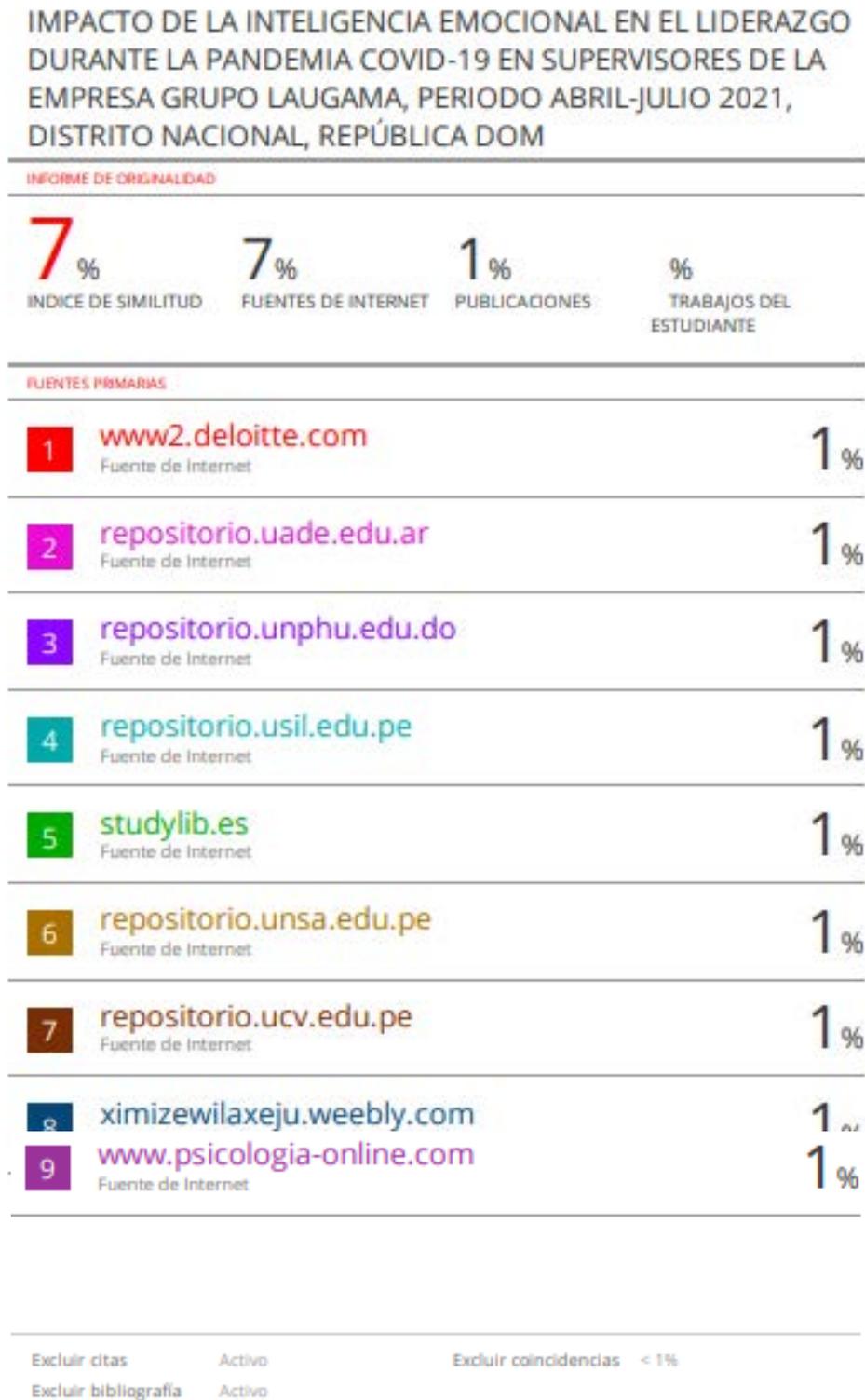


Tabla 20. Prueba de Inteligencia Emocional EQ de la Plataforma Info Evaluaciones

A continuación, se presentan los 32 ítems que arroja la prueba, con la siguiente escala de respuesta: 1- Muy en Desacuerdo, 2- En Desacuerdo, 3- Indeciso, 4- De Acuerdo y 5- Muy de Acuerdo.

No.	ITEMS	RESPUESTA
1	Establezco procesos y sistemas bien organizados para hacer las cosas y que son fáciles de seguir por otros.	
2	Yo soy de los que creen que la coherencia y la consistencia son más importantes que la innovación.	
3	Prefiero tener mucho tiempo para planificar las cosas antes de hacerlas.	
4	Me imagino a mí mismo cómo un efectivo mediador de un gran conflicto.	1- Muy en Desacuerdo
5	Trato de evitar los juicios más precipitados o tomar decisiones muy rápido.	2- En Desacuerdo
6	Con frecuencia sueño despierto o me la paso pensando en algo sin decir nada.	3- Indeciso
7	Me gusta defender firmemente los derechos individuales de las personas	4- De Acuerdo
8	Soy de los que viven por el dicho “cada cosa en su lugar y un lugar para cada cosa”	5- Muy de Acuerdo
9	De manera premeditada evito las tareas que impliquen demasiados detalles.	
10	Creo que sería muy bueno como filósofo o pensador creativo.	
11	Suelo anteponer las necesidades de los demás antes que la mías.	
12	Tengo tendencia a pensar más en el mañana que en el presente.	

13	Con frecuencia me gusta experimentar nuevas ideas y alternativas para hacer las cosas de siempre.	1-Totalmente en desacuerdo 2- En Desacuerdo 3- Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4- De Acuerdo 5- Totalmente de acuerdo
14	Me gusta comparar bien mis alternativas cuándo tengo que enfrentar retos difíciles.	
15	Disfruto mucho los eventos y reuniones sociales.	
16	Pienso que lo debes es ayudar a otras personas que son menos afortunadas que yo.	
17	Soy de los que piensa que tener información es lo más importante para tomar decisiones.	
18	Disfruto ser el organizador de eventos y reuniones cuando es necesario.	
19	Creo que algunos de los valores tradiciones son de extrema importancia hoy en día.	
20	Me gusta pensar las cosas de manera exhaustiva y cuidadosa antes de tomar una decisión.	
21	Tengo un cierto sexto sentido para darme cuenta cuándo alguien es bueno o malo	
22	Prefiero que otras personas participen y opinen democráticamente en una reunión.	
23	Me gusta mucho conocer y hablar con personas nuevas y diferentes.	
24	Me importa mucho que las demás personas me vean cómo alguien seguro y digno de confianza.	
25	Generalmente me baso en mis experiencias pasadas a la hora de tomar decisiones y resolver nuevos problemas.	
26	Con frecuencia hago las cosas sin pensarlo mucho o por impulso.	

27	Me mantengo leyendo constantemente para aprender nuevas ideas y conceptos creativos.
28	Me gusta asumir grandes riesgos en las decisiones que tomo día a día.
29	Tengo una relación muy profunda o casi “espiritual” con algunas personas cercanas.
30	Con frecuencia me preocupo mucho por los problemas y dificultades que tienen mis amigos y familiares.
31	Me gusta preparar un listado de mis prioridades cuidadosamente cada vez que puedo.
32	Me gusta sugerir diferentes planes de acción para resolver los problemas y vencer los obstáculos.

Tabla 21. Cuestionario De Estilos De Liderazgo – CELID A

A continuación, se presentan los 34 ítems con los que consta dicho cuestionario, con la siguiente escala de respuesta: 1- Muy en Desacuerdo, 2- En Desacuerdo, 3- Indeciso, 4- De Acuerdo y 5- Muy de Acuerdo.

No.	ITEMS	RESPUESTA
1	Mi presencia tiene poco efecto en el rendimiento de mi equipo	1-Totalmente en desacuerdo 2- En Desacuerdo 3- Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4- De Acuerdo 5- Totalmente de acuerdo
2	No trato de cambiar lo que hagan mientras las cosas salgan bien	
3	Siento que mi equipo se siente orgulloso de trabajar conmigo	
4	Suelo poner énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar	
5	Evito involucrarme en su trabajo	
6	No les digo donde me sitúo en algunas ocasiones	
7	Demuestro que creo firmemente en el dicho: "si funciona, no lo arregles"	
8	Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo	
9	Evito interferir, excepto cuando no se consiguen los objetivos	
10	Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mí por su esfuerzo	
11	Siempre que lo crean necesario, pueden negociar conmigo lo que obtendrán a cambio por su trabajo.	
12	Les hago saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo.	
13	Me preocupo de formar a aquellos que lo necesitan.	

14	Centro mi atención en los casos en los que no se consiguen alcanzar las metas esperadas.	1-Totalmente en desacuerdo 2- En Desacuerdo 3- Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4- De Acuerdo 5- Totalmente de acuerdo
15	Hago que se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas	
16	Trato de que obtengan lo que deseo a cambio de su cooperación.	
17	Estoy dispuesto a instruirles o enseñarles siempre que lo necesiten	
18	No trato de hacer cambios mientras las cosas marchen bien.	
19	Les doy charlas para motivarlos.	
20	Evito tomar decisiones.	
21	Cuento con su respeto.	
22	Potencio su motivación de éxito.	
23	Trato de que vean los problemas como una oportunidad de aprender.	
24	Trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos.	
25	Les hago pensar sobre viejos problemas de forma nueva.	
26	Les dejo que sigan haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, si no me parece necesario inducir ningún cambio.	
27	Soy difícil de encontrar cuando surge un problema	
28	Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos	
29	Les pido que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos.	
30	Les doy nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes.	
31	Evito decirles cómo se tienen que hacer las cosas.	

32	Es probable que esté ausente cuando se me necesita.
33	Tienen plena confianza en mí.
34	Confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo

Tabla 22. Cuestionario De Percepción Laboral

A continuación, se presentan los 14 ítems con los que consta dicho cuestionario, con la siguiente escala de respuesta: 1- Muy en Desacuerdo, 2- En Desacuerdo, 3- Indeciso, 4- De Acuerdo y 5- Muy de Acuerdo.

No.	ITEMS	RESPUESTA
1	Piensa que su supervisor muestra interés en usted como colaborador	1-Totalmente en desacuerdo 2- En Desacuerdo 3- Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4- De Acuerdo 5- Totalmente de acuerdo
2	Considera que su supervisor lo motiva a mejorar en su trabajo día a día	
3	Considera que su supervisor retroalimenta su trabajo lo suficiente	
4	La comunicación con su supervisor es fluida y adecuada	
5	Puede tomar decisiones en su trabajo sin consultar con su supervisor	
6	Considera que su supervisor distribuye el trabajo de forma justa y equitativa entre los miembros de su equipo	
7	Considera que las instrucciones que le da su supervisor son fáciles de entender	
8	Considera que su supervisor actúa como líder de su equipo	
9	Considera que las metas que su supervisor le solicita lograr se pueden cumplir en el tiempo que se lo pide	
10	Considera que normalmente su supervisor se preocupa por lo que usted siente.	
11	Considera a su supervisor una persona capaz de mantenerse positiva frente a los problemas	
12	Considera que con frecuencia su supervisor se deja llevar por sus emociones al actuar.	

13	Considera que su supervisor se preocupa en mantener el equipo unido	
14	¿Considera que la pandemia COVID-19 ha influido en el liderazgo de su supervisor y en el manejo de sus emociones?	



Señores: Escuela de Psicología
Asunto: Entrega Trabajo de Investigación
Fecha: 11 de Agosto, 2021.

Por medio de la presente hacemos entrega formal del trabajo de investigación realizado por los (las) estudiantes de Psicología Industrial:

<u>Nombre</u>	<u>Matricula</u>
Paloma M. Feliz Pérez	17-0389
Jorge J. Contreras García	16-1792

El estudio lleva por título: Impacto De La Inteligencia Emocional En El Liderazgo Durante La Pandemia Covid-19 En Supervisores De La Empresa Grupo Laugama, Periodo Abril-Julio 2021, Distrito Nacional, República Dominicana.

Así mismo queremos certificar que los (las) estudiantes agotaron el proceso de acompañamiento requerido para presentar defensa del trabajo realizado, por lo cual autorizamos la entrega del mismo a los jurados para su conocimiento y revisión, así como la asignación de la fecha, hora y lugar de la presentación y sustentación de este estudio.

Cordialmente,

Licda. Ana Gisela Ramos
Asesora de contenido

Licda. Alexia Jape Collins
Asesora Metodológica

HOJA DE FIRMAS

Paloma M. Feliz Perez

Sustentante

Jorge J. Contreras García

Sustentante

Ana Gisela Ramos
Asesora de contenido

Alexia Yocaira Jape
Asesora Metodológica

Mariela Santos Molina
Jurado

Germania A. Estévez
Jurado

Sugeldy M. Sánchez
Jurado

Ivonne Guzman Cerda, M.A.
Directora Escuela Psicología