



TRABAJOS FINALES DE MAESTRÍA

MDTH-P-2015-2017-000

**LA INCIDENCIA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN
EL LIDERAZGO: CASO LÍDERES DE VENTA MULTINIVEL
YANBAL ECUADOR.**

Propuesta de artículo presentado como requisito para optar al título de:

Magister en Dirección del Talento Humano

Por la estudiante:

Cecilia Cumandá CORDERO TINOCO

Bajo la dirección de:

Edison Jair DUQUE OLIVA PhD

Universidad Espíritu Santo
Facultad de Postgrado
Guayaquil - Ecuador
Abril 2017

La incidencia de la inteligencia emocional en el liderazgo: caso líderes de venta multinivel Yanbal Ecuador.

The incidence of the Emotional Intelligence in leadership: case leaders of Multi level selling
Yanbal Ecuador

Cecilia Cumandá CORDERO TINOCO¹
Edison Jair DUQUE OLIVA²

Resumen

Se ha demostrado a través de estudios que la inteligencia emocional posee factores que influyen en el liderazgo de las personas y ya que el rol del líder en la actualidad ha variado con el pasar del tiempo, el presente trabajo tiene como objetivo identificar los factores de la inteligencia emocional que tienen efecto en los componentes y diferentes tipos liderazgo. La presente investigación cuantitativa tiene un enfoque empírico analítico, y se realizó en una empresa multinivel puesto que no existen estudios de esta relación y menos en este contexto. El estudio se efectuó a las líderes a nivel regional en Ecuador, en la empresa multinivel Yanbal a través de la aplicación del test de liderazgo MLQ Form 5X-Short y The Genos EI Self Assessment. Como resultado del mismo, se concluye que los componentes de la inteligencia emocional tienen incidencia en el liderazgo, pero que aún no se han desarrollado en todos sus componentes, lo que podría potencializar su desarrollo dentro del negocio.

Palabras clave:

Inteligencia Emocional, Liderazgo, Líder, Empresa Multinivel

Abstract

It has been demonstrated through studies that the Emotional Intelligence has factors that influence in the leadership of the people and as the role of the leader has now changed with the passage of time, the present work has as objective to identify the factors of the Emotional Intelligence which have an effect on the leadership of managers and their level of influence. This quantitative research have an empirical analytical approach, and was carried out in an enterprise multilevel since there are no studies about this relationship and less in this context. The study was carried out to the leaders at the regional level in the multilevel Yanbal Ecuador Company through the application of the test of leadership MLQ Form 5 X-Short and The Genos EI Self-Assessment. As a result of the same, it is concluded that the components of emotional intelligence have an impact on the leadership, but have not yet been developed in all its components, which could potentiate its development within the business.

Keywords:

Emotional Intelligence, Leadership, Leader, Multilevel Company

Clasificación JEL JEL Classification

M12

1 Ingeniera en Ciencias Empresariales, Universidad Espíritu Santo – Ecuador. E-mail cecordero@uees.edu.ec

2 PhD en Marketing. Profesor Universidad Nacional de Colombia. Profesor Universidad Espíritu Santo. Ecuador.

INTRODUCCIÓN

La inteligencia emocional, es definida como aquella capacidad que tienen los individuos para identificar sus propios sentimientos, así como los de los demás (Goleman, 1998). La IE es de trascendental importancia en el ámbito personal, así como en la vida profesional de los individuos, ya que se ha identificado como una de las importantes construcciones de comportamiento, considerado como uno de los principales contribuyentes al rendimiento (Rathi & Rastogi, 2008).

Dentro de las competencias de un líder De Haro García & García-Izquierdo (2015) refieren a que el poder de tomar decisiones de cada persona, se encuentra en su habilidad de controlar sus emociones y sentimientos. Al ser el liderazgo complejo y dinámico, en donde una multitud de variables pueden influir en el rendimiento del líder y pueden tener un profundo efecto sobre el desempeño organizacional (Bycio, Hackett & Allen 1995), es importante analizar si es que la inteligencia emocional influye en este.

El liderazgo es definido como aquella influencia interpersonal, realizada en situaciones y dirigida a través del proceso de comunicación, que tiene como objetivo el logro de una meta o metas especificadas (Meredith & Mantel, 2013). En las empresas de multinivel existe una posición de líder, quien se convierte cuando tiene más cantidad de venta y personas debajo de ellas, y con quien la empresa establece una retribución económica tanto para ella como para el grupo de gente que la conforma (Fernández, 2003).

El papel de esa persona de ventas en una empresa multinivel es desafiante, ya que está en un exigente y dinámico entorno de trabajo en donde son propensas a experimentar una variedad de emociones diferentes a través de las distintas interacciones con sus clientes, consultoras o con los colaboradores de la compañía (Goleman, Boyatzis & McKee, 2002).

Por lo antes expuesto, y ya que en América Latina se han realizado muy pocos estudios acerca de la relación existente entre ambas

(Zarate & Matviuk, 2010), y luego de haber consultado la literatura en las bases de la ebsco y escopus, es importante conocer si existe una relación dinámica del IE en el liderazgo, y más aun dentro de los gestores de las redes de venta multinivel, ya que no existen estudios en este contexto.

Al ser un tema de gran importancia, y con los antecedentes mencionados, el objetivo de este estudio que es identificar si los factores de la inteligencia emocional, tienen efecto en el liderazgo de los gestores.

La presente investigación cuantitativa tendrá un enfoque Empírico Analítico, se realizará la revisión teórica, se cubrirá los objetivos específicos caracterizando los conceptos de empresas multinivel, inteligencia emocional, y liderazgo. De ahí se realizará un análisis de los estudios de las variables dentro de la literatura. Luego se aplicará a las líderes a nivel regional en Ecuador, en la empresa Multinivel Yanbal a través de la aplicación de los test: MLQ Form 5X-Short y The Genos EI Self Assessment., y luego se buscará correlacionar los factores y dimensiones de las variables. Por último se analizará los datos recogidos para generar explicaciones y configurar una descripción de la realidad observada.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Inteligencia Emocional

La inteligencia emocional en la última década ha tenido más interés como tema en el ámbito laboral y científico, sin embargo existen muchas definiciones para la misma, Salovey y Mayer (como citó Mortan, Ripoll, Carvalho & Bernal, 2005) es "La capacidad de controlar la propia y la de otros sentimientos y emociones, para discriminar entre ellos y utilizar esta información para guiar el pensamiento y las acciones " (P. 98).

La inteligencia emocional, proviene de la inteligencia social, y es, mediante la cual se pueden discernir emociones y sentimientos y utilizarlos para guiar pensamiento y acciones Salovey y Mayer (1990).

Bar-On (1997) la ha definido como "un conjunto de capacidades no cognitivas, competencias y habilidades que influyen en la propia capacidad para tener éxito en hacer frente a las demandas y presiones ambientales" (Pág. 14). Y también se la ha conceptualizado como la capacidad cognitiva de cada persona que está relacionada con la habilidad de percibir la utilización,

comprensión, y regulación de emociones (Dacre & Qualter, 2012).

Aunque en el ámbito científico, se define a una persona emocionalmente inteligente cuando tiene la capacidad de percibir, asimilar, comprender y regular las emociones propias y de los demás (Mayer, Salovey & Caruso, 1997), también se deben considerar componentes como habilidades de tipo social y afectivo, así como rasgos de personalidad.

A la inteligencia emocional a menudo se la ha asociado con importantes resultados de la vida, como un mejor bienestar psicológico (Schutte, Malouff, Thorsteinsson, Bhullar, & Rooke, 2007), de alta calidad en las relaciones sociales (Lopes, Brackett, Nezlek, Schutz, Sellin, & Salovey, 2004).

A través de un estudio longitudinal (Snarey & Vaillant, 1985) encontraron que el rendimiento en el trabajo fue influenciado más por las capacidades de los individuos para hacer frente y manejar las emociones, manejar el estrés y la frustración, y llevarse bien con otra persona, que por el cociente intelectual.

Zaccaro (1996, 1999, 2001) resalta la importancia del papel de la inteligencia emocional en el manejo del líder de la organización mediante el desarrollo de un modelo de dirección de la organización que identifica los diversos requisitos que necesitan

para necesitan los líderes para hacer frente a los niveles ascendentes de la organización. Tales habilidades como la flexibilidad, gestión de conflictos, la persuasión y el razonamiento sociales se volvieron en quienes avanzaron en jerarquía.

Dentro del desarrollo de la IE existen principales variables identificadas, algunas de ellas son la percepción emocional y la identificación, las cuales permiten evaluar, clasificar y categorización las emociones, lo que les facilito llegar a clasificar cinco: habilidades intrapersonales, habilidades interpersonales, la capacidad de adaptación, el manejo del estrés y ánimo general (Cartwright & Pappas, 2008).

En su libro Goleman (1995) explica que las habilidades interpersonales son aquellas capacidades de descifrar las emociones que tienen las personas, los signos emocionales de la sociedad, el saber escuchar, el no permitirse tener influencias negativas, el generar empatía, entendiendo la perspectiva de los demás y de comprender el comportamiento de los demás en situaciones concretas. Las personas que reconocen mejor sus emociones que la mayoría de acuerdo con Law, Wong & Song (2004) son muy sensibles a las emociones de los demás, y son capaces de predecir las respuestas emocionales.

Las habilidades intrapersonales se detectan en los líderes individuales que son capaces de regular sus propias emociones, que están mejor preparados para ofrecer un excelente ambiente de trabajo para sus colaboradores y para ellos, es decir quienes tienen la creación de una cultura donde las personas se sientan a gusto (Guillen & Florent-Treancy, 2011).

Por la gran proliferación de métricas sobre las emociones, no existía consenso para evaluarlas, ya que muchas de estas poseen dudosas propiedades psicométricas, (Davies, Stankov & Roberts, 1998; Mestre, Guil, Carreras & Braza, 2000). Sin embargo con el paso del

tiempo se empieza a demostrar y clasificar métodos fiables para medirla (Pacheco, Fernandez-Berrocal, Navas & Bozal, 2004). , por lo que a continuación se detallarán medidas de auto-informe basadas en revisiones de la literatura sobre el funcionamiento emocional, social, laboral y habilidades, siendo las siguientes las más importantes para el estudio planteado.

Bar-On Emotional Quotient Inventory (EQ-i): Como reflejo del modelo mixto de la inteligencia emocional, Bar-On (1996) desarrolló un instrumento para medir un concepto más amplio de la inteligencia emocional, que calificó cociente emocional (EQ), divide la inteligencia emocional en cinco componentes principales etiquetados como: 'intrapersonal,' 'interpersonal los componentes,' 'adaptabilidad' 'el manejo del estrés' y 'estado de ánimo general'.

Es una medida de auto informe 133 ítems que tarda aproximadamente 30 minutos para completar. La medida se obtiene una puntuación global de EQ, así como las puntuaciones de las escalas de cinco compuestos: 1) inteligencia intrapersonal; 2) la inteligencia interpersonal;3) la capacidad de adaptación; 4) manejo del estrés y 5) ánimo en general. Por esta razón este estudio no solo únicamente nos permite revisar competencias emocionales, sino también sociales (Bar-On, 2000).

Bar-On (2000) informó que la fiabilidad de consistencia interna fue de 0,76, y la adecuada fiabilidad al realizar nuevamente el teste EQ-i ha mostrado de 0,85 después de un mes y 0,75 después de cuatro meses (Bar-On, 1997). En cuanto a la validez convergente, Gowing (2001) informó que la correlación promedio entre las sub escalas-EQI fue de 0,50, y señaló que esta correlación promedio es similar a las correlaciones entre los diversos componentes de las pruebas de inteligencia tradicionales.

Emotional Competence Inventory: Este instrumento está diseñado para evaluar las competencias emocionales y comportamientos

sociales positivos, tiene 110 artículos, de los cuales 20 evalúa las competencias que se organizan en cuatro grupos: 1) auto-conciencia; 2) autogestión; 3) la conciencia social y 4) las habilidades sociales. El ECI se realiza utilizando técnicas que pueden incluir la auto-evaluación, evaluaciones compartidas por observadores externos, con enfoque 360° utilizando valoraciones de un supervisor y de subordinados o pares con el enfoque 180° (Boyatzis, Goleman & Rhee , 2000).

La fiabilidad y la consistencia de la autoevaluación de este instrumento escalas oscila entre 0,61 a la 0,86 con la autoevaluación y entre 0,74 y 0,94 con la versión de evaluador externo (Boyatzis & Burckle, 1999).

A pesar de todo lo expuesto, los investigadores que han examinado el contenido de las competencias de ECI han llegado a la conclusión que se pueden llegar a omitir cuatro de las cinco grandes dimensiones de la personalidad (escrupulosidad, estabilidad emocional, extraversión y apertura) y otros conceptos

psicológicos en la motivación y el liderazgo literaturas (Matthews, Zeidner & Roberts, 2004; Van Rooy & Viswesvaran, 2004).

Multifactor Emotional Intelligence Scale (MEIS): Mayer, Salovey & Caruso (1997), basados en el modelo de los primeros, desarrollaron este método, en donde se evalúan cuatro componentes: 1) percepción; 2) facilitación; 3) comprensión y 4) manejo emocional). Para su evaluación se utilizan tres criterios, de acuerdo a las respuestas: 1) método de consenso, en donde a respuesta emocional dad se evalúa si coincide con el grupo normativo, que son puntuaciones dadas por grandes cantidades de muestra; 2) método de experto, como su nombre lo dice, se ofrecen opiniones de reconocidos psicoterapeutas en el ámbito emocional y la respuesta es correcta si coincide a la opinión de estos; 3) método de target , este se analiza únicamente en ítems de expresiones faciales o diseños abstractos, en donde la respuesta que más se acerque o coincida con los sentimientos

que el artista intentó transmitir al realizar ese dibujo o pintura, se la considerará como correcta (Pacheco et al., 2004).

Los componentes del MEIS, y sus subescalas poseen una consistencia interna entre 0,81 y 0,96 (Mayer, et al ,1997). Siendo una manera diferente de medir la IE, no se cubre como a diferencia de las autoevaluaciones, la afectividad negativa o positiva, además que en un estudio realizado, confirmaron sus propiedades psicométricas, manteniendo así su fiabilidad (Ciarrochi, Chan & Caputi, 2000).

En cuanto a la evidencia de validez convergente, Mayer, Caruso, y Salovey, (2000) informaron que el MEIS tenía una correlación de 0,36 con el EQ-i, lo que indica que las pruebas de participación del 13 por ciento de su varianza, y para la validez discriminante, las correlaciones entre el MEIS y las cinco grandes dimensiones de la personalidad oscilaron entre 0,13 para la apertura y la extraversión a 0,24 para la agradabilidad (Roberts, Zeidner & Matthews, 2001).

Sin embargo, algunas escalas de este test no resultaron con la fiabilidad satisfactoria y se dieron incongruencias realizando el método de baremación (Roberts, et al ,2001), además que

es un instrumento que dura aproximadamente una hora en ser completado por sus 402 ítems.

Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT): Para solventar algunas subescalas con baja fiabilidad y problemas con los procedimientos de puntuación, se desarrolla una actualización llamada Test de Inteligencia Emocional de Mayer-Salovey-Caruso (MSCEIT), su versión más reciente es la V.2 (Mayer; Salovey & Caruso, 2001).

La versión MSCEIT v.2.0. presenta frente a la MEIS, varias depuraciones así como una mejora en la forma de puntuación de los métodos de consenso y de expertos, dando así una concordancia adecuada (Mayer, Salovey, Caruso & Sitarenios, 2003).

Esta nueva versión es más corta ya que está compuesta de 8 tareas y 141 ítems en total y cada factor se compone de dos grupos de tareas. Presenta cuatro factores: (1) la percepción de la emoción, (2) la integración y la asimilación de la emoción, (3) el conocimiento de las emociones, y (4) la gestión de las emociones (Mayer & Salovey, 1997).

En un estudio reciente realizado por Mayer et al. (2003), las fiabilidades en los niveles totales de escala eran todos por encima de 0,75. Para todas las escalas en el MSCEIT V.2, la fiabilidad media fue de 0,68 para la puntuación de consenso y 0,71 para la puntuación experto (Matthews et al., 2002).

En términos de validez, los autores se basan principalmente en la evidencia de la MEIS para apoyar el MSCEIT V.2. , sin embargo, teniendo en cuenta cuán diferente son ambos, los investigadores indican que deben ser cautelosos dado que la puntuación de consenso utiliza la respuesta más común en la determinación de las correctas para probar los artículos. Estas pruebas a base de capacidad no pueden proporcionar resultados significativos en el extremo superior de la inteligencia emocional continua cuando se utiliza la puntuación de consenso (Matthews et al., 2002).

Debido a que el MSCEIT V.2 es demasiado nuevo para haber sido incluido en la mayoría de las investigaciones o en la meta-análisis realizado por Van Rooy y Viswesvaran (2004), gran parte de las investigaciones realizadas utilizando el MEIS necesitan ser reconsideradas con la nueva medida.

Genos EI: El Genos fue originalmente concebido por Ben Palmer con Stough en Swinburne University y ha aparecido en numerosos documentos de investigación como tal. Desde ese momento se ha actualizado y ahora está siendo ampliamente utilizada tanto en investigación, como en ambientes comerciales como IE Genos (Palmer & Stough ,2001).

IE Genos fue diseñado específicamente para su uso en el lugar de trabajo como una ayuda para el aprendizaje y desarrollo de recursos humanos (HR) profesionales y psicólogos ocupacionales involucrados en la identificación, selección y desarrollo de los empleados (Gignac, 2008).

El Genos no mide la Inteligencia Emocional (IE) per-se"; más bien, mide cuán a menudo la gente demuestra comportamientos laborales que representan la manifestación efectiva de la inteligencia emocional en el lugar de trabajo. A pesar de la popularidad de la IE como un tanto para selección, aprendizaje y desarrollo, pocos instrumentos han sido diseñados específicamente para su uso en el lugar de trabajo (Palmer, Stough, Harmer & Gignac, 2009).

El modelo Genos de EI se basa en gran medida en un estudio analítico factorial dirigido a determinar un modelo taxonómico para la construcción (Palmer, 2003). También se basa en análisis de factores por Gignac (2005), del SUEIT (Palmer & Stough, 2001), un EI Inventario diseñado para medir el modelo taxonómico de cinco factores original de EI identificado por Palmer. El modelo Genos de inteligencia emocional comprende un factor general de EI de

Genos, descrito por siete factores expuestos en la siguiente tabla.

EL MODELO GENOS DE INTELIGENCIA EMOCIONAL	
NOMBRE DEL FACTOR	DESCRIPCIÓN
AUTOCONCIENCIA EMOCIONAL	La habilidad de percibir y entender sus propias emociones
EXPRESION EMOCIONAL	La habilidad de expresar eficazmente sus propias emociones
CONCIENCIA EMOCIONAL DE OTROS	La habilidad de percibir y entender las emociones de otros
RAZONAMIENTO EMOCIONAL	La habilidad de usar información emocional en la toma de decisiones
AUTOGESTION EMOCIONAL	La habilidad de manejar sus propias emociones
GESTION EMOCIONAL	La habilidad de influir positivamente en las emociones de los demás
AUTOCONTROL EMOCIONAL	La habilidad de controlar eficazmente sus propias emociones fuertes

Ilustración 1. Modelo GENOS de la Inteligencia Emocional. Tomado de Palmer, et al, 2009.

La consistencia interna y la fiabilidad tiene resultados que van desde .71 a .85 a través de cinco nacionalidades: americanos, australianos, asiáticos, la India y Sudáfrica. El promedio de la puntuación total de la fiabilidad de IE Genos de consistencia interna (α) se estimó en .96. La fiabilidad test- retest también se dio resultados con correlaciones de 0,83 y 0,72 basada en dos meses y a los seis meses de intervalos de tiempo (Palmer et al., 2009), y por tal razón se lo definió como instrumento para este estudio.

Liderazgo

Para Lord y Maher (1991) el término liderazgo proviene de un proceso atributivo como resultado de percepción social al siendo reconocido por otros como líder. En las organizaciones el liderazgo es considerado uno de los roles interpersonales que ejercen los jefes de cualquier nivel para poder dirigir y motivar a las personas que tienen a su cargo (Minzberg, 1993).

Con el tiempo ha sido definido por varios autores, sin embargo en las ciencias sociales se lo ha visto como una cualidad que se le da a una persona, como atributo de acuerdo a la situación o como calidad de su comportamiento (Delgado, 2004).

Al liderazgo también se lo puede definir como el proceso social de influir en la orientación de otras personas hacia el logro de los objetivos, independientemente de si se está en una organización o en un contexto social. (Yukl, 2002). Sin embargo, por ser un término tan complejo, varios investigadores aseveran que seguramente nunca se consolide una uniforme

definición de liderazgo (Antonakis, Cianciolo & Sternberg, 2004).

El estudio del liderazgo es ampliamente diverso, en donde convergen diversas descripciones, teorías, disciplinas, perspectivas y evaluaciones (Kroeck, Lowe & Brown, 2004), por lo que los estudios referentes al mismo puede clasificarse de acuerdo a conductas, características,

factores situacionales o poder e influencia del líder (Perugini & Castro, 2006).

El enfoque por rasgos en el liderazgo se basa en que los líderes poseen ciertas características estables de las personas (rasgos) de las que se diferencian de aquellas personas que no lo son (Bass, 1990). Este enfoque aproxima las diferentes teorías de la personalidad, proponiendo rasgos característicos como: integridad, madurez emocional y autoconfianza, y tolerancia al estrés y altos niveles de energía. Este enfoque nos da a conocer que tipo de persona es líder, sin embargo no puede discernir en quién de ellos será exitoso o no (Bass, 1990; Kirpatrick & Locke, 1991; Yukl & Van Fleet, 1992).

Otro enfoque es el conductual, en cual se analiza la conducta de líderes, su relación y con el liderazgo efectivo; se observan conductas dirigidas al logro de la tarea, y otras que mejoran la relación entre líder y seguidores (Perugini & Castro, 2006).

El situacional en cambio se basa en diferentes patrones de conducta de acuerdo a cada situación, aunque una en particular no sea la mejor para todas, por lo que existen algunas teorías: 1) la de contingencia, su autor Fiedler (1978) propone que las relaciones entre el líder y seguidores, la estructura de tareas, y el poder ejercido por el líder influyen en el liderazgo efectivo. La teoría de metas, se basa en que se logran resultados exitosos, cuando se realiza un considerable esfuerzo, y con esto el líder será un buen guía para cumplir metas (House, 1971).

Kerr y Jermier (1978) en su teoría de sustitutos de liderazgo, dan a conocer que factores como: experiencia, claridad de tareas, estructuración de organización, capacidad de los subordinados, actúen como neutralizadores del liderazgo siendo este innecesario. Tener instrucciones efectivas

según el contexto en que se den, derivadas de diferentes procedimientos para tomar decisiones se definen en la teoría de la decisión normativa (Vroom & Yetton, 1973).

Fiedler & Garcia (1987) en su teoría de recursos cognitivos, explorar la idea de que el desempeño grupal se ve afectado por variables situaciones como el apoyo grupal, estrés, y complejidad de tareas. Y para la teoría de interacción entre líder, ambiente y seguidor, propone que en la conducta del líder, las variables de motivación hacia cumplir tareas, roles claros y apropiados, presencia o ausencia de limitaciones ambientales, tiene efectos en el desempeño de los subordinados (Wofford, 1982).

Los principales estilos de liderazgo en últimos estudios se definen como: transaccional, transformacional, cada uno de estos poseen una serie de competencias que los otros tipos pueden tener o no tener (Galvin, Gibbs, Sullivan & Williams, 2014), y aunque todos los estilos tienen sus características, se ha demostrado que combinar estilos asegura eficiencia (Leban & Zulauf 2003).

Bass (1985) describe al liderazgo transaccional como aquel que espera de sus subordinados el cumplimiento de los requerimientos a través de una relación de intercambio entre el líder y su seguidor. Este tipo de liderazgo busca evitar el riesgo, y es capaz de crear confianza con el fin de lograr las metas establecidas.

El liderazgo transaccional se basa en el intercambio entre líder y seguidor, en donde el uno recibe algo acordado por el otro, al cumplir sus metas. Es decir, se da una relación costo-beneficio que responde a intereses individuales y materiales (Barbosa, 2013).

Se puede identificar a este tipo de líder como aquel quien busca clarificar expectativas y ofrecen reconocimiento cuando los seguidores cumplen con los objetivos establecidos. El objetivo es producir que los equipos logren lo niveles esperados de desempeño (Bass, Avolio, Jung & Berson, 2003).

El modelo del liderazgo transaccional se posee las siguientes dimensiones: los premios por

contingencia y la dirección por excepción activa (Avolio, Bass & Jung 1995;1999), la primera es

guiada por intercambios recíprocos de acuerdo a las necesidades individuales o de grupo, y la dirección por excepción activa, se refiere a que el líder puede castigar a sus seguidores cuando no cumplen estándares establecidos, y en forma pasiva, el líder toma acciones cuando ya los problemas llegaron, evitando tener acuerdos (Bass et al, 2003).

El otro estilo de liderazgo llamado transformacional, por lo contrario, es aquel en el cual lo principal son los intereses colectivos, que se dan cuando se logra desarrollar en los seguidores compromiso respecto a la misión de la organización, como su nombre lo dice busca invitar a la transformación y a dar lo mejor de sí mismos (Barbosa, 2013).

Los líderes transformacionales tienen un estilo, el cual promueve mejoras en el desempeño (Yammarino, Spangler & Bass, 1993; Lowe, Kroeck & Sivasubramaniam, 1996). El liderazgo transformacional tiene las siguientes dimensiones: estimulación intelectual, la influencia idealizada por atributos o conductas, motivación por inspiración, y las consideraciones individuales (Avolio et al., 1999).

La primera dimensión es la estimulación intelectual, la cuál es la medida en la que en el líder desarrolla en su equipo la resolución de problemas y racionalidad y la inteligencia (Humphreys, 2001). Aquí los líderes motivan a través de discursos con argumentos que estimulan a sus seguidores a ser creativos e innovar sin emitir juicio o criticar errores (Bass & Avolio, 1995).

La segunda dimensión, influencia idealizada, se refiere a que los líderes son modelos de sus seguidores, son admirados e imitados, y son sujetos de confianza; la tercera es la influencia conductual, y se refiere a que el líder tenga una comunicación efectiva (Bass y Avolio, 1994), consiguiendo un compromiso con una visión compartida. La cuarta dimensión, se refiere al reconocimiento por parte del líder de las diferencias individuales dentro de los equipos de

trabajo. El líder a cada seguidor lo trata de manera individual y en función a sus necesidades, mantiene informados a los subordinados de lo que sucede y reconoce necesidades, prestando ayuda en los problemas personales y orienta hacia el desarrollo (Bass & Avolio, 1994; Humphreys, 2001; Vega & Zabala, 2004), y la quinta dimensión se trata de la motivación inspiracional, en la que el líder motiva e inspira, logrando espíritu de equipo y expectativas hacia el futuro.

El *laissez-faire* no está asociado al estilo de liderazgo transaccional o transformacional, sino a la ausencia de ambos. Se caracteriza por evitar tomar cualquier tipo de acciones frente a situaciones problemáticas, y por no prestar atención a sus seguidores (Bass, 1990; Bass et al., 2003; Humphreys, 2001;).

Para realizar investigaciones, existe dos tipos de métodos, el cuantitativo, en donde se comprueban hipótesis existentes en la teórica, y el cualitativo, el cual se da holísticamente (Perugini & Castro, 2005). Por los recursos y de acuerdo al propósito, el investigador hará la elección del método (Creswell, 1994).

En el liderazgo se debe entender mediante que enfoque se realizará la medición. Existen varios métodos como los experimentales, en donde se analiza variables y las consecuencias sobre el fenómeno, los no experimentales como estudios de campo en donde se ve las asociaciones de diferentes variables, las técnicas de encuestas a través de cuestionarios, inventarios, escalas con opciones predeterminadas y escenarios simulados, en donde se reflejan las tareas concretas del individuo a evaluar (Perugini & Castro, 2006), y aunque los métodos cualitativos no son muy usados para medir el liderazgo, suelen realizarse entrevistas y observaciones del fenómeno.

En el campo de la Psicología de las Organizaciones (Avolio & Bass, 2004), el *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) es, desde hace veinte años, uno de los instrumentos más usados para medir el liderazgo. Luego de realizarse varias adaptaciones, la nueva versión es denominada MLQ-5X (*short form*) consta de 45 ítems (Bass y Avolio, 1997).

Cada uno de estos nueve factores está compuesto por cuatro ítems, por lo que el MLQ-5X tiene 36 ítems relativos al liderazgo. Los nueve restantes, completando así los 45 totales, miden variables las esfuerzo-extra que los empleados están dispuestos a realizar, la eficacia del líder y la satisfacción de los empleados con él (Alonso, Saboya, & Guirado, 2010).

Estructura factorial del MLQ-5X	
FACTORES DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	
Influencia idealizada (atribuida)	Los líderes altos en este factor son admirados, respetados y obtienen la confianza de la gente. Los seguidores se identifican con ellos y tratan de imitarlos
Influencia idealizada (conducta)	Tiene el mismo significado que el factor anterior, pero los ítems que lo miden están centrados en conductas específicas
Motivación inspiracional	Se refiere a los líderes que son capaces de motivar a los miembros de su equipo, proporcionando significado a su trabajo. Asimismo, el líder formula una visión de futuro
Estimulación intelectual	Estos líderes estimulan a sus colaboradores a ser innovadores, creativos y buscar por sí mismos la solución a los problemas que puedan plantearse
Consideración individualizada	Los líderes altos en este factor prestan atención a las necesidades individuales de logro y crecimiento de los miembros de su equipo, actuando como mentores o coaches
FACTORES DEL LIDERAZGO TRANSACCIONAL	
Recompensa contingente	Mediante el uso de las conductas descritas en este factor el líder clarifica las expectativas de sus seguidores y proporciona reconocimiento cuando se consiguen los objetivos
Dirección por excepción (activa)	Este tipo de líderes se centra en corregir los fallos y desviaciones de los empleados a la hora de conseguir los objetivos propuestos por la organización
LIDERAZGO PASIVO/EVITADOR	
Dirección por excepción (pasiva)	Estos líderes suelen dejar las cosas como están y, en todo caso, sólo intervienen cuando los problemas se vuelven serios
Laissez-faire	Señala a aquellos líderes que evitan tomar decisiones y verse implicados en los asuntos importantes

Ilustración 2. Estructura Factorial. Tomado de Alonso, Saboya & Guirado, 2010.

Esta técnica apunta a evaluar diferentes estilos de liderazgo (transformacional, transaccional y laissez faire) y ha recibido constantes revisiones técnicas (Avolio et al., 1995), por lo que será herramienta a utilizar a esta investigación.

EMPRESAS MULTINIVEL

En el sistema de las empresas de multinivel no hay trabajadores sino distribuidoras de productos ligadas a las empresas por contratos de distribución independientes, no por relaciones laborales, es por esto que las empresas buscan estrategias para poder retenerlas para que no vayan a la competencia y a su vez que estas

busquen el crecimiento dentro de la compañía como líderes (Gutiérrez, 2005).

Según Rehnborg, “es más fácil lograr que muchas personas vendan una pequeña cantidad de productos, que unas pocas vendan grandes cantidades” (Pag 21, García,2004); es por esto que, estas empresas ofrecen beneficios diferentes que no se obtienen en las empresas tradicionales, ya que la persona ingresa a través de la invitación de otra persona, creando una relación de exclusividad, brindándole flexibilidad de su tiempo, y la capacitación necesaria para que creen su red de negocio, proporcionándoles estrategias para que cumplan sus sueños (Maisterrena, 2014).

Yanbal es una de las empresas multinivel más reconocidas en el Ecuador que produce y comercializa productos de belleza, perfumería, bisutería y cosméticos de alta calidad, su unidad estratégica es brindar la Oportunidad de desarrollo personal, profesional y económico de las mujeres, a través de su sistema de venta directa, de productos de belleza. y una de las estrategias de la compañía Yanbal de retención es el directorado, figura que se utiliza para que una persona comisione más por la venta dentro de sus redes, y a su vez esta con su crecimiento se convierte en líder, teniendo mejores beneficios

METODOLOGÍA

La investigación cuantitativa realizada fue empírico analítica, lo que permitió analizar el objeto de estudio en su estado natural y sacar las conclusiones. El trabajo se limitó a la población objeto de estudio, que está determinada por las líderes de la región uno, comprendidas entre las provincias Guayas, Los Ríos, Cañar, Santa Elena, . La información fue adquirida por medio de fuentes primarias proveniente de cien directoras líderes que se encuentran en distintas ciudades, tienen diferentes edades, nivel de educación y tiempo en la compañía.

Los instrumentos seleccionados son dos encuestas, para inteligencia emocional una

llamada The Genos EI Self Assessment, compuesta por setenta preguntas y para el liderazgo el MLQ Form 5X-Short, compuesto por 45 preguntas, obteniendo dicha información personalmente, por medio de la cual los datos recolectados se medirán cuantitativamente y se analizarán cualitativamente.

La aplicación del cuestionario a los encuestados se dió en el mes de Abril del 2017. La gerente de ventas de la región uno, autorizó la realización de la encuesta a las directoras a través de un consentimiento informado a la autora de este trabajo.

Con estas encuestas, se desea conocer qué tipo de liderazgo poseen las líderes de venta multinivel en la empresa Yanbal, y también ver si han desarrollado su inteligencia emocional, observando si es que alguno de los componentes influye o tienen alguna correlación en el liderazgo que ejercen, a través del método de Tau-b de Kendall.

Con el fin de alcanzar nuestro objetivo, planteamos las siguientes hipótesis:

H1: La inteligencia emocional influye en el tipo de liderazgo ejercido por los líderes de venta multinivel en el caso de la empresa Yanbal.

H1a: La inteligencia emocional influye en el liderazgo transaccional.

H1b: La inteligencia emocional influye en el liderazgo transformacional.

H2: Los distintos componentes de la inteligencia emocional inciden en las diferentes dimensiones de los tipos de liderazgo ejercidos por las líderes de Yanbal.

H2a: La autoconciencia emocional incide en la recompensa contingente o en la dirección por excepción activa del liderazgo transaccional.

H2b: La autoconciencia emocional incide en la estimulación intelectual, la influencia idealizada atribuida y de conducta, motivación inspiracional, y consideración individualizada del liderazgo transformacional.

H2c: La expresión emocional incide en la recompensa contingente o en la dirección por excepción activa del liderazgo transaccional.

H2d: La expresión emocional incide en la estimulación intelectual, influencia idealizada y de conducta, motivación inspiracional y consideración individualizada del liderazgo transformacional.

H2e: La conciencia emocional de otros incide en la recompensa contingente o en la dirección por excepción activa del liderazgo transaccional.

H2f: La conciencia emocional de otros incide en la estimulación intelectual, influencia idealizada, motivación inspiracional, influencia idealizada atribuida, y consideración individualizada del liderazgo transformacional.

H2g: El razonamiento emocional de otros incide en la recompensa contingente o en la dirección por excepción activa del liderazgo transaccional.

H2h: El razonamiento emocional de otros de otros incide en la estimulación intelectual, influencia idealizada, motivación inspiracional, influencia idealizada, y consideración individualizada del liderazgo transformacional.

H2i: La autogestión emocional incide en la recompensa contingente o en la dirección por excepción activa del liderazgo transaccional.

H2j: autogestión emocional incide en la estimulación intelectual, influencia idealizada, motivación inspiracional, influencia idealizada, y consideración individualizada del liderazgo transformacional.

H2k: La gestión emocional de otros incide en la recompensa contingente o en la dirección por excepción activa del liderazgo transaccional.

H2l: La gestión emocional de otros incide en la estimulación intelectual, influencia idealizada, motivación inspiracional, influencia idealizada, y consideración individualizada del liderazgo transformacional.

H2k: El gestión emocional de otros incide en la recompensa contingente o en la dirección por excepción activa del liderazgo transaccional.

H2l: La gestión emocional de otros incide en la estimulación intelectual, influencia idealizada, motivación inspiracional, influencia conductual idealizada, y consideración individualizada del liderazgo transformacional.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

La presente investigación tuvo el 99% de partición femenina y apenas el 1% de representación masculina, en donde os encuestados provienen de distintas ciudades del país, dentro de los cuales encabeza la lista la ciudad de Guayaquil, seguido por Naranjal, Milagro, Bahayoyo, La Troncal, Vines, y Salinas, Playas y Marcelino Maridueña.

Se pudo observar que el 85% del total de la población tiene únicamente bachillerato, y un 15% ha realizado una maestría. El 59% tiene estudios en administración, el 6% en ciencias sociales, el 25% en educación, el 9% en humanidades y el 1 en relaciones internacionales.

Se consultó también la trayectoria dentro la compañía, en donde observamos que el 2% de líderes tiene 1 a 7 años en la empresa, el 12% de 8 a 14 años, el 48% de 15 a 21 años, el 31% de 22 a 28 años y el 7 % de 29 a 35 años, mientras que como líderes únicamente de 15 a 21 años se encuentran el 8 %, de 8 a 14 años el 78% y de 1 a 7 años el 14.

Respecto a las hipótesis planteadas, el estudio demuestra que el 63% de las líderes tienen un estilo transformacional, un 37% utilizan dos estilos de liderazgo y un 5 % manejo un estilo transaccional. A continuación se describen los resultados de acuerdo a los valores de Tau b de Kendall.

La autoconciencia emocional, analizada frente al liderazgo transaccional obtuvo .780, la expresión emocional .693, la conciencia emocional de

otros .796, el razonamiento emocional, con .791, La autogestión emocional .794, la gestión emocional .756 y el autocontrol emocional .733. Lo que representa una buena correlación, en donde se demuestra que mientras más habilidades de percibir en entender mis propias emociones tengo, expresar eficazmente mis propias emociones, habilidad de percibir y entender las emociones de otros, usar información emocional para la toma de decisiones, habilidad para manejar mis propias emociones y de influir positivamente en los demás, mejor puedo calificar las expectativas de mis empleados a la hora de conseguir los objetivos propuestos. Para la correlación con el

factor dirección por excepción activa, no presentó correlación alguna con ninguna de las variables.

Comparando los componentes de la inteligencia emocional frente a los componentes del liderazgo, obtuvimos los siguientes resultados: la autoconciencia emocional se relaciona con los elementos del liderazgo transformacional, en los factores de influencia idealizada atribuida .854, y en la influencia idealizada (conducta) con.808. La expresión emocional respecto a los factores de influencia idealizada atribuida tiene .769, y vs influencia idealizada (conducta) .784. La conciencia emocional de otros frente a la influencia idealizada atribuida dió .845, y frente a la influencia idealizada (conducta) .771. El razonamiento emocional obtuvo como correlación en los factores de influencia idealizada atribuida .864, mientras que en la influencia idealizada (conducta) .783. La autogestión emocional en los factores de influencia idealizada atribuida presentó .795, de correlación y frente a influencia idealizada (conducta) .765. La gestión emocional vs los factores de influencia idealizada atribuida .860, y vs la influencia idealizada (conducta) .728. Por último el autocontrol emocional correlacionado con los factores de influencia idealizada atribuida .860 e influencia idealizada (conducta) 796. demostrando así que mientras más alto tengo todos estos componentes de la IE, como mentor los seguidores se identificarán más y tratarán de imitarte, incluso conductualmente.

Los otros factores de la inteligencia emocional como son la autoconciencia emocional correlacionada y la motivación inspiracional nos dieron los siguientes resultados. Para la autoconciencia emocional .696 y .653, tiene una buena correlación. Frente a la expresión emocional dos dio .649 y .648. Para la conciencia emocional de otros .703 y .643, Contrastando con el razonamiento emocional, obtuvimos .700 y .640. Respecto a la autogestión emocional .703 y .647. Para la gestión emocional .677 y .614, y por último contrastando el autocontrol emocional no dio .708 y .643. Demostrando así que mientras aumente en estas variables, los miembros del equipo se sienten motivados y son innovadores, buscando solución a sus problemas.

Correlacionada con la consideración individualizada, los resultados que nos dieron fueron: autoconciencia emocional con .451; con .494 la expresión emocional; la conciencia emocional de otros con .542; el razonamiento emocional con .512; la autogestión emocional 5.12; la gestión emocional .507 y el autocontrol emocional con 3.92. Por lo tanto en esta variable, nos demuestra que hay una moderada correlación, y con la última variable es baja, por lo que demuestra que es poco el contraste frente a la atención de las necesidades individuales.

Los indicadores de fiabilidad del liderazgo transaccional y transformacional son buenos, sin embargo al contrastar con el *laissez-faire*, no se puede demostrar resultados, ya que la escala no la presentó.

DISCUSIÓN

Luego del análisis de los resultados, podemos comprobar la información obtenida de las encuestas con la bibliografía investigada. La misma que revisa conceptos, características y tipos de inteligencia emocional, en donde sobresale la incidencia que tiene esta con el liderazgo que se ejerce y con el logro de resultados.

Tal como se señala en la investigación, la capacidad de influenciar en las emociones de

los individuos, hace que por medio de su liderazgo, se logren resultados deseados. Por lo tanto es importante desarrollar la inteligencia emocional, ya que así el liderazgo que se ejerza, creará un excelente ambiente, en donde las personas permanezcan en el tiempo.

Lo que se pudo percibir luego de realizar las encuestas es que las líderes de esta empresa multinivel Yanbal, ejercen el liderazgo como tal, y no solo llevan ese título como parte de trayectoria, y que un 60% tiene un liderazgo transformacional, el cual permite desarrollar a las personas, haciendo que ellas den lo mejor de sí mismo, ganen en el negocio, satisfagan sus necesidades y cumplan sus metas y sueños.

Dentro de los resultados obtenidos, también observamos que las correlaciones más altas se dieron entre los componentes de la inteligencia

emocional y el liderazgo transformacional, en la influencia idealizada atribuida y de conducta; así como también sucedió con la motivación inspiracional y la estimulación intelectual.

Se reconoce en los líderes todas estas variables, sin embargo al analizarlas con la consideración individualizada nos dimos cuenta que se relacionan moderadamente.

Por consiguiente, el rol de la inteligencia emocional es fundamental en el ejercicio del liderazgo en Yanbal, ya que las líderes dentro del negocio multinivel, son la pieza clave para el desarrollo, crecimiento de los grupos, y del negocio como tal, por lo que se debe promover el desarrollo de la misma.

CONCLUSIONES

Los resultados de este trabajo permiten conocer cómo la inteligencia emocional influye en el tipo de liderazgo que ejercen las líderes del negocio multinivel Yanbal.

La inteligencia emocional definitivamente es un factor importante para el desarrollo de las personas, así como el tipo de liderazgo que se ejerce en un negocio de multinivel, por lo que se debe prestar atención a cómo los líderes

manejan sus emociones porque de acuerdo a eso, ellos pueden influir, asegurando su crecimiento.

Los objetivos planteados en este estudio se cumplieron, ya que se pudo determinar si es que la inteligencia emocional inflúa en el tipo de liderazgo y qué factores de ambas se correlacionan. La correcta metodología al realizar las encuestas nos permitió tener resultados precisos, ya que al aplicarlas de forma personalizada la data obtenida nos ayuda a verificar factores de inteligencia emocional y tipo de liderazgo de cada participante.

Se concluyó con esta investigación que aún falta desarrollar la inteligencia emocional en las líderes de la empresa de Multinivel Yanbal, ya que esto permitirá potenciar el liderazgo transformacional en este negocio, logrando así más líderes enfocándose en como manejan sus emociones para conseguir resultados.

Dentro de esta investigación se encontró la falta de información de estudios entre ambas, y más aún en el área multinivel. En Ecuador, no se encuentran estudios sobre la influencia de la inteligencia emocional en el liderazgo. Por eso, tuvo gran importancia realizar esta investigación, para contrastar la teoría con la práctica en este contexto.

Dentro de las recomendaciones, se propone a los líderes del negocio multinivel Yanbal elevar su inteligencia emocional a través de talleres o capacitaciones, que hará que refuercen el compromiso que su gente tiene hacia su negocio, lo que hará que crezca.

Finalmente, para futuras investigaciones, esta revisión dará paso a que se evalúe a las líderes de todo el país, y se amplíe en otro tipo de negocios multinivel, así como en otras instituciones públicas o privadas.

También esta investigación sirve de base para poder realizar estudios de comparación entre la influencia de la inteligencia emocional en la productividad de los grupos de estas líderes, a nivel de todo el país o en otros negocios, lo que

potencializará a la inteligencia emocional para que sea vista como la clave en el desarrollo de redes, en especial en la venta multinivel.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso, F. M., Saboya, P. R., & Guirado, I. C. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. *Psicothema*, 22(3), 495-501.
- Antonakis, J., Cianciolo, A. T., & Sternberg, R. J. (2004). *Leadership: Past, present, and future. The nature of leadership*, 3-15. Thousand Oaks, USA: Sage Publications, Inc.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1995). Construct validation and norms for the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-Form 5X). *CLS Report*, 95-4.
- Avolio, B. J., Bass, B. M., & Jung, D. I. (1999). Re-examining the components of transformational and transactional leadership using the Multifactor Leadership Questionnaire. *Journal of occupational and organizational psychology*, 72(4), 441-462.
- Avolio, B. J. & Bass, B. M. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire*. Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bar-On, R. (1996). *The Emotional Quotient Inventory: A measure of emotional intelligence*. Toronto, ON: Multi Health Systems.
- Bar-On, R. (1997). *The Emotional Intelligence Inventory (EQi): Technical manual*. Toronto, Canada: Multi-Health Systems.
- Bar On, R. (2000). *Emotional and social intelligence: insights from the Emotional Quotient Inventory (EQ-i)*.
- Barbosa Ramírez, Lucía Carolina (2013). *Liderazgo e inteligencia emocional en personas que desempeñan jefaturas en*

- empresas de Bogotá, Universidad y Empresa No. 25, pp. 87-106.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press, New York. (1990). *Toward a meeting of minds*. En: *Leadership Quarterly*, 1.
- Bass, B., Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications, California.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Collier Macmillan.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1997). *Full range leadership development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire* (pp. 43-44). Palo Alto, CA: Mind Garden.
- Bass, B.; Avolio, B.; Jung, D.; Berson, Y. (2003). Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership. En: *Journal of Applied Psychology*, 88 (2), pp. 207-218.
- Boyatzis, R.E. & Burckle, M. (1999). *Psychometric properties of the ECI: Technical Note*. Boston: The Hay/McBer Group.
- Boyatzis, R. E., Goleman, D., & Rhee, K. S. (2000). Clustering competence in emotional intelligence. In R. Bar-On, & J. D. A. Parker (Eds.), *The handbook of emotional intelligence: Theory, development, and assessment, and application at home, school, and in the workplace* (pp. 343-362). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Bycio, P., Hackett, R. D., & Allen, J. S. (1995). Further assessments of Bass's (1985) conceptualization of transactional and transformational leadership. *Journal of applied psychology*, 80(4), 468.
- Botero, M. Peña, P. (2006). *Calidad en el servicio: El cliente incógnito*. Universidad del Norte. *Suma psicológica* Vol. 13.
- Cartwright, S., y Pappas, C. (2008). Emotional intelligence, its measurement and implications for the workplace. *International Journal of Management Reviews*, 10, 149-171.
- Ciarrochi, J. V., Chan, A. Y., & Caputi, P. (2000). A critical evaluation of the emotional intelligence construct. *Personality and Individual Differences*, 28(3), 539-561.
- Ciarrochi, J. V., Chan, A. C. & Caputi, P. (2000). A critical evaluation of the emotional intelligence construct *Personality and Individual Differences*, 28, 539-561.
- Creswell, J. W. (1994). *Research design: Quantitative and qualitative approaches*. Thousand Oakes: Sage Publication.
- Davies, M., Stankov, L., & Roberts, R. D. (1998). Emotional intelligence: in search of an elusive construct. *Journal of personality and social psychology*, 75(4), 989.
- Dacre Pool, L., y Qualter, P. (2012). The dimensional structure of the emotional self-efficacy scale (ESES). *Australian Journal Of Psychology*, 64(3), 147-154. doi:10.1111/j.1742-9536.2011.00039.x.
- Di Stefano, V. Alderete, V. (2004). *La gestión a partir de la productividad: medición y mejora en distintas organizaciones*.
- Haro García, J. M. D., & García Izquierdo, M. (2015). *Inteligencia emocional y liderazgo transformacional en una muestra de directivos españoles: un estudio exploratorio*. *Ansiedad estrés*, 71-81.
- Delgado S. (2004) .*Sobre el concepto y el estudio del Liderazgo Político: Una propuesta de síntesis*. *Revista Psicología Política*, N° 29, 2004, 7-29.
- Fernández, R. (2003). *La venta multinivel; una nueva frontera del Marketing*, en *Harvard Deusto de Marketing y Ventas*. Bilbao, número 56, Mayo-Junio de 2003,39-42.
- Fernández, M. (2005). *Reflexiones: impacto de la capacitación en el entorno empresarial del Micons*. *Folleto gerenciales*.
- Fiedler, F. E. (1978). *The contingency model and the dynamics of the leadership process*. En Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*. New York: Academic Press.
- Fiedler, F. E., & Garcia, J. E. (1987). *New approaches to effective leadership: Cognitive resources and organizational performance*. John Wiley & Sons.
- Galvin, T., Gibbs, M., Sullivan, J., & Williams, C. (2014). *Leadership competencies of project managers: An empirical study of emotional, intellectual, and managerial dimensions*. *Journal of Economic Development, Management, IT, Finance, and Marketing*, 6(1), 35.
- García M. (2004). *Marketing Multinivel*.
- George, J.M. (2000) *Emotions and Leadership: The role of emotional intelligence*, *Human Relations*, 53(8), 1027-1055.
- Gignac, G.E. (2008). *Genos EI: Concise and short forms*.
- Gignac, G. E., Palmer, B. R., Manocha, R., & Stough, C. (2005). *An examination of the factor structure of the Schutte Self-Report Emotional Intelligence (SSREI) scale via confirmatory factor analysis*. *Personality and Individual Differences*, 39, 1029-1042.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence, why it can matter more than IQ* (No. 152.4/G625).
- Goleman, D. (1998). *What makes a great leader?* *Harvard Business review*, November-December, 93-102.
- González, R. (2015). *Evaluación de la calidad del servicio percibida en entidades bancarias a través de la escala SERVQUAL*. *Universidad de Cien Fuegos. Ciencia e Ingeniería Neogranadina*, volumen 25.
- Goleman, D., Boyatzis, R. E., & McKee, A. (2002). *The new leaders: Transforming the art of leadership into the science of results*. London, England: Warner Books
- Goleman, D., McKee, A. & Boyatzis, R. (2007) *Emotional intelligence in leadership*, *Curtea Veche, Bucharest*, pp.319.
- Gowing, M. K. (2001). *Measurement of individual emotional competence. The emotionally intelligent workplace: How to select for, measure, and improve emotional intelligence in individuals, groups, and organizations*, 83-131.

- Guillen, L., & Florent-Treacy, E. (2011). Emotional intelligence and leadership effectiveness: The mediating influence of collaborative behaviors. *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*, 3, 1-28.
- Gutiérrez, C. (2005). Congregaciones del éxito: interpretación socio-religiosa de las redes de mercadeo en Guadalajara. *Desacatos*. (núm. 25), P. 249.
- House, R. J. (1971). A path goal theory of leader effectiveness. *Administrative science quarterly*, 321-339.
- Humphreys, J. H. (2001). Transformational and transactional leader behavior: The relationship with support for e-commerce and emerging technology. *Journal of Management Research*, 1(3), 149.
- Kerr, S., & Jermier, J. M. (1978). Substitutes for leadership: Their meaning and measurement. *Organizational behavior and human performance*, 22(3), 375-403.
- Kirpatrick, S. A., Locke, E. A. (1991). Leadership: Do traits matter? *The Academy of Management Executive*, 5 (2), 48-60.
- Kroeck, K. G., Lowe, K., & Brown, K. (2004). The assessment of leadership. J. Antonakis, A. Cianciolo, & R. Sternberg (Edits.), *The Nature of Leadership*, 70-98.
- Leban & Zulauf, (2003) Linking emotional intelligence abilities and transformational leadership styles, *The Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 25, No. 7, 554-564.
- Law, K.S., Wong, C.S. y Song, L.J. (2004). 'The construct and criterion validity of emotional intelligence and its potential utility for management studies', *Journal of Applied Psychology*, 89, 483-496.
- Lord, R & Maher K. (1991). *Leadership and information processing*. London, England: Routledge.
- Matthews, G., Zeidner, M., & Roberts, R. D. (2004). *Emotional intelligence: Science and myth*. MIT press.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (1997). Emotional intelligence test. Needham, MA: Virtual Knowledge (Producer and Distributor) (CD-ROM).
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence. *Intelligence*, 27(4), 267-298.
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (2000). Selecting a measure of emotional intelligence: The case for ability scales. En Bar-On & Parker (Ed.), *The Handbook of Emotional Intelligence: The Theory and Practice of Development, Evaluation, Education, and Application--at Home, School, and in the Workplace* (pp.320-342).San Francisco , California: Jossey-Bass Inc.
- Mayer, J. D., Salovey, P., Caruso, D. R., & Sitarenios, G. (2003). Measuring emotional intelligence with the MSCEIT V2. 0. *Emotion*, 3(1), 97. Doi: //dx.doi.org/10.1037/1528-3542.3.1.97
- Mestre, J. M., Guil, R, Carreras, M., & Braza, P. (2000). Cuando los constructos psicológicos escapan del método científico: el caso de la inteligencia emocional y sus implicaciones en la validación y evaluación. *Revista Electrónica de Motivación y Emoción*, 3, 1-28.
- Meredith, J. R., & Mantel Jr, S. J. (2011). *Project management: a managerial approach*. John Wiley & Sons.
- Minzberg, H. (1993). *El trabajo de la administración*, México D.F.: Prentice Hall.
- Maisterrana, G. (2014). Las empresas de multinivel como modelo diastólico: Estudio de representaciones sociales. *Aposta. Revistas de Ciencias Sociales*, 3-24.
- Mortan, R. A., Ripoll, P., Carvalho, C., & Bernal, M. C. (2014). Effects of emotional intelligence on entrepreneurial intention and self-efficacy. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(3), 97-104.
- Palmer, B.R., & Stough, S. (2001). *Workplace SUITE: Swinburne University Emotional Intelligence Test - Interim Technical Manual*. Melbourne: Organizational Psychology Research Unit, Swinburne University.
- Palmer, B. R. (2003). An analysis of the relationships between various models and measures of emotional intelligence. Swinburne University of Technology, School of Biophysical Sciences and Electrical Engineering, Centre for Neuropsychology.
- Palmer, B. R., Stough, C., Harmer, R., & Gignac, G. (2009). The Genos Emotional Intelligence Inventory: A measure designed specifically for workplace applications. In *Assessing Emotional Intelligence* (pp. 103-117). Springer US.
- Pacheco, N. E., Fernandez-Berrocal, P., Navas, J. M. M., & Bozal, R. G. (2004). MEDIDAS DE EVALUACIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL1. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 36(2), 209-228.
- Perugini, M. L. L., & Solano, A. C. (2006). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate*, 6, 107-122.
- Rathi, N, y Rastogi, R 2008, 'Effect of Emotional Intelligence on Occupational Self-Efficacy, *ICFAI Journal Of Organizational Behavior* 7,2 pp. 46-56, Business Source Complete, EBSCOhost, viewed 26 July 2015.Parasuraman, A. Zeithaml, V. Berry, L. (1985). A concept model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*. Vol. 49. 41-50.
- Roberts, R. D., Zeidner, M., & Matthews, G. (2001). Does emotional intelligence meet traditional standards for an intelligence? Some new data and conclusions. *Emotion*, 1(3), 196.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185-211.
- Schutte, N., Malouff, J., Thorsteinsson, E., Bhullar, N., & Rooke, S. (2007). A meta-analytic investigation of the relationship between emotional intelligence and health. *Personality and Individual Differences*, 42 (6), 921-933. Doi: doi.org/10.1016/j.paid.2006.09.003

- Snarey, J. R., & Vaillant, G. E. (1985). How lower-and working-class youth become middle-class adults: The association between ego defense mechanisms and upward social mobility. *Child Development*, 899-910.
- Van Rooy, D. L., & Viswesvaran, C. (2004). Emotional intelligence: a meta-analytic investigation of predictive validity and nomological net. *Journal of Vocational Behavior*; 65, 71-95.
- Vega, C., & Zavala, G. (2004). Adaptación del cuestionario de liderazgo (MLQ forma 5X) de B. Bass y B. Avolio al contexto organizacional chileno.
- Vroom, V. H., & Yetton, P. W. (1973). *Leadership and decision-making* (Vol. 110). University of Pittsburgh Pre.
- Wofford, J. c. (1982). An integrative theory of leadership. *Journal of management*, 8, 27-47
- Yammarino, F. J., Spangler, W. D., & Bass, B. M. (1993). Transformational leadership and performance: A longitudinal investigation. *The Leadership Quarterly*, 4(1), 81-102.
- Yukl, G., & Van Fleet, D. D. (1992). Theory and research on leadership in organizations. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology*, vol 3: 147-197. Palo Alto.
- Zaccaro, S. J. (1996). *Models and theories of executive leadership: A conceptual and empirical review and integration*. Alexandria, VA: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences.
- Zaccaro, S. J. (1999). Social Complexity and the competencies required for effective military leadership. In J. G. Hunt, G. E.
- Zaccaro, S. J. (2001). The nature of executive leadership: A conceptual and empirical analysis of success. *American Psychological Association*.
- Zárate, R. A. & Matviuk, S. (2010) La inteligencia emocional y el sector financiero colombiano. *Revista EAN*, 69, 148-165.

