

# Is there a relationship between emotional intelligence and transformational leadership? Empirical analysis in a distribution company in Chiclayo, Peru.

Ipanaque-Chiclayo Rosmery Daniela, Student<sup>1</sup>, Mixi Milagros Navarrete-Acosta, Student<sup>1</sup>, García-Toro Carlos Daniel, Master<sup>1</sup>, Castillo-Montalván Luis Felipe Raúl, Master<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Universidad Tecnológica del Perú, Perú, U120101951@utp.edu.pe, U20224646@utp.edu.pe, C28484@utp.edu.pe, C26069@utp.edu.pe

*Abstract– The study was based on determining whether there is a relationship between emotional intelligence and transformational leadership in employees of the distribution area of a company in Chiclayo. It focused on understanding how the development of these skills can help to manage challenging situations during deliveries to customers. A quantitative, non-experimental, cross-sectional and correlational approach was used, in which previously validated questionnaires were applied to 150 collaborators. The data collected were analyzed with SPSS v.029 software. The results of the descriptive analysis were presented in tables, while the inferential analysis included hypothesis tests, Spearman's Rho correlation coefficient was used to evaluate the relationship between emotional intelligence and transformational leadership. The value obtained (0.146) indicated that there is no significant correlation between the two variables, which led to the rejection of the alternative hypothesis and the acceptance of the null hypothesis. In conclusion, it was found that the dimensions of emotional intelligence presented medium levels among the collaborators, while the dimensions of transformational leadership showed high levels.*

**Keywords.** Transformational leadership, emotional intelligence, distribution company, Chiclayo.

# ¿Existe relación entre inteligencia emocional y liderazgo transformacional? Análisis empírico en una empresa distribuidora de Chiclayo

Rosmery Daniela Ipanaque Chiclayo, Estudiante<sup>1</sup>, Mixi Milagros Navarrete Acosta, Estudiante<sup>1</sup>, Carlos Daniel García Toro, Magíster<sup>1</sup>, Luis Felipe Raúl Castillo Montalván, Magíster<sup>1</sup>,

<sup>1</sup> Universidad Tecnológica del Perú, Perú, U120101951@utp.edu.pe, U20224646@utp.edu.pe, C28484@utp.edu.pe, C26069@utp.edu.pe

**Resumen:** El estudio se basó en delimitar si existe relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional en colaboradores del área de distribución de una empresa en Chiclayo. Se centró en entender cómo el desarrollo de estas habilidades puede ayudar a manejar situaciones desafiantes durante las entregas a los clientes. Se utilizó un enfoque cuantitativo no experimental, de tipo transversal y alcance correlacional, en el cual se aplicaron cuestionarios previamente validados a 150 colaboradores. Los datos recopilados fueron analizados con el software SPSS v.029. Los resultados del análisis descriptivo se presentaron en tablas, mientras que el análisis inferencial incluyó pruebas de hipótesis, se utilizó el coeficiente de correlación de Rho de Spearman para evaluar la relación entre inteligencia emocional y liderazgo transformacional. El valor obtenido (0.146) indicó que no existe una correlación significativa entre ambas variables, lo que llevó al rechazo de la hipótesis alternativa y a la aceptación de la hipótesis nula. Además, se encontró que las dimensiones de la inteligencia emocional presentaron niveles medios entre los colaboradores, mientras que las dimensiones del liderazgo transformacional mostraron niveles altos.

**Palabras claves:** liderazgo transformacional, inteligencia emocional, empresa de distribución, Chiclayo.

## I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación estudió la relación entre dos variables, por un lado la inteligencia emocional (IE) y otro lado, el liderazgo transformacional, analizando la importancia que requiere mantener un buen estado de ánimo para fomentar un excelente ambiente laboral en el rubro empresarial, debido a que es importante entender como los trabajadores del área de distribución, quienes interactúan directamente con los clientes, desarrollan estas habilidades para que les ayude a manejar situaciones desafiantes durante las entregas a los clientes. Por ello, es crucial investigar la relación entre ambas variables en estos trabajadores para entender mejor cómo el desarrollo de estas habilidades puede mejorar su desempeño y contribuir a un entorno laboral más efectivo y armonioso. Por consiguiente, la inteligencia emocional apoya a los trabajadores al mejorar significativamente sus interacciones con los clientes, porque al desarrollar habilidades, los empleados pueden gestionar mejor las situaciones desafiantes que surgen durante las entregas y responder de manera más efectiva a las

necesidades y preocupaciones de los clientes. Por consiguiente, la inteligencia emocional podría ofrecer soporte a los empleados al posiblemente mejorar sus interacciones con los clientes. Esto se debe a que, al desarrollar estas habilidades, los empleados podrían tener la capacidad de gestionar de manera más efectiva. Todavía cabe señalar que, percibimos estados emocionales llamados emociones, los cuales juegan un papel importante en la vida humana. Cuando estas emociones son negativas, pueden causar frustración, dificultar el pensamiento y las acciones correctas. Además, tienen el potencial de generar comportamientos intensos [1].

## II. REVISIÓN DE LITERATURA

Según [2], el liderazgo transformacional es un pilar primordial, pues se ejerce dentro de las organizaciones con la finalidad de dirigir y motivar los esfuerzos de las personas hacia el logro social. En consecuencia, podemos decir que, desempeña una función vital en el triunfo y crecimiento de una organización, generando beneficios como la mejora del compromiso y la motivación de los empleados para generar un clima organizacional favorable y saludable. Por ello, el objetivo principal es delimitar si existe una relación entre ambas variables en los trabajadores de una empresa en distribuidora, mientras que los objetivos específicos son hallar el nivel de las dimensiones de ambas variables, es decir de la inteligencia emocional y liderazgo transformacional.

De acuerdo a [3], la relación de las prácticas de liderazgo transformacional y la inteligencia emocional han sido demostradas mediante una metodología a través de un cuestionario. Por esta razón ejercer la inteligencia emocional ayuda a los líderes a motivar a los colaboradores, evitando que los colaboradores se frustren ante pequeñas adversidades que puedan surgir en el ámbito laboral, además les va permitir tener un control de sus impulsos propios, les ayudará a regular su estado de ánimo facilitando la convivencia en la empresa.

De la misma manera, [4], [5] señalan que la relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional se ha estudiado en diferentes contextos, y los resultados encontrados muestran una conexión significativa entre las dos variables. En resumen, los autores argumentan que aplicar un liderazgo

emocionalmente inteligente resulta en beneficios positivos para la motivación, el compromiso y el bienestar de los empleados, lo cual, a su vez, puede llevar a mejoras en los resultados y promover un ambiente organizacional más saludable en la empresa. De igual manera, [6], [7], demuestran en sus estudios que la inteligencia emocional de los líderes ejerce un efecto mediador completo en el liderazgo transformacional, promoviendo un ambiente laboral eficiente donde se pueden satisfacer las necesidades de los empleados de establecer relaciones de alta calidad con sus líderes, a la vez que se aborda la tensión por alcanzar resultados organizacionales. [8] realizaron un estudio en el que encontró niveles alto tanto de liderazgo transformacional como de inteligencia emocional en un grupo de trabajo, así como relación significativa entre ambas variables, además de que ambas influyeron en el nivel de compromiso organizacional de una empresa.

También, [9] añade que el liderazgo transformacional tiene un impacto significativo en el compromiso de los trabajadores a través de la influencia de la inteligencia emocional. Se observó que la conexión entre el liderazgo transformacional y el compromiso de los empleados está completamente mediada por la inteligencia emocional del líder en el entorno laboral. Desde una perspectiva teórica, este estudio proporcionó nueva comprensión sobre cómo la inteligencia emocional del líder facilita la relación entre el liderazgo transformacional y el compromiso de los empleados. Del mismo modo, [10] realizaron un estudio en el que, mediante un análisis de regresión, probaron la importancia y relevancia de la inteligencia emocional en la gestión del bienestar emocional de líderes transformacionales en el sector público.

Tanto [11] como [12] destacan la importancia de habilidades como la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional en la mejora del desempeño interpersonal y organizativo, ambos utilizaron un enfoque cuantitativo y transversal. Adicionalmente se sabe que este tipo de liderazgo es importante, porque, busca que el líder este comprometido con los colaboradores de la empresa, y además que genere una conexión que potencie el nivel de motivación, moralidad y emocional. [13] nos dice que la relación positiva de las estrategias de liderazgo transformacional y la inteligencia emocional han sido demostradas mediante una metodología a través de un cuestionario. Por otro lado, [14] indican que poner en práctica el liderazgo transformacional conlleva múltiples beneficios, promueve el desarrollo y mejora de diversas habilidades en los colaboradores, estimulando así la creatividad y la innovación dentro de la organización. Este efecto positivo repercute además en la felicidad y el bienestar de los trabajadores. Así mismo poner en práctica el liderazgo transformacional beneficia el progreso de diversas habilidades según un enfoque cuantitativo, descriptivo, correlacional. Según [15], en su investigación presenta datos sobre la percepción del liderazgo transformacional entre los colaboradores, sus resultados perciben que el líder tiene un nivel medio de liderazgo transformacional, lo cual implica

que hay áreas en las que podrían mejorar sus habilidades de liderazgo para que se reflejen mejor en el ambiente de trabajo. Además, el 45,2% de los empleados consideraron que sus líderes muestran un alto nivel de liderazgo transformacional.

Por su parte, [16] encontró una correlación positiva entre la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional en una empresa. El coeficiente de correlación de Spearman fue  $r=0,467$ , indicando una correlación moderada, con un valor  $p$  ( $V_p=0,01$ ) que confirma la significatividad de esta relación con un nivel de confianza del 95%. En cuanto al componente interpersonal, los resultados muestran que el 32.95% de los encuestados tiene un nivel muy bajo, el 25% un nivel bajo, y el 15.91% un nivel marcadamente bajo. Esto refleja dificultades significativas en el trabajo en equipo, relaciones interpersonales y resolución de conflictos, señalando la necesidad de mejorar en responsabilidad social y resolución de problemas debido a una capacidad emocional insuficiente. En el ámbito intrapersonal, la gran parte de los entrevistados (54.5%, es decir, 48 personas) exhiben un nivel promedio o regular, lo que indica dificultades en la capacidad para identificar y manejar sus propias emociones.

Respecto a las bases teóricas, Goleman, citado por [17], sostiene que la IE es una herramienta para emitir y percibir críticas de manera constructiva, que facilita tanto la percepción personal, pues nos ayuda a concientizar nuestras emociones, entender los sentimientos de otras personas, optando por una actitud empática. Estando conformada por cinco dimensiones, la cuales son:

**Autoconocimiento:** se basa en reconocer nuestros propios sentimientos, por tanto, es la clave de la inteligencia emocional, pues conociendo nuestras propias emociones podemos llevar una vida agradable. Sin embargo, para lograr ello es fundamental tomar conciencia de lo que sentimos individualmente [18]. Es la capacidad de conocer sentimientos, también está basado en lo que concierne a la aptitud personal, quien determina el predominio del individuo.

**Autorregulación:** es la habilidad para lidiar con los propios sentimientos, idóneos a diversos estados. Los individuos que no poseen esta habilidad son partícipes de estados de inseguridad, a diferencia que las que sí tienen esta habilidad tienden a ejecutar un mejor control emocional permitiéndoles recuperarse en menor tiempo posible de los contratiempos de la vida. Esta dimensión se distribuye en: autocontrol, confiabilidad, escrupulosidad, adaptabilidad e innovación [17].

**Motivación:** Es la capacidad de transmitir energía y entusiasmo. Esto implica emplear el sistema de emociones para promover y sostener el desempeño general. Goleman describe cuatro principios relacionados a la motivación, las cuales son: el individuo mismo (pensamiento positivo); el círculo social, realmente nuestro apoyo fundamental; un mentor emocional (ya sea real o ficticio) y, por último, pero no menos importante, el propio entorno (aire, luz) [19]. En definición, para obtener

orientación sobre este aspecto intelectual emocional, es esencial tener una guía oportuna en el frente del pensamiento, un nervio y es adecuado para resolver conflictos.

**Empatía:** habilidad crucial que ayuda a entender a las necesidades y emociones de las personas, lo que a su vez facilita el establecimiento de relaciones más efectivas. Según [20], las personas con habilidades empáticas practican una escucha activa y se esfuerzan por comprender y respetar las perspectivas de los demás.

**Habilidades sociales:** Goleman, citado por [21], establece que el poder relacionarse con los demás es un arte. Esta dimensión es un pilar que fomenta dos cosas, por un lado, el liderazgo y por otro lado la eficiencia interpersonal. Cuyos individuos tienden a ser más eficientes con respecto a lo mencionado.

Por otro lado, en relación con el liderazgo transformacional, Avolio y Bass, mencionados por [2], sostienen que este tipo de liderazgo implica un proceso destinado a aumentar la conciencia de los colaboradores, para que se conviertan en seguidores eficaces que adopten la misión de la organización, priorizando el bien común sobre sus intereses personales. En la misma línea, Riggio & Bass, citados por [22], añaden que el líder transformacional debe demostrar la habilidad de aceptar los errores de los demás, aprovechando los suyos para crecer, abordar los desafíos complejos con calma, demostrar tolerancia para crear un entorno propicio para abordar los desafíos de manera efectiva. Igualmente, Bass, citado por [23], precisa que el líder transformacional es capaz de motivar a los colaboradores a salir de su zona de confort, logrando resultados inesperados. Además, en la búsqueda de una mayor eficacia en el rendimiento de los equipos de trabajo dentro de la organización, el líder transformacional es sumamente pertinente [9]. Por ende, los equipos liderados por líderes transformacionales inspiran una enorme confianza en sus seguidores. Bass, citado por [24], señala que este liderazgo, se basa en cuatro dimensiones claves:

**Influencia idealizada:** Se da cuando un líder actúa como un fuerte modelo para su organización y predica con el ejemplo. Demuestra el nivel en que un líder puede influir en sus seguidores, hasta qué punto el líder es capaz de inspirarlos a hacer cosas que no están relacionadas con el deber, hasta qué punto su llamado se basa en una moral legítima, valores y la medida en que el administrador revela las necesidades del usuario a la administración, primero hay otras personas, luego él mismo [14]]. Ello implica liderar a través del ejemplo personal y encarnar las habilidades deseables que los seguidores aspiran a lograr, involucra líderes que sirven como modelos a seguir e inspiran a sus seguidores.

**Motivación inspiradora:** La capacidad de un líder para motivar y motivar a sus seguidores es esencial para hacer realidad una visión convincente para el futuro, los gerentes esperan atraer a los mejores talentos permitiendo a los empleados encontrar propósito y significado en su trabajo;

también les permite participar en el logro de objetivos colectivos [3]. Por tanto, implica inculcar una visión compartida, promover la confianza en uno mismo y fomentar un sentido de motivación intrínseca entre los seguidores.

**Estímulo intelectual:** Contribuye significativamente al fomento de equipos y organizaciones altamente eficaces y es un elemento crucial del liderazgo transformacional. Esto se refiere al estilo y entusiasmo con el que los líderes apoyan la creatividad de los miembros de su equipo, promueven el desarrollo de conceptos nuevos y desafían nociones preconcebidas [24]. Como tal, es esencial que los líderes desarrollen y cultiven esta habilidad, ya que puede tener implicaciones de gran alcance para el éxito y la longevidad de sus organizaciones.

**Consideración individualizada:** Los líderes pueden crear una cultura que apoye y potencie el crecimiento personal y profesional reconociendo y valorando las necesidades y aspiraciones particulares de cada individuo. Ello incluye preocuparse por sus colegas como seres humanos, la habilidad del líder se evidencia al distinguir y responder a los requisitos personales de sus colegas, los líderes desempeñan la doble función de inspirar y transformar a sus colegas en líderes sirviendo como mentores y brindando oportunidades de crecimiento personalizadas, Avolio et.al., citado por [25]. Por ende, la consideración individualizada es evidente en forma de mayor satisfacción laboral, compromiso y desempeño entre los seguidores, es importante que los líderes sean conscientes de los desafíos asociados con la implementación de la consideración individualizada y trabajen continuamente para mejorar sus habilidades interpersonales.

### III. METODOLOGÍA

Para este estudio se empleó un enfoque cuantitativo. Así mismo, la investigación presentó un diseño no experimental, según [26], es un tipo de investigación que no implica la manipulación de variables. Cabe recalcar que fue estudio transversal y de alcance correlacional, debido a que la recopilación de información se realizó en un tiempo determinado. Dentro de la población de estudio, se ha tenido en cuenta los empleados del área de distribución de una empresa de Chiclayo, teniendo 208 colaboradores como población de estudio. Para determinar la muestra se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, como criterio de inclusión se seleccionó 150 empleados con más de tres meses de antigüedad, que se encontraron disponibles al momento de la aplicación. Se recolectaron datos mediante la técnica encuesta, utilizando como instrumentos dos cuestionarios para obtener datos sistemáticos y comparables sobre los niveles de cada variable en el grupo de individuos, con el fin de realizar análisis estadísticos y obtener información objetiva sobre estas características, para lograr este propósito se determinó un conjunto de interrogantes específicamente para dar solución al objetivo que se planteó en la investigación. En tal sentido para dar respuesta a ambos

cuestionarios se utilizó la escala de Likert. El primer instrumento, enfocado en medir la inteligencia emocional (V1) contó con 20 ítems, mientras que el segundo instrumento, diseñado para medir el nivel de liderazgo transformacional (V2) estuvo compuesto por 15 ítems.

Ambos instrumentos fueron validados previamente, mediante un juicio de expertos, quienes concluyeron que eran aptos para su aplicación y se emplearon para medir las variables, los datos recolectados se organizaron utilizando el programa SPSS v.029. Se utilizó tablas para presentar el análisis descriptivo, pruebas de hipótesis y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman para el análisis inferencial. Asimismo, se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach para evaluar la confiabilidad de los instrumentos utilizados en la investigación [27]. Los resultados mostraron una alta confiabilidad con un coeficiente alfa de 0.8 para el instrumento sobre inteligencia emocional y de 0.935 para el instrumento de liderazgo transformacional, evidenciando una confiabilidad muy alta aptos para la aplicación. Tras el procesamiento de los datos, se pudo determinar si se aceptaba la hipótesis alternativa  $H_1$ , que planteaba la existencia de una relación significativa entre la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional en la empresa, o si se aceptaba la hipótesis nula  $H_0$ , que indicaba la falta de una relación significativa entre ambos factores en la empresa.

#### IV. RESULTADOS

Como primer resultado, y según la Tabla I se obtuvo que el nivel de las dimensiones de inteligencia emocional es medio, el autoconocimiento emocional representando el 62.7%, de la misma manera el nivel de autorregulación representando un 58.7%, la motivación un 63.3%, la empatía un 60.7% y las habilidades sociales un 55.3%. Estos porcentajes reflejan que, en general, los encuestados muestran niveles moderados en estas dimensiones de la inteligencia emocional, lo que sugiere implementar programas de desarrollo personalizado y evaluaciones periódicas con retroalimentación constructiva, además de promover un ambiente laboral que fomente la empatía y la colaboración, para mejorar globalmente el autoconocimiento emocional, la empatía y las habilidades sociales en el entorno laboral.

TABLA I  
NIVEL DE LAS DIMENSIONES DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

	Bajo		Medio		Alto	
	(f)	%	(f)	%	(f)	%
Nivel autoconocimiento emocional	21	14.0%	94	62.7%	35	23.3%
Nivel autorregulación	36	24.0%	88	58.7%	26	17.3%
Nivel motivación	20	13.3%	95	63.3%	35	23.3%
Nivel empatía	40	26.7%	91	60.7%	19	12.7%
Nivel habilidades sociales	41	27.3%	83	55.3%	26	17.3%

Como segundo resultado, de acuerdo a la Tabla II, respecto a la variable de liderazgo transformacional, muestra que el nivel de las cuatro dimensiones es alto con porcentajes que oscilan entre 37-51%. Esto representa a los líderes que son ampliamente admirados, altamente efectivos para inspirar y motivar, desafían activamente a sus seguidores intelectualmente y muestran una consideración excepcional por las necesidades individuales. Lo que sugieren que, en general, el liderazgo transformacional de los encuestados tiende a ser percibido como bastante positivo. Las dimensiones de influencia idealizada, motivación inspiradora y estímulo intelectual están distribuidas de manera equilibrada entre niveles medio y alto.

TABLA II  
NIVEL DE LAS DIMENSIONES DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

	Bajo		Medio		Alto	
	(f)	%	(f)	%	(f)	%
Nivel influencia idealizada	44	29.3%	48	32.0%	58	38.7%
Nivel motivación inspiradora	41	27.3%	53	35.3%	56	37.3%
Nivel estímulo intelectual	44	29.3%	50	33.3%	56	37.3%
Nivel consideración individualizada	33	22.0%	40	26.7%	77	51.3%

Para poder determinar la correlación entre las variables de estudio, se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, obteniéndose como resultado que ambas variables siguen una distribución no paramétrica, debido a que ello es que se seleccionó al coeficiente de correlación de Spearman para medir la mencionada relación entre liderazgo transformacional e inteligencia emocional, tal como se aprecia en la Tabla III.

TABLA III  
PRUEBA DE NORMALIDAD DE LAS VARIABLES INTELIGENCIA EMOCIONAL Y LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo transformacional	,120	150	<.001
Inteligencia emocional	,131	150	<.001

De la Tabla IV, se infiere que la inteligencia emocional no parece ser un factor determinante del liderazgo transformacional, ya que no existe una correlación significativa entre ambos de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman, calculado en 0.146. Sería beneficioso para la empresa crear un ambiente laboral que fomente, reconozca, valore y premie los comportamientos que ejemplifiquen, además podría ser útil implementar programas de desarrollo entre los empleados como incluir talleres, capacitaciones y programas de mentoring que ayuden a desarrollar estas variables de manera integral.

TABLA IV  
CORRELACIÓN ENTRE LA VARIABLE INTELIGENCIA EMOCIONAL Y LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

		Correlaciones		
			Inteligencia emocional	Liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Inteligencia emocional	Coefficiente de correlación	1.000	0.146
		Sig. (bilateral)		0.075
		N	150	150
	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	0.146	1.000
		Sig. (bilateral)	0.075	
		N	150	150

Se puede visualizar en la Tabla V, que no se encontró relación significativa entre autoconocimiento emocional y liderazgo transformacional entre los empleados del área de distribución, reveló coeficiente de correlación de -0.007 con una significancia de 0.933, lo que sugiere que el nivel de autoconocimiento emocional no está relacionado con las capacidades de liderazgo transformacional en esta muestra de trabajadores. Por ello, la empresa puede trabajar en mejorar tanto las capacidades de liderazgo como el bienestar emocional de sus trabajadores, lo que en última instancia puede contribuir a un mejor desempeño y un ambiente laboral más positivo.

TABLA V  
CORRELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN AUTOCONOCIMIENTO EMOCIONAL Y LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

		Correlaciones		
			Autoconocimiento emocional	Liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Autoconocimiento emocional	Coefficiente de correlación	1.000	-0.007
		Sig. (bilateral)		0.933
		N	150	150
	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	-0.007	1.000
		Sig. (bilateral)	0.933	
		N	150	150

A pesar de que existe una correlación positiva (coeficiente de 0.139), en la tabla VI se aprecia que los datos no muestran significancia estadística (0.089) que respalde esta relación como válida. Por lo tanto, no hay una correlación significativa entre autorregulación y liderazgo transformacional en los trabajadores del área de distribución. La empresa puede trabajar en mejorar tanto las capacidades de autorregulación como las habilidades de liderazgo de sus trabajadores, lo que puede contribuir a un mejor desempeño general y un ambiente laboral más saludable y productivo.

TABLA VI  
CORRELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN AUTORREGULACIÓN Y LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

		Correlaciones		
			Autorregulación	Liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Autorregulación	Coefficiente de correlación	1.000	0.139
		Sig. (bilateral)		0.089
		N	150	150
	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	0.139	1.000
		Sig. (bilateral)	0.089	
		N	150	150

Según los datos, a medida que aumenta la motivación, también tiende a incrementarse el liderazgo transformacional, aunque la relación no es muy marcada, si hay una correlación significativa entre ambas variables en los trabajadores del área de distribución con un coeficiente de 0.180 y significancia de 0.027 (Ver Tabla VII). La empresa debe considerar estrategias para fortalecer y mantener altos niveles de motivación entre su personal para ayudar a potenciar el liderazgo transformacional dentro de la organización y mejorar el rendimiento general del equipo.

TABLA VII  
CORRELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN MOTIVACIÓN Y LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

		Correlaciones		
			Motivación	Liderazgo transformacional
Rho de Spearman	Motivación	Coefficiente de correlación	1.000	.180*
		Sig. (bilateral)		0.027
		N	150	150
	liderazgo_transformacional	Coefficiente de correlación	.180*	1.000
		Sig. (bilateral)	0.027	
		N	150	150

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

Según la Tabla VIII, la relación entre empatía y liderazgo transformacional se caracteriza por un coeficiente de correlación de 0.040, un valor que indica una correlación mínima y casi inexistente entre estas dos variables en los trabajadores del área de distribución. Asimismo, el nivel de significancia asociado es 0.629 valor que es mucho mayor que el nivel comúnmente aceptado de significación (0.05). Por lo tanto, no hay una relación y se debería implementar mecanismos de feedback continuo para ayudar a la empresa a mejorar las competencias individuales de sus trabajadores y optimizar la eficacia del liderazgo dentro del área de distribución.

TABLA VIII  
CORRELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN EMPATÍA Y LA VARIABLE  
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

		Correlaciones		
Rho de Spearman	Empatía	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	Empatía	Liderazgo transformacional
			1.000	0.040
				0.629
	liderazgo_transformacional		0.040	1.000
			0.629	
			150	150

Por último, en los empleados del área de distribución, no se observa una correlación notable entre las habilidades sociales y el liderazgo transformacional, la correlación (0.147), por lo tanto, no existe relación y la empresa debe considerar programas de mentoría en los que líderes experimentados trabajen con empleados para desarrollar sus habilidades sociales y de liderazgo. Esto puede tener un efecto positivo en la dinámica del equipo y en el desarrollo personal de los trabajadores (Ver Tabla IX).

TABLA IX  
CORRELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN DE HABILIDADES  
SOCIALES Y LA VARIABLE LIDERAZGO  
TRANSFORMACIONAL

		Correlaciones		
Rho de Spearman	Habilidades sociales	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	Habilidades sociales	Liderazgo transformacional
			1.000	0.147
				0.072
			150	150
	Liderazgo transformacional		0.147	1.000
			0.072	
			150	150

## V. DISCUSIÓN

Según los datos analizados, promover la inteligencia emocional entre sus líderes en la empresa no garantiza automáticamente que se desarrollen como líderes transformacionales ya que no hay relación significativa entre inteligencia emocional y liderazgo transformacional con un resultado de  $\rho = 0.146$ .

Sin embargo, [4], [5], [14] manifiestan que si influye en el estilo de liderazgo del individuo la inteligencia emocional. Esto se explica porque al considerar las emociones de las personas que lideran, los líderes se vuelven más sensibles y empáticos, características clave del liderazgo transformacional. Esta perspectiva resalta que, aunque los datos actuales no muestran una correlación, existe una base teórica sólida que sostiene que la inteligencia emocional puede contribuir significativamente al desarrollo de líderes transformacionales en otros contextos o bajo diferentes condiciones de estudio [10].

Asimismo, la importancia de la inteligencia emocional se ve respaldada por la afirmación de [6], [7], de que las personas con alta inteligencia emocional suelen destacarse en relaciones interpersonales e interacciones sociales. Según los datos analizados esta habilidad es crucial en entornos laborales donde la empatía y la gestión de emociones juegan un papel fundamental en desarrollo de equipos productivos y en el liderazgo transformacional, que se sitúan en porcentajes cercanos al 60%, indicando que a las emociones de los demás hay un equilibrio en la gestión de emociones, la capacidad para regularlas, entenderlas y responder, así como las habilidades para manejar interacciones sociales. Esto sugiere que, aunque los encuestados muestran habilidades moderadas en estas áreas de la inteligencia emocional, aún queda espacio para mejorar y desarrollar estas competencias.

En los niveles observados en la variable de liderazgo transformacional, revela que todas las dimensiones muestran nivel alto, con porcentajes que oscilan entre el 37% y el 51%. De acuerdo con [12], los empleados perciben que sus líderes exhiben un alto grado de liderazgo transformacional, destacando habilidades que podrían contribuir positivamente al ambiente laboral. Especialmente, el 45,2% de los empleados considera este nivel como alto, mientras que el 53,85% lo evalúa como muy alto. Estos hallazgos indican que los líderes poseen características que inspiran y mejoran el entorno laboral, según la percepción de los colaboradores.

Por otro lado, con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.146 no hay una correlación significativa entre estas variables en este estudio, lo cual lleva a aceptar la hipótesis nula que plantea que la inteligencia emocional no predice el liderazgo transformacional. Además, la relación no es significativa, lo que implica que cualquier asociación observada podría ser debida al azar y no a una relación subyacente real. Mientras que, [15], con un coeficiente de correlación de Spearman de 0.467 encontró en su estudio una correlación positiva moderada entre liderazgo transformacional e inteligencia emocional. Esta correlación fue estadísticamente significativa ( $p=0.01$ ), lo que sugiere una relación más fuerte y confiable entre las variables en ese contexto.

La discrepancia entre ambos resultados de estudio sugiere que el contexto y la naturaleza del entorno laboral juegan un papel crucial que, aunque la correlación es débil en el contexto empresarial actual, esto no debe descartar la importancia potencial de estas variables, ya que un enfoque integral que fomente y recompense ambas variables puede ser beneficioso en cualquier contexto organizacional [9].

Por otra parte, la gran parte de los encuestados presentan un nivel medio en habilidades sociales, sugiriendo que sus capacidades para interactuar efectivamente con los demás son moderadas. Una parte muestra habilidades sociales bajas, y menos del 20% tiene habilidades sociales altas. Y la mayoría de las personas tienen un nivel medio de empatía, lo que indica que pueden entender y compartir los sentimientos de otros en un

grado moderado. Un número notable tiene baja empatía, y un porcentaje menor muestra alta empatía. En cambio, los resultados del estudio de [16], revelan que en el aspecto interpersonal los resultados son desfavorables. Un 32.95% obtuvo un nivel muy bajo, mientras que un 25% alcanzó un nivel bajo. Además, un 15.91% mostró resultados deficientes. Estos datos indican una baja colaboración en equipo, falta de empatía hacia los demás, dificultades en las relaciones interpersonales y limitaciones en la resolución de problemas. Es fundamental mejorar la responsabilidad social y las habilidades para resolver problemas, ya que la competencia emocional de estos individuos parece estar subdesarrollada. La importancia de mejorar la empatía y las habilidades sociales no puede ser subestimada, porque son fundamentales para el bienestar individual-colectivo, productividad y el éxito [11], [18].

Igualmente, los resultados sobre el autoconocimiento emocional, autorregulación y motivación reflejan patrones interesantes en la población estudiada, en cuanto al autoconocimiento emocional, la mayoría se sitúa en un nivel medio, lo que sugiere una conciencia moderada de sus emociones, este hallazgo es relevante, dado que podría afectar la capacidad de las personas para manejar adecuadamente sus emociones, como se observa en el nivel medio de autorregulación predominante.

Por su parte en el estudio de [13] refuerza estos puntos al señalar que una parte significativa de los colaboradores tiene dificultades para identificar y controlar sus emociones, ya que esto subraya la gran importancia de desarrollar habilidades intrapersonales como el autoconocimiento y la autorregulación en contextos educativos y profesionales, para mejorar tanto el bienestar personal como el desempeño laboral. Esto implica que, aunque muchos pueden identificar sus emociones, quizás no todos logran regularlas de manera óptima. Y en términos de motivación, se observa un patrón similar, donde la mayoría muestra un nivel moderado de impulso para alcanzar sus metas y puede estar relacionado con los niveles de autoconocimiento y autorregulación, porque entender mejor las propias emociones podría incrementar la motivación al alinear de manera más efectiva los objetivos personales con los estados emocionales.

## VI. CONCLUSIONES

En conclusión, se acepta la hipótesis nula, y la empresa debe promover un ambiente que valore y respalde tanto la inteligencia emocional como el liderazgo transformacional, ya que no existe correlación significativa entre ambas variables en la empresa. Los trabajadores de la empresa mostraron niveles medios en habilidades sociales, empatía, autoconocimiento emocional y autorregulación, con una mayoría en niveles bajos y una minoría en altos. La motivación también es predominantemente media, sugiriendo oportunidades para mejorar la gestión emocional y alinear

objetivos personales y organizacionales de manera más efectiva.

Con un alto nivel de liderazgo transformacional, así perciben los empleados respecto a las cuatro dimensiones analizadas, estos datos hacen referencia a que los líderes son ampliamente reconocidos por sus habilidades para inspirar y mejorar el entorno laboral. Estos hallazgos refuerzan en el contexto organizacional la importancia del liderazgo transformacional.

De acuerdo con los resultados, entre autoconocimiento emocional y liderazgo transformacional en los trabajadores del área de distribución no hay relación. Esto indica que el nivel de autoconocimiento emocional no está estadísticamente relacionado con las capacidades de liderazgo transformacional en esta muestra, sugiriendo que otros factores podrían ser más influyentes en el desempeño y el ambiente laboral positivo de la empresa. Los datos muestran una correlación positiva modesta entre "autorregulación" y "liderazgo transformacional". Sin embargo, la falta de significancia estadística indica que esta relación no es concluyente. Aunque no se puede afirmar una correlación significativa entre estas variables en los trabajadores del área de distribución, fortalecer ambas habilidades podría mejorar el ambiente laboral y el rendimiento empresarial.

En los trabajadores del área de distribución, a medida que aumenta la motivación, también tiende a incrementarse el liderazgo transformacional, aunque la relación no es muy marcada, si hay una correlación significativa sugiriendo que aumentar la motivación podría tener un efecto positivo moderado en el liderazgo transformacional. Fortalecer ambos aspectos podría beneficiar a la organización al mejorar el desempeño tanto individual como colectivo en ese sector específico. Se reveló que entre la empatía y el liderazgo transformacional no hay relación en los trabajadores del área de distribución. Por lo tanto, es crucial implementar estrategias de retroalimentación continua para mejorar las competencias individuales de los empleados y potenciar la eficacia del liderazgo dentro del área de distribución.

Por último, entre habilidades sociales y el liderazgo transformacional no se encontró relación significativa en los trabajadores. Por lo tanto, se debe considerar la posibilidad de la implementación de programas de mentoría, donde líderes experimentados puedan trabajar con los empleados para desarrollar tanto sus habilidades sociales como de liderazgo para mejorar la dinámica del equipo y fomentar el crecimiento personal de los trabajadores de manera positiva.

## REFERENCIAS

- [1] L. Hajncl and D. Vučenović, "Effects of Measures of Emotional Intelligence on the Relationship between Emotional Intelligence and Transformational Leadership," *Psihologijske teme*, vol. 29, no. 1, pp. 119–134, 2020, doi: 10.31820/pt.29.1.7.
- [2] L. G. Quiñones Gonzales and F. J. Espiritu-Alvarez, "Una revisión de la

- investigación empírica sobre liderazgo transformacional en universitarios (2014-2023),” *Propósitos y representaciones*, vol. 11, no. 3, Dec. 2023, doi: 10.20511/pyr2023.v11n3.1871.
- [3] D. Cortés-Denia, M. Pulido-Martos, J. Bosak, and E. Lopez-Zafra, “The impact of transformational leadership on workers’ personal resources: latent profile analysis and links with physical and psychological health,” *BJPsych Open*, vol. 10, no. 5, p. e135, Sep. 2024, doi: 10.1192/bjo.2024.729.
- [4] S. Cavaletti and F. S. Bizarrias, “Transformational leadership and emotional intelligence, and their connections in management and innovative projects management,” *International Journal of Innovation*, vol. 11, no. 2, p. e24232, Dec. 2023, doi: 10.5585/2023.24232.
- [5] C.-C. Lee, W.-C. Yeh, Z. Yu, and X.-C. Lin, “The relationships between leader emotional intelligence, transformational leadership, and transactional leadership and job performance: A mediator model of trust,” *Heliyon*, vol. 9, no. 8, p. e18007, Aug. 2023, doi: 10.1016/j.heliyon.2023.e18007.
- [6] F. Lotito, “Liderazgo e inteligencia emocional: las emociones como parte relevante del negocio,” *RAN. Revistas Academia y Negocios*, vol. 8, no. 1, pp. 71–86, Jun. 2022, doi: 10.29393/RAN8-2LIFL10002.
- [7] M. Waglay, J. R. Becker, and M. du Plessis, “The role of emotional intelligence and autonomy in transformational leadership: A leader member exchange perspective,” *SA Journal of Industrial Psychology*, vol. 46, Apr. 2020, doi: 10.4102/sajip.v46i0.1762.
- [8] M. Pulido-Martos, L. Gartzia, J. M. Augusto-Landa, and E. Lopez-Zafra, “Transformational leadership and emotional intelligence: allies in the development of organizational affective commitment from a multilevel perspective and time-lagged data,” *Review of Managerial Science*, vol. 18, no. 8, pp. 2229–2253, Aug. 2024, doi: 10.1007/s11846-023-00684-3.
- [9] M. Milhem, H. Muda, and K. Ahmed, “The Effect of Perceived Transformational Leadership Style on Employee Engagement: The Mediating Effect of Leader’s Emotional Intelligence,” *Foundations of Management*, vol. 11, no. 1, pp. 33–42, Jan. 2019, doi: 10.2478/fman-2019-0003.
- [10] A. Ejaz, S. Quratulain, A. H. Aulakh, J. Cando-Naranjo, and M. Sabharwal, “The Conditional Effects of the Transformational Leadership Behaviors on Leaders’ Emotional Exhaustion: Roles of Deep Acting and Emotional Intelligence,” *The American Review of Public Administration*, Aug. 2024, doi: 10.1177/02750740241273978.
- [11] S. Côté, “Emotional Intelligence in Organizations,” *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, vol. 1, no. 1, pp. 459–488, Mar. 2014, doi: 10.1146/annurev-orgpsych-031413-091233.
- [12] L. Pedraja-Rejas, E. Rodríguez-Ponce, and C. Muñoz-Fritis, “Liderazgo transformacional y cultura innovativa: efectos en la calidad institucional,” *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 26, no. 96, pp. 1004–1018, Oct. 2021, doi: 10.52080/rvgluz.26.96.2.
- [13] K. Bozorginezhad, M. Rastgar, N. Ghorbani, and N. Shahamat, “Evaluating the relationship between different leadership styles and emotional intelligence among managers of educational departments,” *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis*, vol. 9, no. 2, pp. 86–97, 2018, doi: 10.21859/bfup-09022.
- [14] M. G. Ormaza Cevallos, G. A. Lozano Jaramillo, J. A. Chávez Franco, and S. A. Andrade Vera, “Liderazgo transformacional: un enfoque efectivo para el rendimiento laboral de las pymes ecuatorianas,” *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 28, no. Especial 10, pp. 1678–1692, Dec. 2023, doi: 10.52080/rvgluz.28.e10.50.
- [15] P. Paredes and P. Paredes, “Relación de la inteligencia emocional y el liderazgo transformacional con el desempeño laboral de los trabajadores de las municipalidades del sur chico de Lima 2020.,” licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, 2022.
- [16] R. Quispe Nina, “Inteligencia emocional y liderazgo transformacional de los docentes de las instituciones educativas secundarias del ámbito de Desaguadero,” maestría, Universidad Nacional Del Altiplano, 2021.
- [17] C. A. Dâmbean and M. R. Gabor, “Implications of Emotional Intelligence in Human Resource Management,” *ECONOMICS - Innovative and Economics Research Journal*, vol. 9, no. 2, pp. 73–90, 2021, doi: 10.2478/eoik-2021-0016.
- [18] M. J. Ahsan, “The role of emotional intelligence in effective corporate social responsibility leadership,” *International Journal of Organizational Analysis*, vol. 31, no. 8, pp. 75–91, Dec. 2023, doi: 10.1108/IJOA-02-2023-3615.
- [19] M. Auxiliadora and V. Valdiviezo, “Implicaciones de la inteligencia emocional en los estilos de liderazgo,” *Alternativas*, vol. 17, pp. 82–86, 2016.
- [20] M. I. Othman, A. Khalifeh, I. Oweidat, and A. J. Nashwan, “The Relationship between Emotional Intelligence, Job Satisfaction, and Organizational Commitment among First-Line Nurse Managers in Qatar,” *J Nurs Manag*, vol. 2024, no. 1, Jan. 2024, doi: 10.1155/2024/5114659.
- [21] M. S. Armesto-Céspedes, K. R. Bartra-Rivero, E. Yomona-Ruiz, J. R. Rodríguez-Barboza, E. R. Valdivia-Ramírez, and Y. J. Alarcón-Villalobos, “Emotional intelligence in leadership styles of human resources managers in Peruvian retail companies,” *Salud, Ciencia y Tecnología*, vol. 4, p. 962, Apr. 2024, doi: 10.56294/saludcyt2024962.
- [22] A. I. Canal Carrillo, L. V. Ovalles-Toledo, and L. A. Sandoval Barraza, “Liderazgo transformacional y su relación con la felicidad en el trabajo: Empresas sinaloenses del sector agroindustrial,” *Rev Cienc Soc*, 2023, doi: 10.31876/rcs.v29i1.39736.
- [23] D. L. Sardon Ari, “Liderazgo transformacional y la gestión Escolar en instituciones educativas primarias,” *Revista de Investigaciones Altoandinas - Journal of High Andean Research*, vol. 19, no. 3, pp. 295–304, Sep. 2017, doi: .18271/ria.2017.294.
- [24] J. L. Franco Medina, M. R. Alfaro Bardales, R. E. Villanueva Figueroa, and M. A. Nieva-Villegas, “Liderazgo transformacional las pymes peruanas. Perspectiva de los trabajadores,” *Revista Venezolana de Gerencia*, vol. 28, no. 104, pp. 1794–1808, Sep. 2023, doi: 10.52080/rvgluz.28.104.26.
- [25] Y. C. Díaz, J. M. Andrade, and E. Ramírez, “Liderazgo Transformacional y Responsabilidad Social en Asociaciones de Mujeres Cafeteras en el Sur de Colombia,” *Información tecnológica*, vol. 30, no. 5, pp. 121–130, Oct. 2019, doi: 10.4067/S0718-07642019000500121.
- [26] R. Hernández Sampieri, C. Fernández Collado, and P. Baptista Lucio, *Metodología de la investigación*, 6th ed. Ciudad de México: McGraw-Hil, 2014.
- [27] H. Atmowardoyo, “Research Methods in TEFL Studies: Descriptive Research, Case Study, Error Analysis, and R & D,” *Journal of Language Teaching and Research*, vol. 9, no. 1, p. 197, Jan. 2018, doi: 10.17507/jltr.0901.25.