

# INTELIGENCIA EMOCIONAL Y LIDERAZGO EN ENTIDADES FARMACÉUTICAS VENEZOLANAS

Gladys Aracelys Padrón López\*



<https://orcid.org/0000-0001-6896-1324>

Román Augusto Marriaga Zarate\*\*



<https://orcid.org/0009-0000-7450-7697>

RECIBIDO: 03/01/2025 / ACEPTADO: 11/04/2025 / PUBLICADO: 15/05/2025

**Cómo citar:** Padrón López, G., Marriaga Zarate, R. (2025). Inteligencia emocional y liderazgo en entidades farmacéuticas venezolanas. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, 27(2), 605-622. [www.doi.org/10.36390/telos272.12](http://www.doi.org/10.36390/telos272.12)

## RESUMEN

Las organizaciones en Venezuela se han visto afectadas en el último siglo por factores socioeconómicos, ocasionando ambientes inestables, enfrentando de esta forma grandes retos en la gestión del talento humano; es por ello que se hace necesario que las organizaciones cuenten con personas emocionalmente inteligentes y capaces de llevar a las mismas hacia el éxito. El objetivo del presente artículo es determinar la relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo en el sector farmacéutico; para lo que se realizó una investigación bajo el paradigma cuantitativo, de tipo y nivel descriptivo, con modelo estudio de campo y diseño no experimental, transeccional-correlacional descriptivo. La muestra fue no probabilística accidental, con un total de 100 trabajadores pertenecientes a dos farmacias de una franquicia venezolana. Utilizando como instrumentos los cuestionarios de Inteligencia Emocional y Liderazgo elaborados por Araujo, Corzo, Molero y Rodríguez (2024), la cual presenta adecuados índices de validez de contenido, con un coeficiente de confiabilidad estimado por el método Cronbach de  $r_{tt} = 0.90$   $r_{tt} = 0.87$  respectivamente, lo cual indica la alta consistencia, seguridad y equilibrio. El procesamiento de datos se realiza con estadísticas descriptivas, encontrando que el líder posee un nivel de inteligencia emocional muy alto, y una relación entre la misma y los niveles del liderazgo, positiva, de 0,78 con los niveles permiso y pináculo, 0,74 con desarrollo humano, 0,72 con producción y de 0,43 con posición.

**Palabras clave:** inteligencia emocional, niveles de liderazgo, permiso, pináculo, desarrollo humano, producción y posición.

\* Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín. Psicólogo, MSc en Administración de Empresas, Dra. en Ciencias Gerenciales. Profesor de las cátedras Seminario de Investigación I, II, III. [gpadron@urbe.edu.ve](mailto:gpadron@urbe.edu.ve)

\*\* *Autor de correspondencia.* Universidad Privada Dr. Rafael Belloso Chacín, Venezuela. Lcdo. En Administración de Empresas, MSc en Gerencia Pública, Doctorante en Ciencias. Mención Gerencia. Investigador PEII (A-1). [mmarriaga47@gmail.com](mailto:mmarriaga47@gmail.com)

## *Emotional intelligence and leadership in Venezuelan pharmaceutical entities*

### **ABSTRACT**

Organizations in Venezuela have been affected in the last century by socioeconomic factors, causing unstable environments, thus facing great challenges in the management of human talent; That is why it is necessary for organizations to have emotionally intelligent people capable of leading them to success. The objective of this article is to determine the relationship between emotional intelligence and leadership in the pharmaceutical sector; For which a research was carried out under the quantitative paradigm, of descriptive type and level, with a field study model and non-experimental, descriptive transactional-correlational design. The sample was accidental non-probabilistic, with a total of 100 workers belonging to two pharmacies of a Venezuelan franchise. Using as instruments the Emotional Intelligence and Leadership questionnaires developed by Araujo, Corzo, Molero and Rodríguez (2024), which presents adequate content validity indices, with a reliability coefficient estimated by the Cronbach method of  $r_{tt} = 0.90$   $r_{tt} = 0.87$  respectively, which indicates high consistency, security and balance. The data processing is carried out with descriptive statistics, finding that the leader has a very high level of emotional intelligence, and a relationship between it and the leadership levels, positive, of 0.78 with the permission and pinnacle levels, 0.74 with human development, 0.72 with production and 0.43 with position.

**Keywords:** emotional intelligence, leadership levels, permission, pinnacle, human development, production and position.

### **Introducción**

En la actualidad, a nivel global las empresas y sus gerentes se encuentran en constante inquietud acerca de la aplicación de nuevos enfoques o tendencias, que permitan un mayor desarrollo e impulso del talento humano, garantizando las respuestas requeridas por los cambios tecnológicos, humanos y financieros a los cuales se encuentran expuestas las organizaciones, lo que ha generado modificaciones o transformaciones de las estructuras emocionales de las personas que prestan sus servicios en los entornos empresariales, con la finalidad de aumentar su productividad (Carmona, Vargas y Rosas, 2015).

Cabe destacar, que en Latinoamérica las organizaciones están más conscientes de la importancia de las personas que la integran y de las capacidades que estas disponen. Es por ello, que existe la necesidad de que las mismas cuenten con colaboradores que posean ciertas competencias, y logren en conjunto con las empresas la consecución de los objetivos, por medio de la adaptación de los diversos cambios que se presentan a diario.

En este mismo marco, los colaboradores y sus líderes deben poseer una serie de habilidades blandas, que son conocidas como "soft skills", sobre lo cual De Arco, Santana y Gómez (2022) resaltan el trabajo en equipo, comunicación asertiva y resolución de problemas, destacando la inteligencia emocional, que se define como "el autoconocimiento que permite a una persona establecer un vínculo amistoso con sus emociones y también con las personas con las que interactúa" (Nachtigall, 2018, p. 17).

En este contexto, es de vital importancia acentuar que las organizaciones en Venezuela se han visto afectadas en el último siglo por factores socioeconómicos, ocasionando ambientes

inestables, enfrentando de esta forma grandes retos en la gestión del talento humano. Con respecto al estado Zulia, se hace necesario enfatizar la importancia de que las organizaciones cuenten con personas emocionalmente inteligentes y capaces de llevar a las mismas hacia el éxito. Por otra parte, se debe hacer resaltar el valor de los líderes dentro de las entidades, puesto que son los responsables de contribuir, influir y motivar a los individuos pertenecientes a la empresa, a mejorar su desempeño individual y colectivo.

En este sentido, para llevar a cabo lo anteriormente señalado de manera efectiva, existe un proceso sobresaliente que se denomina liderazgo, y se refiere a “la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o un conjunto de metas” (Robbins y Judge, 2013, p. 368), siendo la base para el manejo de personal y el éxito de una organización. Aunado a esto, la importancia del liderazgo en las organizaciones radica en que los líderes puedan ser fuente de inspiración para los colaboradores, fomentando el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y la innovación de ideas, otorgándoles las herramientas necesarias para el cumplimiento de los objetivos y metas de la misma.

Considerando lo anteriormente expuesto, es indispensable que se establezca un vínculo entre la inteligencia emocional y el liderazgo, puesto que según Goleman (2013, p. 19), “la inteligencia emocional es la condición indispensable para ejercer el liderazgo”, es decir, existe una estrecha relación entre ambas variables puesto que la conciencia social orientada al liderazgo implica empatía y habilidades sociales que concluyen con la capacidad de orientar las emociones en un líder al momento de tomar decisiones, resolver conflictos, introducir cambios y escuchar receptivamente a sus seguidores, para construir relaciones estables, ambiente de trabajo armonioso para orientar a mejorar la calidad de vida (Cerrón, 2013).

### **Inteligencia Emocional: Consideraciones Teóricas**

La inteligencia emocional proporciona una serie de atributos que permiten que los seres humanos puedan transformarse en personas genuinamente interesadas en mejorar sus cualidades como individuos, y luego ser potencialmente exitosas dentro de una sociedad y sus instituciones, sobre todo en entornos cambiantes y complejos. Desde esta perspectiva, se presentan a continuación los elementos teóricos que fundamentan esta variable de estudio, para facilitar su comprensión.

El término inteligencia emocional ha sido tema de discusión por muchos años originalmente fue descrita según lo expuesto por Mayer et al (1990; citado en Cerrón, 2013) y, posteriormente, Goleman (1995) bajo las nociones de inteligencia intrapersonal e interpersonal de Gardner (1993). Cabe destacar los estudios de Mayer et al. (2008) determinaron que una mayor inteligencia emocional se encuentra relacionada con la regulación de las estrategias interpersonales negativas, una adecuada percepción de la sociedad y una mayor calidad en las relaciones sociales, familiares y de pareja, por lo que suelen ser captadas por otras personas como sujetos agradables, empáticos y sociables (Cerrón, 2013).

En la actualidad, se destacan los autores Goleman (2018), quien plantea que la inteligencia emocional es la capacidad que tiene una persona de manejar, regular y entender emociones propias y de las personas con las que se relaciona. Asimismo, Gutiérrez (2013) la define como la posibilidad del ser humano de relacionarse con sus aptitudes, habilidades, sentimientos, y así poder conocer o transformar las emociones. Por otro lado, Nachtigall (2018, p. 17), considera que la inteligencia emocional “es el autoconocimiento que permite a una persona establecer

un vínculo amistoso con sus emociones y también con las personas con las que interactúa". Esto se refiere a la capacidad que posee una persona de conocerse a sí mismo, permitiendo que establezca un vínculo positivo con sus emociones y con aquellos que lo rodean.

Al momento de definirla, tanto Goleman (2018) como Gutiérrez (2013), comparten similitudes planteando la variable, asumiéndola como una habilidad a desarrollar, para conocer y manejar sus emociones, permitiendo entender las emociones de los demás. Asimismo, Nachtigall (2018), tiene una visión profunda y completa en la materia, pues da a entender, que cualquier persona puede adquirir esta destreza.

Por tanto, se puede definir la inteligencia emocional como un conjunto de habilidades, capacidades y destrezas que puede adquirir y desarrollar una persona, para aprender a conocerse a sí mismo, regular sus emociones, y de la misma manera, entender a las demás personas con las que se relaciona. En este sentido, los investigadores deciden apoyarse en el planteamiento de Nachtigall (2018), puesto que consideran que es la explicación más precisa, coherente y orientada hacia al objetivo y propósito de la investigación, destacando la inteligencia emocional como la base para el desarrollo efectivo en un entorno familiar, laboral y social.

Al respecto, se ha verificado que la inteligencia emocional está compuesta por diversos elementos, los cuales se encuentran integrados dentro de dos categorías clasificadas como personal e interpersonal. A continuación, se definirá cada una de ellas.

### **Inteligencia Personal**

La inteligencia personal permite conocerse a sí mismo y el manejo efectivo de emociones, lo cual es un factor importante para establecer relaciones interpersonales. Al respecto, Robertson (2019), la define como la capacidad que tienen los individuos de entenderse a sí mismos, sus sentimientos y emociones, para usar este conocimiento en la vida. En este mismo orden de ideas, Gutiérrez (2013) explica que se encuentra formada por una serie de habilidades que regulan el modo en el que las personas se relacionan consigo mismas, además, afirma que está compuesta por tres elementos:

a) Automotivación: la cual es de vital importancia, tratándose de una habilidad para poder avanzar, abordar y superar circunstancias arduas y complicadas, aprovechando las oportunidades que se puedan presentar, se define como la habilidad con la que una persona resuelve situaciones difíciles mediante la persistencia y el optimismo, para lograr una meta deseada. Lo cual complementa Goleman (2018), indicando que se refiere a la ilusión, pasión y compromiso que pueda poseer una persona, para alcanzar algún logro, aunque en el proceso puedan existir decepciones, y se caracteriza por el deseo de alcanzar objetivos, optimismo, incluso en dificultades, y compromiso con la empresa. Por último tenemos la postura de Madrigal et al. (2019) quienes la definen como la habilidad de mantenerse en un estado de continua búsqueda y persistencia en la consecución de los objetivos, haciendo frente a los problemas y encontrando soluciones.

b) Autoconocimiento, factor relevante para el desarrollo humano, puesto que permite a una persona conocer y aceptar sus emociones y sentimientos, para que de esta manera pueda existir un crecimiento personal en cualquier ámbito de la vida. En referencia, Madrigal et al. (2019), como la capacidad de reconocer y entender en uno mismo las propias fortalezas, debilidades, estados de ánimo, emociones e impulsos, así como el efecto que éstos tienen en los demás.

c) Autocontrol, factor necesario para la moderación de un individuo ante situaciones adversas que puedan presentarte en diferentes contextos. Sobre el cual, Madrigal et al. (2019) explican que es la habilidad de controlar nuestras emociones e impulsos para adecuarlos a un objetivo, de responsabilizarse de los actos propios, de pensar antes de actuar y de evitar los juicios prematuros.

### **Inteligencia Interpersonal**

La inteligencia interpersonal es una de las dimensiones que aborda la inteligencia emocional, y aquella que le permitirá a una persona establecer relaciones interpersonales efectivas; al respecto Madrigal et al. (2019), la define como la habilidad que nos permite entender a los demás. Asimismo, Robertson (2019) explica que es la capacidad que tienen las personas de entender y establecer una relación efectiva con otros.

En tal sentido, Madrigal et al. (2019), ofrece una investigación con aportes significativos en el proyecto, ya que establece una clasificación precisa, consistente y coherente, lo cual favorece en la comprensión, el aprendizaje y el análisis del estudio. Además, establece que la inteligencia interpersonal se compone de dos pilares:

a) Empatía. Es una cualidad que pueden desarrollar las personas para entender las situaciones de otros, lo cual es de gran importancia para llevar las relaciones sociales de manera eficaz, además, es indispensable para el crecimiento personal y profesional de un individuo. Definida por Madrigal et al. (2019), es la habilidad para entender las necesidades, los sentimientos y problemas de los demás, poniéndose en su lugar y respondiendo correctamente a sus reacciones emocionales. En relación con esto, Goleman (2018), expone que un individuo posee empatía cuando dispone de las siguientes características: habilidad para interactuar con las personas según sus emociones, capacidad de entender las emociones de otras personas, y aceptación cultural.

b) Habilidades sociales. Son la base que debe poseer un individuo para construir, establecer y mantener relaciones interpersonales de manera efectiva, Madrigal et al. (2019), la define como el talento en el manejo de las relaciones con los demás; es saber persuadir e influenciar a los demás. Complementando, Goleman (2018), expone que un individuo posee habilidades sociales cuando dispone de las siguientes características: influencia, liderazgo efectivo, y formación y liderazgo de equipos.

### **Liderazgo: Consideraciones Teóricas**

El liderazgo es un factor relevante que permite la dirección y la gestión del trabajo en equipo, siendo un elemento clave para el desarrollo profesional del líder y sus seguidores. Las organizaciones contemporáneas requieren de líderes que tengan visiones diferentes, innovadoras, disruptivas; que empoderen a los equipos de trabajo para generar continuamente valor y diferenciación para enfrentar mercados cada vez más globales y competitivos (Abad, 2022, p. 280).

Por esta razón, se presentan aportes de diversos autores, dentro de los que destacan Robbins y Judge (2013, p. 368) que lo definen como “la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o un conjunto de metas”. Esto se refiere a la capacidad que dispone una persona de poder influir y persuadir a su grupo o equipo de trabajo, con la finalidad de alcanzar logros comunes.

Por otra parte, Goleman (2013) expone que es la manera en cómo un líder se comunica de forma positiva o negativa, lo cual puede afectar en la motivación y desempeño de cada uno de los colaboradores. Y de igual manera, Gutiérrez (2013), indica que hace referencia a la capacidad que tiene una persona de poder persuadir, guiar y ejercer poder sobre las personas que lidera, todo con base a que lo sigan y de esta manera cumplir los objetivos propuestos.

Dentro de este orden de ideas, Gutiérrez (2013), y Robbins y Judge (2013), coinciden con sus planteamientos, ya que expresan que el liderazgo es la capacidad de poder influir a un grupo para el logro de objetivos. Sin embargo, Goleman, (2013) se centra en como un líder puede orientar las emociones de las personas de forma negativa o positiva. Asimismo, se define el liderazgo como el proceso de influir, guiar, comunicar, y tomar decisiones efectivas sobre los demás, con el objetivo de trabajar en equipo de una forma más eficiente, y del mismo modo poder alcanzar metas o logros comunes.

Por consiguiente, se fija posición con Robbins y Judge (2013), ya que, tienen una conceptualización objetiva y de alta relevancia para la variable objeto de estudio, debido a que hacen referencia al liderazgo como una capacidad que puede ser desarrollada todo individuo, sin tomar en cuenta su posición o cargo, considerando su entusiasmo y dominio a un grupo específico.

### **Habilidades del Liderazgo Gerencial**

En la actualidad el liderazgo es una de las habilidades que más se valoran en el ámbito organizacional, puesto que implica tener cualidades que permitan influir y motivar a las personas a la consecución de objetivos. Para definirlo, se toma en cuenta el postulado de Lussier y Achua (2016), quienes explican que las habilidades del liderazgo gerencial son el conjunto de capacidades que tiene o desarrolla una persona para ser un líder efectivo. En esta misma línea, Hiriyyappa (2019) expone que dichas habilidades, se basan en la capacidad de utilizar las competencias y conocimientos para el logro de objetivos.

Ahora bien, los investigadores observan que Lussier y Achua (2016), e Hiriyyappa (2019) difieren en sus postulados sobre habilidades gerenciales, puesto que Hiriyyappa (2019) expone que una persona debe hacer uso de sus competencias y conocimiento para lograr objetivos, mientras que Lussier y Achua (2016), consideran que son habilidades que puede desarrollar una persona para liderar efectivamente, lo cual es una visión amplia y compleja de las habilidades del liderazgo gerencial, siendo su definición más interesante, y la que tiene sentido para el desarrollo efectivo de la investigación.

A través de una profunda investigación acerca del proceso del liderazgo se han encontrado algunas habilidades que debe poseer un líder, y estas pueden ser desarrolladas si existe una preparación adecuada, identificándose las tres habilidades gerenciales que se necesitan para lograr un liderazgo competente desde la perspectiva teórica de Lussier y Achua (2016).

a) **Habilidades técnicas.** Son un conjunto de competencias necesarias para la ejecución de alguna actividad, habilidades que tienen un enlace con las competencias que se deben poseer para la realización de actividades, es decir, engloban el conocimiento técnico en procedimientos y equipos cuando se efectúa una tarea. Por consiguiente, Griffin y Van Fleet (2016) las identifican como aquellas que habilidades que son necesarias para desempeñar o comprender tareas que requieren de conocimientos especializados.

b) Habilidades interpersonales. Son un conjunto de competencias importantes que debe poseer un líder para realizar las actividades de manera efectiva y poder comunicarse asertivamente con sus seguidores. Definidas como las competencias que se tienen para entender, manifestar y trabajar, en conjunto con otras personas efectivamente. A su vez, Griffin y Van Fleet (2016) están relacionadas a la capacidad para comprender y relacionarse con personas y con grupos, así como para motivar a otros para que den su mejor desempeño.

c) Habilidades para la toma de decisiones. Son una serie de destrezas que permiten conocer situaciones adversas y la resolución de conflictos a través de diferentes instrumentos. Entendidas como el conjunto de aptitudes que permiten abstraer las situaciones, a través de un proceso racional que da las herramientas para la resolución de problemas. Para los autores Griffin y Van Fleet (2016) se refieren a la capacidad del director para reconocer y definir correctamente los problemas y las oportunidades, así como, a continuación, para escoger un curso de acción adecuado para resolver esos problemas y capitalizar esas oportunidades.

### **Niveles del Liderazgo**

Una forma de comprender como funciona el liderazgo en la actualidad, es a través de los cinco niveles del mismo, los cuales van determinar en qué categoría o etapa del proceso se encuentra un líder, y de allí radica su importancia. Iniciando se revisarán diversas concepciones sobre lo que es un nivel. Al respecto, la Real Academia Española (2014) lo define como una “categoría o rango”. Por otra parte, Bembibre (2009) lo conceptualiza como una etapa que puede presentarse en un contexto determinado. Partiendo de esto, se considera que existe similitud en cuanto a la definición de niveles propuestas por la Real Academia Española (2014) y Bembibre (2009), puesto que ambas se consideran fases o etapas de una situación específica.

Por lo anteriormente señalado, los investigadores deciden fijar posición con la definición de la Real Academia Española (2014), puesto que es la más clara y precisa para el objetivo que se desea alcanzar con el desarrollo de la investigación.

Ahora bien, considerando las posiciones asumidas, en cuanto a nivel y liderazgo, se puede conceptualizar los niveles del liderazgo como la capacidad de influir en un grupo de personas con la finalidad de cumplir ciertos objetivos, según una categoría o rango (Real Academia Española 2014; Robbins y Judge 2013).

Por otra parte, Maxwell (2018) expone que los niveles del liderazgo son las etapas que pueden desarrollar un modelo de influencia, permitiendo comprender las dinámicas del liderazgo y crear una ruta para el desarrollo del mismo. Es necesario destacar que, aunque Maxwell (2018) expone que los niveles del liderazgo son etapas, Robbins y Judge (2013) y la Real Academia Española (2014), dan a entender que son habilidades que pueden darse según categorías, las mismas son compatibles puesto que están orientadas al mismo objetivo, y es por ello, que los autores coinciden en sus postulados.

Una vez revisados los postulados previamente referidos, los investigadores deciden apoyarse en la definición aportada por Maxwell (2011, 2018), puesto que es la que va en concordancia con la visión de la investigación y la que mejor se adapta a los objetivos planteados en el presente estudio. Y, para entender su funcionamiento, y aprender a desempeñar un liderazgo eficaz el autor considera siguientes cinco niveles:

a) Posición. Es el primer nivel del liderazgo, considerándose como el más simple o factible, ya que no requiere de técnicas o capacidades definidas para estar en el mismo, señala

el autor que, las personas sin ningún tipo de esfuerzos ni destrezas pueden ponerlo en práctica. De igual forma, se puede observar como un proceso donde no existe el trabajo en equipo, es decir, más que una influencia, se visualiza como control.

b) Permiso. Segundo nivel del liderazgo, destacándose como uno de los más importantes del proceso debido a las competencias que debe poseer el líder para generar tranquilidad y certidumbre en sus seguidores. En este, se puede producir seguridad y credibilidad, así mismo, el entorno se transforma en un contexto positivo, donde las personas se sienten en confianza para establecer relaciones estables y persistentes con sus líderes, y viceversa. A partir de este mismo nivel, los líderes podrán dirigir por medio de las interrelaciones personales, convirtiéndose en referente para sus seguidores. Es de vital importancia destacar que, si no se construyen las relaciones interpersonales de manera sólida y fructífera, el liderazgo no podría tener futuro, y el mismo fracasaría.

c) Producción. Se basa en la resolución de conflictos para el éxito de las organizaciones, se fundamenta en los resultados, en donde los líderes buscan soluciones a problemáticas, y toman decisiones fundamentales para el éxito de la organización. Así mismo, los seguidores se sienten agradecidos por sus acciones positivas en la corporación y los beneficios que estos hechos hayan conllevado, por ello, aumenta la productividad, el logro de objetivos y las ganancias.

d) Desarrollo de humano. Se presenta como el cuarto nivel del liderazgo, y su relevancia radica en la habilidad que deben tener los líderes para atraer y convocar a sus seguidores a formarse personal y profesionalmente, implica la reproducción, es decir, no basta el poder que pueda llegar a tener un líder, el mismo debe tener la capacidad de impulsar a otros a convertirse y poner en práctica este rol. En este nivel, los seguidores admiran al líder por los hechos que el mismo ha realizado para su desarrollo personal.

e) Pináculo. Es el proceso mediante el cual los seguidores se convierten en líderes, convirtiéndose en el nivel más complejo y profundo del liderazgo. En este nivel es importante tener la capacidad de desarrollar a las personas que llegan a ser líderes en el nivel anterior, y que seguidamente, estos puedan impulsar a más personas, es una habilidad que puede ser adquirida y desarrollada, con la finalidad de potenciar a otras personas a desempeñar el proceso de liderazgo de manera efectiva.

## Metodología

Se realizó una investigación dentro del paradigma cuantitativo, de tipo y nivel descriptivo, bajo un modelo de campo, utilizando un diseño no experimental, transeccional-correlacional-descriptivo, para determinar la relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo en la población objeto de estudio. La muestra fue no probabilística accidental, con un total de 100 trabajadores pertenecientes a dos farmacias pertenecientes a la franquicia venezolana Farmatodo.

Como instrumentos se utilizaron los cuestionarios de Inteligencia Emocional y Liderazgo elaborados por Araujo, Corzo, Molero y Rodríguez (2024), la cual presenta adecuados índices de validez de contenido, con un coeficiente de confiabilidad estimado por el método Cronbach de  $r_{tt} = 0.90$   $r_{tt} = 0.87$  respectivamente, lo cual indica la alta consistencia, seguridad y equilibrio. Los cuales fueron aplicados a la población objetivo, durante el último cuatrimestre del año 2024. El primer instrumento está conformado por veintiún (21) ítems, distribuidos es sus dos

dimensiones, inteligencia personal (11 ítems) e inteligencia interpersonal (10 ítems); y el segundo para el liderazgo, por veintidós (22) ítems, entre habilidades del liderazgo gerencial (9 ítems) y los cinco niveles de liderazgo (13 ítems); ambos presentan cuatro (4) opciones de respuesta tipo escala Likert, siendo estas: siempre (S), casi siempre (CS), casi nunca (CN) y nunca (N), opciones que tienen las siguientes puntuaciones absolutas asociadas:

### Cuadro 1

Índice de valores las alternativas de respuesta al instrumento

Opciones de respuesta tipo escala Likert	Valoración cuantitativa
Siempre (S)	4
Casi siempre (CS)	3
Casi nunca (CN)	2
Nunca (N)	1

Nota: Elaborado por Araujo, Corzo, Molero y Rodríguez (2024)

Para el procesamiento de datos se aplicó estadística descriptiva utilizando las medidas de tendencia central, específicamente medias, modas y medianas, estimadas con el paquete estadístico Excel, para su interpretación se usaron cuatro niveles: muy bajo, bajo, alto y muy alto, considerando el siguiente baremo estadístico, elaborado a partir de los ítems que constituyen cada indicador, dimensión y variable:

### Cuadro 2

Baremo de interpretación de la Inteligencia Emocional y Liderazgo: dimensiones e indicadores

	Muy bajo	Bajo	Alto	Muy alto
<b>Inteligencia Emocional</b> (21 ítems)	21 >X< 36.75	36.75 >X< 52.5	52.5 >X< 68.5	68.5 >X< 84
<b>Inteligencia personal</b> (11 ítems)	11 >X< 19.25	19.25 >X< 27.5	27.5 >X< 35.75	35.75 >X< 44
Automotivación (3 ítems)	3 >X< 5.25	5.25 >X< 7.5	7.5 >X< 9.75	9.75 >X< 12
Autoconocimiento (3 ítems)	3 >X< 5.25	5.25 >X< 7.5	7.5 >X< 9.75	9.75 >X< 12
Autocontrol (5 ítems)	5 >X< 8.75	8.75 >X< 12.5	12.5 >X< 16.25	16.25 >X< 20
<b>Inteligencia interpersonal</b> (10 ítems)	10 >X< 17.5	17.5 >X< 25	25 >X< 32.5	32.5 >X< 40
Empatía (5 ítems)	5 >X< 8.75	8.75 >X< 12.5	12.5 >X< 16.25	16.25 >X< 20

## Inteligencia emocional y liderazgo en entidades farmacéuticas venezolanas

Habilidades sociales (5 ítems)	5 >X< 8.75	8.75 >X< 12.5	12.5 >X< 16.25	16.25 >X< 20
<b>Habilidades del liderazgo gerencial</b> (9 ítems)	9 >X< 15.75	15.75 >X< 22.5	22.5 >X< 29.25	29.25 >X< 36
Habilidades técnicas (3 ítems)	3 >X< 5.25	5.25 >X< 7.5	7.5 >X< 9.75	9.75 >X< 12
Habilidades interpersonales (3 ítems)	3 >X< 5.25	5.25 >X< 7.5	7.5 >X< 9.75	9.75 >X< 12
Habilidades para la toma de decisiones (3 ítems)	3 >X< 5.25	5.25 >X< 7.5	7.5 >X< 9.75	9.75 >X< 12
<b>Niveles del liderazgo</b>				
Posición (2 ítems)	2 >X< 3.5	3.5 >X< 5	5 >X< 6.5	6.5 >X< 8
Permiso (3 ítems)	3 >X< 5.25	5.25 >X< 7.5	7.5 >X< 9.75	9.75 >X< 12
Producción (3 ítems)	3 >X< 5.25	5.25 >X< 7.5	7.5 >X< 9.75	9.75 >X< 12
Desarrollo humano (3 ítems)	3 >X< 5.25	5.25 >X< 7.5	7.5 >X< 9.75	9.75 >X< 12
Pináculo (2 ítems)	2 >X< 3,5	3.5 >X< 5	5 >X< 6.5	6.5 >X< 8

## Resultados

Se utilizó la prueba de bondad de ajuste de Kolmogórov-Smirnov que determinó una distribución normal de la muestra ( $p < 0,05$ ), lo que derivó en el empleo de pruebas paramétricas para la obtención de estadísticos descriptivos y la correlación, por lo cual se utilizó la correlación Pearson para establecer la relación entre las variables.

**Tabla 1**

Medidas de tendencia central: Inteligencia Emocional, dimensiones e indicadores

	Media	Moda	Mediana
<b>INTELIGENCIA EMOCIONAL</b>	68.77 Muy alta	57 Alta	71 Muy alta
<b>Inteligencia personal</b>	35.83 Muy alta	41 Muy alta	36.5 Muy alta
Automotivación	10.23 Muy alta	12 Muy alta	10.5 Muy alta
Autoconocimiento	9.33 Alta	12 Muy alta	9Muy alta
Autocontrol	16.27 Muy alta	20 Muy alta	17 Muy alta
<b>Inteligencia interpersonal</b>	32.92 Muy alta	40 Muy alta	33.5 Muy alta
Empatía	16.30 Muy alta	15 Alta	16 Alta

Habilidades sociales

16.63 Muy alta

19 Muy alta

17 Muy alta

---

Como se visualiza en la tabla 1, presentada con anterioridad, la media obtenida, como valor central de la distribución de datos, para la inteligencia emocional de los líderes del sector farmacéutico en estudio, de 68.77, coincide en su interpretación de una presencia muy alta, con la mediana, como valor que divide la distribución en dos partes iguales, de 71, y una moda de 57 como valor que más se repite, ubicada en un nivel alto, demostrando que la distribución de datos estudiada tiene un comportamiento bastante simétrico.

Todo lo anterior evidencia un elevado nivel de inteligencia emocional, en concordancia con lo anterior, existe coincidencia entre los resultados obtenidos y el postulado de Nachtigall (2018, p. 17), quien plantea que la inteligencia emocional "es el autoconocimiento que permite a una persona establecer un vínculo amistoso con sus emociones y también con las personas con las que interactúa".

Es necesario destacar, que la mayoría de los colaboradores manifiestan que el líder en la entidad posee un nivel de inteligencia emocional muy alto, debido a que es capaz de conocerse y establecer vínculos emocionales consigo mismo y con los individuos que lo rodean. Resultados que confirman los hallazgos de Gómez, Ortiz y Villalobos (2023), en la investigación titulada "Análisis de la inteligencia emocional en Primazol C.A.", donde se encontró que la inteligencia emocional, se manifiesta a partir del reconocimiento y ejercicio de la competencia personal, a través del manejo de habilidades sociales efectivas.

Detallando el comportamiento de sus elementos, en el componente inteligencia personal y sus indicadores automotivación, autoconocimiento y autocontrol, el comportamiento fue similar, ubicados en un nivel muy alto, lo cual estaría confirman los planteamientos de Madrigal et al. (2019) quienes la definen como la habilidad de mantenerse en un estado de continua búsqueda y persistencia en la consecución de los objetivos, haciendo frente a los problemas y encontrando soluciones. En este sentido, una parte importante de los sujetos en las organizaciones estudiadas, exponen que la inteligencia personal en el líder se evidencia a través de su persistencia, entusiasmo y orientación hacia el logro de metas.

En cuanto al autoconocimiento, los autores en referencia, lo refiere como la capacidad de reconocer y entender en uno mismo las propias fortalezas, debilidades, estados de ánimo, emociones e impulsos, así como el efecto que éstos tienen en los demás. En concordancia, puede afirmarse que la mayoría de los colaboradores en las organizaciones, señalan que en el líder la inteligencia personal, se caracteriza por su capacidad de distinguir sus fortalezas, debilidades y emociones.

Y en cuanto al autocontrol, habilidad de controlar nuestras emociones e impulsos para adecuarlos a un objetivo, de responsabilizarse de los actos propios, de pensar antes de actuar y de evitar los juicios prematuros; los resultados muestran que la mayoría del capital humano encuestado considera que el líder en la empresa, demuestra la inteligencia personal al manejar sus impresiones, sentimientos, mantener la responsabilidad de sus actos en todos los ámbitos de su vida.

Continuando con el segundo componente de la inteligencia emocional, denominado

inteligencia interpersonal, su comportamiento fue congruente con el de la variable, por cuanto se ubicó en un nivel muy alto al igual que su indicador habilidades sociales. Lo cual confirma el planteamiento de Madrigal et al. (2019), la define como el talento en el manejo de las relaciones con los demás; es saber persuadir e influenciar a los demás. Siendo importante resaltar, que la mayoría de los trabajadores en la entidad exponen que el líder manifiesta las habilidades sociales al contar con la disposición para relacionarse, negociar, influenciar y persuadir además de tener capacidad de liderar.

Sin embargo, la empatía, como elemento de la inteligencia interpersonal, aun cuando se ubicó también en promedio en un nivel muy alto, la moda y la mediana la sitúan en un nivel alto. Esto implica a la luz de los fundamentos de Madrigal et al. (2019), es la habilidad para entender las necesidades, los sentimientos y problemas de los demás, poniéndose en su lugar y respondiendo correctamente a sus reacciones emocionales, de acuerdo al grupo mayoritario de los trabajadores de las entidades en estudio, demuestra la tendencia de la capacidad que el mismo tiene para entender las necesidades, adversidades y sentimientos de sus seguidores, ponerse en su lugar y retribuir con respuestas emocionales efectivas.

Confirmando así, los resultados del estudio de Tudare (2022), acerca del “Análisis de la inteligencia emocional en el personal administrativo del Centro Clínico Cabimas”, quien refleja en sus resultados que las habilidades personales y sociales de la inteligencia emocional, en un alto nivel de la misma, favorece el trabajo en el ámbito laboral.

**Tabla 2**

Estadísticos descriptivos: Liderazgo, dimensiones e indicadores

	Media	Moda	Mediana
<b>Habilidades del liderazgo gerencial</b>	30.60 Muy alta	36 Muy alta	36 Muy alta
Habilidades técnicas	10.57 Muy alta	12 Muy alta	10.5 Muy alta
Habilidades interpersonales	9.87 Muy alta	12 Muy alta	10.5 Muy alta
Habilidades para la toma de decisiones	10.17 Muy alta	12 Muy alta	12 Muy alta
<b>Niveles del liderazgo</b>			
Posición	6.17 Alta	6 Alta	6 Alta
Permiso	10.13 Muy alta	12 Muy alta	10 Muy alta
Producción	10.40 Muy alta	12 Muy alta	11 Muy alta
Desarrollo humano	9.40 Alta	12 Muy alta	9.5 Muy alta
Pináculo	6.33 Alta	8 Muy alta	6.5 Muy alta

Como se visualiza en la tabla 2, presentada con anterioridad, la media moda y mediana estimadas, para las habilidades del liderazgo gerencial, así como para sus indicadores, habilidades técnicas, interpersonales y para la toma de decisiones, en las entidades en estudio, en un nivel muy alto, demuestran que la distribución de datos estudiada tiene un comportamiento bastante simétrico.

Y esto confirma los planteamientos de Griffin y Van Fleet (2016) las identifican que las habilidades técnicas son como aquellas que habilidades que son necesarias para desempeñar

o comprender tareas que requieren de conocimientos especializados. Por lo cual puede afirmarse que estos líderes, demuestran conocimiento técnico especializado en procedimientos y equipos cuando se realiza una actividad dentro de la organización. Adicionalmente, el líder en la organización demuestra que posee habilidades interpersonales, al trabajar en conjunto con su equipo armoniosamente, y al presentar habilidades para entender y comunicarse con los mismos de manera efectiva.

Por otra parte, se confirman los fundamentos de los autores que indican, que el líder cuenta con habilidades para la toma de decisiones, al identificar lo más importante de las situaciones, así como utilizar los procesos racionales para la resolución de situaciones adversas y demostrar aptitudes para la toma de decisiones, como demuestran los resultados encontrados.

En cuanto a los niveles del liderazgo, se observan tres grupos de resultados. En el primero, permiso y producción se ubicaron en niveles muy altos para todas las medidas de tendencia central estimadas. Confirmando los planteamientos de Maxwell (2011, 2018), quien señala, que en el nivel permiso, se puede producir seguridad y credibilidad, así mismo, el entorno se transforma en un contexto positivo, donde las personas se sienten en confianza para establecer relaciones estables y persistentes con sus líderes, y viceversa. Y en cuanto a producción, destaca que el líder que se fundamenta en los resultados, busca soluciones a problemáticas, y toma decisiones fundamentales para el éxito de la organización. Así mismo, los seguidores se sienten agradecidos por sus acciones positivas en la corporación y los beneficios que estos hechos hayan conllevado, por ello, aumenta la productividad, el logro de objetivos y las ganancias.

En efecto, para la mayoría de los trabajadores encuestados, el líder que está en estos niveles produce tranquilidad, seguridad, y así establece relaciones persistentes con su equipo, lo cual es un factor representativo de los niveles del liderazgo. Además, se caracteriza por enfocarse en los resultados de su equipo, buscar solucionar situaciones adversas y tomar decisiones fundamentales para la organización.

El segundo comportamiento de los resultados, lo representan los niveles desarrollo humano y pináculo, ubicados en promedio en un nivel alto, aunque la moda y mediana están en muy alto. Dichos resultados a la luz de los fundamentos expuestos por Maxwell (2011, 2018), implican la reproducción, es decir, no basta el poder que pueda llegar a tener un líder, el mismo debe tener la capacidad de impulsar a otros a convertirse y poner en práctica este rol. Además, en el pináculo, los seguidores admiran al líder por los hechos que el mismo ha realizado para su desarrollo personal, lo explica el autor, como el nivel más complicado y profundo del liderazgo. En este nivel es importante tener la capacidad de desarrollar a las personas que llegan a ser líderes en el nivel anterior, y que seguidamente, estos puedan impulsar a más personas.

En este sentido, una cantidad significativa de los sujetos encuestados, señalan que sus líderes se identifican por promover un ambiente donde los colaboradores puedan ser líderes y poner en práctica el rol. Y la mayoría de los encuestados, afirma que el líder al estar ubicado en el último nivel, requiere desarrollar a los colaboradores para que alcancen a ser líderes e incentivar a otros a que desarrollen más líderes en las entidades donde se desarrollan.

Finalmente, están los resultados del primer nivel, posición, ubicados en alto para las tres medidas estadísticas. Concordando con los planteamientos de Maxwell (2011, 2018), quien expresa, que es la base del liderazgo, es decir, el principio del proceso, es el nivel donde las personas siguen al líder solo porque deben hacerlo. Además, aclara que cualquiera puede

desempeñarlo, no necesitando habilidades determinadas. Se puede señalar entonces que los líderes en las empresas estudiadas, se ubica en el primer nivel de liderazgo, y es seguido solo por el reflejo de su puesto.

Por otro lado, estos resultados en cuanto a liderazgo, contradicen los hallazgos de la investigación de Mata, Obregón, Quintero y Valbuena (2019), titulada “Análisis del liderazgo en Publix, C.A.”, donde se encontró que los colaboradores poseen un bajo nivel de liderazgo, de forma que están en total desacuerdo, es decir, que para llevar un buen liderazgo se debe considerar los estilos y los rasgos de un buen líder, para mantener la confianza, el trabajo en equipo y una buena toma de decisiones. Así mismo se identifica el trabajo por los autores Polanco, Pulgar y Vilorio (2019), en su estudio “Análisis del liderazgo en Comercial El Perijanero, C.A.”; quienes probaron que las desviaciones al ejercer el liderazgo como proceso social, dificultan motivar a los seguidores y fortalecer la posición como líder permite la participación de los seguidores y transmite la visión a los mismos, así como fomentar actuar en función del ambiente.

**Tabla 3**

*Correlaciones Estadísticas entre Inteligencia Emocional y Liderazgo*

Niveles de Liderazgo		Inteligencia Emocional	
R de Pearson	Posición	Coefficiente de correlación	0.43*
		Sig. (bilateral)	0,031
		N	100
	Permiso	Coefficiente de correlación	0.78**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	100
	Producción	Coefficiente de correlación	0.72**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	100
	Desarrollo humano	Coefficiente de correlación	0,74**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	100
	Pináculo	Coefficiente de correlación	0,78**
		Sig. (bilateral)	0,000
		N	100

Nota: \*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral). \*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Tabla 4**

*Correlación entre la inteligencia emocional y el liderazgo*

	Posición	Permiso	Producción	Desarrollo humano	Pináculo
Inteligencia emocional	0,43	0,78	0,72	0,74	0,78

Como se observa en la tabla 4. la relación entre la inteligencia emocional y los cinco niveles del liderazgo estudiados, es positiva con diferente intensidad. En tal sentido, con los niveles de liderazgo permiso y pináculo, la relación es positiva considerable con una intensidad

de 0,78. Por otra parte, en cuanto al desarrollo humano, la correlación es positiva media, con una intensidad de 0,74. Finalizando con el nivel posición cuya relación en función de la inteligencia emocional es positiva débil, con una intensidad de 0,43. Lo cual indica que a medida que aumenta la inteligencia emocional, el control sobre estos niveles es mayor

Cabe destacar que el capital humano es el recurso más valioso dentro de las organizaciones y los mismos deben estar liderados por personas que puedan poner en práctica este rol efectivamente. En tal sentido, dichos resultados pueden ser explicados considerando la definición de inteligencia emocional de Nachtigall (2018, p. 17), quien la define como “el autoconocimiento que permite a una persona establecer un vínculo amistoso con sus emociones y también con las personas con las que interactúa” y el liderazgo, el cual es definido por Robbins y Judge (2013, p. 368) como “la habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o conjunto de metas”.

En base a lo anteriormente señalado, es esperable que esta relación se diera, puesto que, el líder en la organización cuenta con la habilidad de conectar con su equipo emocionalmente, motivándolos, inspirándolos y empatizando con los mismos. De igual manera, es capaz de llevar a cabo la gestión de problemas de forma efectiva y dirigir a sus seguidores al alcance de las metas propuestas, utilizando las habilidades sociales necesarias. Por lo anterior, los líderes en la organización, tienen un nivel de inteligencia emocional que se relaciona positivamente con el liderazgo que ejercen hacia los colaboradores, es por ello que, se observa concordancia con los planteamientos de Goleman (2013, p. 19), quien expone que “la inteligencia emocional es la condición indispensable para ejercer el liderazgo”.

En tal sentido, los resultados encontrados contradicen los del estudio de Condori (2019), titulado “La inteligencia emocional y el liderazgo transformacional en los directores de las instituciones educativas del distrito Velille - Chumbivilcas”, que mostraron que no existe una relación directa y considerable entre ambas variables inteligencia emocional y el liderazgo transformacional.

## **Conclusiones**

Los resultados encontrados, demostraron que el nivel de inteligencia emocional de los líderes, en las organizaciones del sector farmacéutico en estudio, se ubica en un nivel muy alto, con una segunda tendencia que lo ubica en alto. Detallando en sus elementos, se encontró:

En cuanto a la inteligencia personal, los líderes en las entidades objeto de estudio, se caracterizan por demostrar persistencia, optimismo y habilidades para el logro de metas ante situaciones difíciles. De igual manera, son capaces de reconocer sus fortalezas en la vida personal y laboral; así como identificar sus debilidades y emociones. Además, de manejar sus impresiones, sentimientos y mantener la cordura para ser conscientes de sus acciones y asumir hechos con la posibilidad de iniciar cambios en la vida. En tal sentido, en términos generales, de acuerdo a la información obtenida, la inteligencia personal del líder se caracteriza por la automotivación, autoconocimiento y autocontrol.

Por otra parte, al analizar la inteligencia interpersonal los resultados indicaron que los líderes se caracterizan por su capacidad de expresar comprensión de las necesidades y sentimientos de su equipo al ponerse en su lugar efectivamente, además de retribuir con respuestas emocionales y entender las dificultades que puedan tener los mismos. Del mismo modo, poseen habilidad para relacionarse con otros individuos, demuestran influencia,

persuasión, habilidades para negociar con los trabajadores y capacidad para liderar grupos. Por lo anterior, en términos generales, en base a la información obtenida, se concluye que la inteligencia interpersonal del líder se caracteriza por la empatía y habilidades sociales.

Al analizar las habilidades del liderazgo gerencial, la mayoría de los resultados refieren que los líderes, se caracterizan por poseer habilidad técnica en los procesos al realizar sus actividades, demostrar conocimientos técnicos y dominio en los equipos de oficina al ejecutar tareas. Además, trabajan con sus colaboradores armoniosamente, demuestran empatía y poseen habilidades de comunicación de manera efectiva con las personas. De igual manera, cuentan con la capacidad de identificar lo más importante de los acontecimientos y demostrar aptitudes para utilizarlo en la toma de decisiones, además, utilizan los procesos racionales para resolver problemas. Por lo cual se concluye, que poseen habilidades técnicas, interpersonales y para la toma de decisiones.

Por otra parte, al analizar los niveles del liderazgo, los resultados mayoritarios, evidenciaron la presencia de los cinco niveles en estudio, es decir, posición, permiso, producción, desarrollo humano y pináculo, demostrándose que el líder en la organización se caracteriza por ocupar cargos de supervisión y ser seguidos por sus colaboradores solo porque deben hacerlo. De igual modo, producen seguridad, confianza y crean relaciones estables. Priorizan los resultados de su equipo, buscan resolver situaciones adversas que se presentan y toma decisiones importantes para el éxito de la empresa. Adicionalmente, impulsan y desarrollan a sus colaboradores a que puedan llegar a ser líderes proporcionando un ambiente donde puedan llevar a cabo este rol, y a su vez, puedan desarrollar más líderes en la organización.

Finalmente, al determinar la relación entre la inteligencia emocional y el liderazgo, se estableció una correlación positiva considerable (0,78) para los niveles del liderazgo permiso y pináculo, positiva media (0,74) en cuanto desarrollo humano y producción (0,72), y, por último, una relación positiva débil (0,43) para el nivel posición.

Por lo cual se recomienda promover el uso efectivo de la inteligencia emocional y mejorar el liderazgo dentro de este proceso. Para lo cual se sugiere a los líderes utilizar el diario de las emociones diariamente, como una herramienta personal que le da el espacio al individuo para registrar sistemáticamente sus sentimientos, pensamientos y experiencias durante un periodo de tiempo, permitiéndoles así, reflexionar sobre sus emociones, identificar sus respuestas emocionales ante situaciones, sus fortalezas, puntos de mejora y patrones de comportamiento.

Por otra parte, considerando la inteligencia interpersonal, se recomienda que los especialistas en recursos humanos promuevan actividades en las cuales, el líder pueda poner en práctica la escucha activa y la comunicación asertiva con su equipo de trabajo a través de la dinámica de la mesa redonda, de manera que los colaboradores puedan expresar inquietudes o sugerencias sobre sus tareas laborales al líder y que éste demuestre habilidades para escuchar, entender y responder efectivamente ante las diferentes ideas y propuestas de sus seguidores. Adicionalmente, deben diseñarse talleres para desarrollar la inteligencia emocional en los líderes y sus beneficios a nivel individual y colectivo, con la finalidad de lograr la formación personal y profesional.

En otro orden de ideas, en cuanto a las habilidades del liderazgo gerencial, se recomienda recurrir a los webinars, cursos online, que deben ser relacionados con las habilidades del liderazgo gerencial, como el desarrollo profesional y personal, la utilización de herramientas digitales, y conocimientos de innovación para proyectos orientados a la

organización, otorgando al líder la formación y preparación necesaria para el desempeño de sus labores de manera eficaz. Igualmente pueden establecerse programas de intercambio de saberes entre líderes experimentados y los potenciales futuros líderes de la organización, en donde se realicen reuniones mensuales, con el objetivo de compartir experiencias, transmitir conocimientos y realizar mentorías sobre el liderazgo.

### Declaración de Conflictos de Interés

No declaran conflictos de interés.

### Contribución de autores

Autor	Concepto	Curación de datos	Análisis/ Software	Investigación / Metodología	Proyecto/ recursos / fondos	Supervisión/ validación	Escritura inicial	Redacción: revisión y edición final
1	X	X	X	X			X	X
2	X	X	X	X			X	X

### Financiamiento

Ninguno.

### Referencias

- Abad, M., (2022). Liderazgo electrónico en las organizaciones. *Revista Estudios de la Gestión*, (11), 279-287. <https://revistas.uasb.edu.ec/index.php/eg/article/view/3090>
- Araujo, D., Corzo, C., Molero, M. y Rodríguez, N. (2024). *Inteligencia emocional y liderazgo en Farnatodo Costa Sur*. [Trabajo Especial de Grado no publicado. Relaciones Industriales] Universidad Dr. Rafael Bellosó Chacín.
- Carmona, P., Vargas, J., Rosas, R. (2015). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. *Revista Sapienza Organizacional*, 2(3), 53-68. <https://www.redalyc.org/pdf/5530/553056601004.pdf>
- Cerrón, N. (2013). Inteligencia emocional y liderazgo, una relación necesaria. *Revista Horizonte de la Ciencia*, 3(4), 71-76. <https://doi.org/10.26490/uncp.horizonteciencia.2013.4.63>
- Condori, W. (2019). *La inteligencia emocional y el liderazgo transformacional en los directores de las Instituciones Educativas del distrito de Velille – Chumbivilcas*. [Trabajo de Grado. Administración de la Educación]. Universidad Cesar Vallejo
- De Arco, L., Santana, P. y Gómez, Y. (2022). *Habilidades blandas para el profesional del siglo XXI (Soft Skills)*. Corporación Universitaria Minuto de Dios. <https://repository.uniminuto.edu/server/api/core/bitstreams/d487d6be-c4f2-404f-8673-711875cf4ef5/content>
- Gardner, H., (1993). *Estructuras de la mente. La Teoría de las inteligencias Múltiples*. Nueva York, Basic Books. <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/593/1/Estructura%20de%20la%20mente.%20teoria%20de%20las%20inteligencias%20multiples.pdf>
- Griffin, R. y Van Fleet, D., (2016). *Habilidades directivas. Evaluación y desarrollo*. Cengage Learning Editores. [https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Desarrollo\\_de\\_habilidades\\_directivas\\_8Ed\\_Whettn&Cameron.pdf](https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24802w/Desarrollo_de_habilidades_directivas_8Ed_Whettn&Cameron.pdf)
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional. Por qué es más importante que el coeficiente*

- intelectual*. Ediciones LILIBROS. <https://iuyunca.edu.ar/wp-content/uploads/2022/01/La-Inteligencia-Emocional-Daniel-Goleman-1.pdf>
- Goleman, D. (2013). *Liderazgo: El poder de la inteligencia emocional*. Ediciones B,S.A. <https://afiliadosycapital.com/wp-content/uploads/2024/05/LIDERAZGO-EL-PODER-DE-LA-INTELEGENCIA-EMOCIONAL-DANIEL-GOLEMAN.pdf>
- Goleman, D. (2018). *La inteligencia emocional en las empresas*. Editorial CONECTA. <https://cdn.bookey.app/files/pdf/book/es/inteligencia-emocional-en-la-empresa.pdf>
- Gómez, G., Ortiz, E y Villalobos, A. (2023). *Análisis de la inteligencia emocional en Primazol C.A.* [Trabajo Especial de Grado no publicado. Relaciones Industriales]. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.
- Gutiérrez, E. (2013,). *Competencias gerenciales*. (Libro en Línea). Editorial ECOE. <https://es.scribd.com/document/391221445/Gutierrez-Competencias-Gerenciales-2013>
- Hiriyappa, B. (2019). *Desarrollo de las habilidades de liderazgo*. Editorial Babelcube, <https://es.everand.com/book/380172739/Desarrollo-de-las-Habilidades-de-Liderazgo>
- Lussier, R. y Achua, C. (2016). *Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. Editorial Cengage Learning Eitores. <https://omeka.urbeuniversity.edu/files/original/8f44ab6d88ba0d77162aab290688117eb28528e0.pdf>
- Mata, A., Obregón, J., Quintero y Valbuena, A. (2019). *Análisis del liderazgo en Publix, C.A.* [Trabajo Especial de Grado no publicado. Administración de Empresas]. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.
- Madrigal, B., Baltazar, A., Franco, M. González, H., Ochoa, A., Madrigal, R., Vázquez, G., Zárate, L., (2019). *Habilidades Gerenciales*. Segunda edición. Editorial Mcgraw-Hill/interamericana editores, s.a.
- Maxwell, J. (2011). *Los 5 Niveles de Liderazgo: Pasos comprobados para maximizar su potencial*. Editorial Center Street. <https://es.scribd.com/document/385442892/5-NIVELES-DEL-LIDERAZGO-JOHN-C-MAXWELL-pdf>
- Maxwell, J. (2018). *Desarrolle el líder que está en usted 2.0*. Editorial Grupo Nelson. <https://www.perlego.com/es/book/555267/desarrolle-el-lder-que-est-en-usted-20-pdf>
- Nachtigall, P. (2018). *Inteligencia emocional en la empresa: Cómo Desarrollar Un Liderazgo Óptimo*. 1ª edición. Editorial Ediciones Granica S.A.
- Polanco, O., Pulgar, L. y Vilorio, O. (2019). *Análisis del liderazgo en comercial El Perijanero, C.A.* [Trabajo Especial de Grado no publicado. Relaciones Industriales]. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.
- Real Academia Española (2014). *Diccionario de la Lengua Española*, 23.ª ed. <https://dle.rae.es>
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. 15ª edición. Editorial Pearson Education, Inc.
- Robertson, C. (2019). *Intelligence Psychology*. Editorial Knowledge Factory. [https://www.ialeia.org/docs/Psychology\\_of\\_Intelligence\\_Analysis.pdf](https://www.ialeia.org/docs/Psychology_of_Intelligence_Analysis.pdf)
- Tudare, V. (2022). *Análisis de la Inteligencia Emocional en el personal administrativo del Centro Clínico Cabimas*. [Trabajo Especial de Grado no publicado. Relaciones industriales]. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín.