

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



Modalidad: Ensayo o Artículo Académico

**DESARROLLO DE ARTÍCULO ACADÉMICO PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA**

Título de Investigación:

Análisis de la Inteligencia Emocional como factor clave para el desarrollo
del liderazgo, Caso Shellfish 2025

Autor:

Mendoza Mero Cristhian Jesus

Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio

Carrera de Administración de Empresas

Tutor:

Ing. María Fernanda Zambrano Vera

Manta, Manabí – Ecuador

2026

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1
		Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de Manta de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de integración Curricular Artículo o Ensayo Académico bajo la autoría de la estudiante **MENDOZA MERO CRISTHIAN JESÚS**, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2025 (2), cumpliendo el total de 288 horas (Fase 1:144 horas; Fase 2:144 horas), cuyo tema del proyecto es “**ANÁLISIS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO FACTOR CLAVE EN EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO, CASO SHELLFISH 2025**”.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad de este, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Lugar, Manta de 26 de enero del 2026

Lo certifico,



Ing. María Fernanda Zambrano Vera, Mg.

Docente Tutor(a)
Área: Administración

Nota 1: Este documento debe ser realizado únicamente por el/la docente tutor/a y será receptado sin enmendaduras y con firmas físicas original.

Nota 2: Este es un formato que se llenará por cada estudiante (de forma individual) y será otorgado cuando el informe de similitud sea favorable y además las fases de la Unidad de Integración Curricular estén aprobadas.



ANÁLISIS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO FACTOR CLAVE EN EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO, CASO SHELLFISH 2025



Nombre del documento: ANÁLISIS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO FACTOR CLAVE EN EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO CASO SHELLFISH 2025.pdf	Depositante: CRISTHIAN JESÚS MENDOZA MERO	Número de palabras: 6742
ID del documento: d4fa2b1ce148ab37fa6e64d46a6e4728ead35f4f	Fecha de depósito: 27/1/2026	Número de caracteres: 46.381
Tamaño del documento original: 255,26 kB	Tipo de carga: url_submission	
Autor: CRISTHIAN JESÚS MENDOZA MERO	fecha de fin de análisis: 28/1/2026	



Fuente principal detectada

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	dspace.uazuay.edu.ec http://dspace.uazuay.edu.ec/bitstream/datos/6815/1/12789.pdf	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (22 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	Documento de otro usuario #1ed2e6 Viene de de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (37 palabras)
2	iccsi.com.ar Inteligencia Emocional Según Daniel Goleman: Claves Y Beneficios ... https://iccsi.com.ar/inteligencia-emocional-segun-daniel-goleman/	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (22 palabras)
3	www.clubensayos.com El liderazgo es la capacidad de influir, motivar, organiza... https://www.clubensayos.com/Acontecimientos-Sociales/El-liderazgo-es-la-capacidad-de-influ...	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (16 palabras)

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

1	https://orcid.org/0009-0009-9651-405X
2	https://orcid.org/0000-0002-0620-5168

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Mendoza Mero Cristhian Jesús, con cédula de identidad N° **131535116-1**, declaro que el presente trabajo de titulación: **“Análisis de la inteligencia emocional como factor clave en el desarrollo del liderazgo, caso Shellfish 2025”**, cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



Mendoza Mero Cristhian Jesús

C.I.: 1315351161

E-mail: e1315351161@live.uleam.edu.ec

Telf.: 0968657884

APROBACIÓN DEL TRABAJO

Los miembros del tribunal de grado da la aprobación al trabajo final de titulación sobre el tema: “**Análisis de la inteligencia emocional como factor clave en el desarrollo del liderazgo, caso Shellfish 2025**”, elaborado por el egresado Mendoza Mero Cristhian Jesús, el mismo que cumple con lo estipulado por reglamentos y disposiciones emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, de la carrera de Administración de Empresas.

Por constancias firman:



Presidente del tribunal
Lic. Amado Antonio Mendoza, Briones. PhD



Ing. Otto Macías Catagua, Phd
Miembro del tribunal



Ing. Rafer Cruz Mera, Mtr.
Miembro del tribunal

AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a Dios, por brindarme sabiduría para poder desarrollar mi trabajo de titulación para la obtención de mi título profesional en administración de empresas, por brindarme la resiliencia y fortaleza necesaria para no renunciar y abandonar mi sueño en los momentos difíciles, por ser luz que me guio en la oscuridad y aclararme el camino cuando me sentía que no avanzaba.

Agradezco Profundamente a mis Abuelos, Gregorio y Vicenta quienes confiaron inmensamente en mí y me apoyaron en cada momento ya sea con una palabra de motivación o un abrazo que me fortalecía en situaciones difíciles y me recordaban que son mis pilares fundamentales y motores de vida.

Agradezco profundamente a mis padres, Carlos y Tania por concebirme y traerme al mundo, quienes con tanto amor me cuidaron durante toda mi niñez y me inculcaron valores que hoy que me he convertido en un adulto agradezco tanto por la crianza que me brindaron, sin duda este logro es suyo, nada hubiera sido posible sin ustedes y los llevo conmigo en cada paso que tránsito en la vida.

A mis hermanas gracias por ser apoyo y compañeras de vida gracias por compartir alegrías y anécdotas que fortalecen nuestros lazos de hermandad.

Agradezco infinitamente a mi Tutora, Ingeniera María Fernanda por la paciencia que me tuvo a lo largo de toda la elaboración de mi trabajo, gracias por compartir sabiduría que me resultaba luz, gracias por la vocación por la enseñanza.

Gracias a la ULEAM, por abrirme las puertas y ser la universidad donde crecí, me formé, y adquirí conocimiento. Gracias a cada Profesor por brindarme ese conocimiento y permitir desarrollar capacidades que hoy me convierten en un profesional.

Finalmente quiero agradecerme a mí, por no rendirme y por no desistir al sueño de alcanzar un título profesional, reconozco que el camino no ha sido fácil que hubo circunstancia que me hicieron dudar pero que el sacrificio de cada noche es la recompensa del éxito del mañana, por eso y más me dedico este logro con orgullo.

ANÁLISIS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO FACTOR CLAVE EN EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO, CASO SHELLFISH 2025

Analysis of emotional intelligence as a key factor in Leadership development, case Shellfish 2025

Cristhian Jesús Mendoza Mero^{1*}

¹ Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-9651-405X> Correo: cristhianmero593@gmail.com

María Fernanda Zambrano Vera²

² Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Profesor Carrera Gestión de Información Gerencial, Facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-0620-5168>. Correo: mariaf.zambrano@uleam.edu.ec

* Autor para correspondencia: cristhianmero593@gmail.com

Resumen

La inteligencia emocional en el desarrollo del liderazgo juega un papel importante en contextos empresariales exigentes. El estudio analizó la influencia de la inteligencia emocional en el desarrollo del liderazgo de jefes y directivos de la empresa Shellfish S.A de la ciudad de Manta. La metodología se fundamentó en un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo no experimental y transversal aplicado a quince jefes y directivos con cargos dentro de la empresa. Para la recolección de datos se empleó los Test Trait Meta Mood-Scale (TMMS-24) para medir la IE en sus dimensiones: percepción emocional, comprensión de sentimientos y regulación emocional y para el Liderazgo el Test Multifactor Leadership Questionnaire para medir en sus tres dimensiones: Liderazgo transformacional, Liderazgo transaccional y Estilo Lassiez faire ambos en sus versiones abreviadas para la población hispanohablante. Los resultados evidenciaron niveles adecuado de inteligencia emocional con énfasis en la capacidad de regulación emocional, así como un predominio de liderazgo transformacional. Se concluye que el desarrollo de competencias emocionales permite liderar emocionalmente inteligente ante situaciones de presión operativa, gestión de equipos, toma de decisiones racionales y manejo de estrés, esto consolida un liderazgo transformacional orientado a resultados con una dirección más empática, humana adaptada a la dinámica del sector pesquero.

Palabras clave: Inteligencia emocional, liderazgo, gestión, directivos.

Abstract

Emotional intelligence plays a significant role in leadership development, especially in demanding business environments. This study analyzed the influence of emotional intelligence on the leadership development of managers and executives at Shellfish S.A. in the city of Manta. The methodology employed a quantitative approach with a descriptive, non-experimental, and cross-sectional design, applied to fifteen managers and executives within the company. Data was collected using the Trait Meta Mood Scale (TMMS-24) to measure emotional intelligence in its dimensions of emotional perception, understanding of feelings, and emotional regulation. For leadership, the Multifactor Leadership Questionnaire was used to measure its three dimensions: transformational leadership, transactional leadership, and laissez-faire style, both in their abbreviated versions for Spanish speakers. The results showed adequate levels of emotional intelligence, with an emphasis on emotional regulation skills, as well as a predominance of transformational leadership. It is concluded that the development of emotional competencies allows for emotionally intelligent leadership in situations of operational pressure, team management, rational decision-making, and stress management; this consolidates a transformational leadership oriented towards results with a more empathetic, human direction adapted to the dynamics of the fishing sector.

Keywords: Emotional intelligence, leadership, management, executives

Introducción

En el mercado laboral actual, resulta de gran importancia desarrollar habilidades de inteligencia emocional debido a que hay líderes o directivos que poseen la capacidad cognitiva como un requisito básico para afrontar un puesto de trabajo, olvidando por completo otras herramientas que les permitan desempeñarse de mejor manera en el ámbito laboral y empresarial. Hoy, se buscan directivos que sepan reaccionar de mejor manera antes situaciones de conflictos, estrés, tensión, que cuenten con capacidad para trabajar en equipo, se comuniquen de manera clara y efectiva; y, con cualidades de adaptación ante los cambios. Los líderes que desarrollen estas competencias ayudarán a otras personas a actuar con efectividad puesto que, otorga técnicas de resolución de conflictos con mayor rapidez a diferencia de los que no practican las habilidades de inteligencia emocional, marcando requisitos vitales para un ambiente de trabajo de alto desempeño

En este contexto, en un estudio realizado en una empresa pesquera por (Franco, 2021) determinó que un 56 % de los problemas se dan por la falta de autocontrol de las personas al momento de ejecutar actividades

empresariales, un 55% por la deficiencia de autoconocimiento que les impide tener una apreciación aceptable sobre el reconocimiento de las habilidades perjudicando los estados de ánimos de los colaboradores y en consecuencia tener problemas en el comportamiento, y un 26% recae en problemas de gestión de equipos por falta de habilidades de liderazgo ocasionando situaciones que afectan las habilidades sociales, empatía y motivación dentro de la organización. Por consiguiente, este estudio pretende dar respuesta a la pregunta: ¿Cómo influye la inteligencia emocional en el desarrollo del liderazgo en directivos de la empresa Shellfish de la Ciudad de Manta?

Según evidencia de Niño y otros (2025) en su estudio realizado en Colombia a directivos de empresas donde buscó medir y comprobar la relación entre la Inteligencia Emocional y liderazgo en los directivos, obtuvo como resultado que la inteligencia emocional si influye positivamente en el liderazgo lo cual permite a las empresas contar con directivo emocionalmente inteligentes y con capacidad para influir en sus equipos motivándolos al logro de objetivos. De la misma manera Franco (2021) estudió una empresa del sector pesquero ubicada en Manta-Ecuador buscando medir el nivel de inteligencia emocional de los funcionarios, obteniendo como resultado un nivel bajo lo que representó un factor preocupante para los directivos debido al entorno y equipos de trabajo en el que interactúan.

El estudio tiene como objetivo analizar la influencia de la inteligencia emocional en el desarrollo del liderazgo de jefes y directivos de la empresa Shellfish S.A de la ciudad de Manta. Los Objetivos específicos son diagnosticar el nivel de inteligencia emocional de los líderes de la empresa Shellfish y Evaluar e identificar el tipo de liderazgo y cómo influye en la gestión de los directivos de la empresa. Este estudio surge bajo la necesidad de entender que las dinámicas actuales en el entorno empresarial han cambiado, puesto que ya no solo se enfrasan en gestionar beneficio económico, sino que va más allá, implica el manejo de equipos de trabajo ya sea de diferentes sexos, razas, ideologías culturales y generacionales; también, acarrea el manejo de habilidades de competencias digitales, gestión de emociones frente a situaciones inesperadas, empatía por colaboradores y actitudes.

Generalmente, la dirección de una empresa recae en líderes o directivos y su rol en teoría debe ser la impulsar, dirigir, gestionar y potenciar su desenvolvimiento en la empresa como la de colaboradores. Pero eso no ocurre, es así que Goleman (2006) advierte que “Se ha vuelto normal encontrar jefes implacables en una empresa y eso resulta en una organización tóxica llena de gente que rinde por debajo de sus posibilidades e ignora las oportunidades”. (pág. 42). El éxito en el mundo laboral actual está determinado por las habilidades blandas, la perspicacia que se tenga a la hora de combinar la capacidad intelectual con Habilidades emocionales. El concepto de Inteligencia emocional se presenta como un salvavidas contundente en el manejo del cambio, trabajo en equipo, el liderazgo, la elocuencia y capacidad comunicativa. (Parra , Castro Musteler, & Cruz Aguilera, 2025).

En el entorno competitivo y exigente de la industria pesquera de Manta caracterizado por altos niveles de presión operativa, cambios constantes en la demanda y la necesidad de una gestión eficiente de recursos humanos y técnicos, surge la necesidad de analizar cómo la inteligencia emocional influye en el desarrollo del liderazgo en la empresa Shellfish S.A. En este contexto resulta fundamental contar con líderes capaces de

tomar decisiones informadas y emocionalmente equilibradas, gestionar eficazmente la presión laboral, liderar equipos diversos y aplicar conocimientos técnicos adecuados (know-how) para garantizar la sostenibilidad y competitividad organizacional.

En consecuencia, mediante la aplicación de una ficha de observación aplicado a los jefes y directivos de Shellfish S.A. se identificó que la alta exigencia diaria y la presión operativa ponen en riesgo la capacidad de los directivos para mantener un liderazgo positivo pudiendo llevarlos actuar de forma impulsiva ante las crisis, afectando la toma de decisiones informadas y equilibradas, el manejo de equipos, la empatía y gestión eficaz. Por lo tanto, el problema de esta investigación radica en la incertidumbre sobre si los directivos cuentan con las habilidades emocionales necesarias para superar los desafíos del entorno sin afectar el ambiente de trabajo.

Esta investigación se justifica porque en un entorno tan exigente como lo es la pesca, los jefes y directivos de Shellfish S.A. necesitan más que conocimientos técnicos para liderar con éxito frente al estrés y la fatiga diaria. El estudio es fundamental porque demuestra que la inteligencia emocional funciona como un escudo que evita que la presión de la producción dañe el ambiente de trabajo o provoque decisiones impulsivas permitiendo que el liderazgo sea más humano y empático. Al final este trabajo servirá para que la empresa entienda que desarrollar y cuidar las competencias emocionales de sus jefes y líderes es la clave para la toma de decisiones estratégicas y mantenerse competitiva sin descuidar el bienestar de los colaboradores

Inteligencia emocional

La inteligencia Emocional es la habilidad de las personas para atender y percibir los sentimientos de forma apropiada y precisa, la capacidad para asimilarlos y comprenderlos de manera adecuada y la destreza para regular y modificar nuestro estado de ánimo o el de los demás. Esto se compone mediante los tres grandes componentes: La percepción emocional, permite reconocer de forma consciente nuestras emociones e identificar que sentimos y ser capaces de darle una etiqueta verbal, mientras que la comprensión emocional integra lo que sentimos dentro de nuestro pensamiento y saber considerar la complejidad de los cambios emocionales y, por último, la regulación emocional que marca la dirección el manejo de las emociones tanto positivas como negativas de forma eficaz. (Fernández -Berrocal, 2004, p. 7).

Sin embargo, se evidencia teorías de autores referentes que construyen las bases del concepto, mismo que han influenciado en el nivel de ciencia estudio y son utilizados actualmente, estos modelos son:

Teorías de la Inteligencia emocional		
Teorías y Autor	Conceptualización	Instrumento
(Goleman D. , 2000) Teoría de	Es la competencia de reconocer las emociones propias y ajenas, motivarse y gestionar adecuadamente las relaciones que se sostienen con los demás y con si mismo. Mide Cinco dimensiones, son:	Test EQ Goleman.

Inteligencia emocional	Autoconciencia, autorregulación, manejo de estrés, motivación, empatía y habilidades sociales.	
Salovey y Mayer (1995)	Es la capacidad de entender y controlar las emociones propias y ajenas, discriminar entre ellas y utilizar esa información para guiar el pensamiento y las acciones de uno mismo. Mide tres aspectos: Evaluación y expresiones de emociones, regulación de emociones y Utilización de las emociones de forma adaptativa.	Test de 48 items de Nombre Trait Meta-Mood Scale (TMMS)
Teoría de Reuven Bar-On (1997)	Propone que la inteligencia emocional y la inteligencia social son un conjunto de factores emocionales, personales y sociales que interactúan entre sí. Estudia tres factores de la IE, son: Habilidades interpersonal, habilidades intrapersonales, manejo del estrés, adaptabilidad y estados anímico general.	Test I-CE de Bar-on
Teoría de Hendrie Weisinger (2001)	Es el uso intencional de las emociones que contribuyen a orientar el pensamiento individual. Mide Cuatro componentes: Capacidad para percibir valores y expresar emociones; capacidad para experimentar el entendimiento de uno mismo, capacidad para comprender las emociones y capacidad de regular las emociones	Test de Inteligencia emocional de Weisinger
Teoría de Fernández-Berrocal (2001)	Propone que en cuestiones compleja tales cómo el razonamiento y solución de problemas, los estados emocionales determinan la forma en que se presenta la información. Mide tres dimensiones de la (IE), son: Percepción de las emociones, comprensión de las emociones y regulación de los estados emocionales.	Test TMMS-24, Versión corta de 24 ítems

Tabla 1 Teorías de la Inteligencia Emocional. Elaborado por: Cristhian Jesús Mendoza Mero

Para reforzar este concepto uno de los autores más representativos como (Goleman, 1998) indica que “es la capacidad potencial que disponemos para aprender habilidades prácticas basadas en la conciencia de uno mismo, el autocontrol, la empatía y la capacidad de relación”. (pág. 43). De la misma manera, Muquis (2022) enfatiza que “es la capacidad de entender y controlar las emociones propias y ajenas, discriminar entre ellas y utilizar esa información para guiar el pensamiento y las acciones de uno mismo”. (pág. 2)

Los beneficios de Inteligencia emocional que le puede brindar a las personas Según Rodríguez (2023) “Le permite desarrollar la capacidad para identificar, controlar y manejar reacciones emocionales, sustituyendo el comportamiento emocional e impulsivo para formas de comportamiento aprendidas y socialmente aceptadas”. (pág. 35).

La importancia de la inteligencia emocional en el manejo de empresas radica en que las organizaciones buscan personas con capacidad de identificar y manejar las emociones propias y ajenas de forma adecuada, con el fin de que desempeñen tareas con eficacia y cumplan con las metas del equipo, en este sentido la inteligencia

emocional juega un rol muy importante en todos los niveles jerárquicos de una empresa, ya que influye para ser un buen líder, tener un ambiente laboral adecuada y alcanzar los objetivos organizacionales. (Rodríguez, 2023)

Liderazgo

El liderazgo se entiende como el proceso mediante el cual el líder influye en sus seguidores a través de distintos patrones de dirección y relaciones con el propósito de motivarlos a alcanzar un mayor nivel de esfuerzo y desempeño generando cambios significativos en las personas, los grupos y las organizaciones. (Bass, 1985, como se citó en Murillo, 2020, p.)

De la misma manera Rodríguez (2015) establece que “es la capacidad de influir, motivar, organizar y llevar a la acción para el libre logro de sus fines y objetivos a las personas, grupos y sociedades en un marco de valores” (pág. 7). Mientras que (Araya Pizarro, 2023) indica que “Es la cualidad que muestran los líderes organizacionales para motivar a sus seguidores, a lograr una meta en común y guiar a la empresa hacia la armonía logrando que las personas realicen de forma voluntaria lo que se necesita hacer de manera eficiente”

Teorías Clásicas

Teorías de primera Generación: Se encuentra la teoría del gran hombre que sugiere que los líderes nacen, no se hacen; Teoría de liderazgo por rasgo, los líderes que se fundamentan en la estabilidad emocional, honestidad, humildad y sólidas habilidades mentales y Sociales. (Bown, 2025).

Teoría Organizacional de Max Weber: Los líderes ejercen conductas y las maneras en que estas influyen en la relación líder-seguidor, precisa tres tipos de liderazgo: Liderazgo racional, Profesa comportamientos democráticos en donde el líder se alinea a normas, leyes y reglamentos. Liderazgo tradicional, Sugieren que los líderes heredan el poder por medio de antecesores o jerarquías de mando y tienen comportamientos en dirección al cumplimiento de las metas organizacionales y fuertemente enfocadas a la tarea. Liderazgo carismático, este tipo ofrece conductas empáticas, creando de alguna manera vínculos fuertes con los subordinados. (Yungasaca, 2017)

Teoría de James M. Burns

James M. Burns planteó en 1978 dos tipos de liderazgo: transaccional y transformacional. Burns ve el liderazgo transaccional como intercambio entre líder y seguidores donde reciben un valor a cambio de su trabajo y el transformacional como el estímulo de emerger la conciencia de los trabajadores los cuales aceptan y se comprometen con el logro de la misión de la organización dejando de lado sus intereses personales para enfocarse en lo colectivo. (Mendoza Torres & Ortiz Riaga, 2006)

Teoría de Bernard M. Bass

La teoría de Bernard Bass es en la actualidad una de la más utilizadas y aplicadas en los últimos años en el ámbito del liderazgo organizacional. A partir de los planteamientos iniciales de Burns, Bass desarrolla en 1985 una nueva propuesta teórica que distingue dos estilos: Transformacional y transaccional.

En este sentido el Liderazgo transformacional, es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan a ir más allá de las expectativas usuales, inspira, eleva los valores y produce transformaciones profundas en actitudes y comportamientos. Los líderes transformacionales estimulan cambios de visión que conducen a que cada individuo deje de lado sus propios intereses, buscando el interés común aun cuando no se hayan visto satisfechas sus necesidades. (Bass. M, 1985, pág. 20). El autor plantea una propuesta teórica que tiene cuatro dimensiones que justifican las dinámicas líder-seguidor las cuales son: Primera es la Carisma o influencia idealizada, es un componente emocional del liderazgo transformacional que se construye en la interacción entre el líder y los seguidores generando admiración, respeto y confianza y conlleva a los seguidores a identificarse con la misión del líder y a priorizar los objetivos colectivos sobre intereses colectivos sobre intereses individuales especialmente en contextos de cambio o crisis organizacional. (Bass. M, 1985, pp. 35-37).

Segundo la Estimulación intelectual, Se manifiesta cuando el líder desafía los supuestos existentes, promueve el pensamiento crítico, fomenta nuevas formas de comprender y resolver problemas organizacionales además de impulsar la creatividad, el aprendizaje y la reflexión profunda en los seguidores. (Bass. M, 1985, pp. 89-91).

Tercera la Inspiración, se manifiesta cuando el líder despierta emociones positivas, eleva la moral y comunica una visión atractiva que impulsa a los seguidores a comprometerse con objetivos colectivos y a superar sus expectativas originales. (Bass. M, 1985, pág. 64). Cuarta la consideración individualizada, implica tratar a cada subordinado de manera diferenciada, atendiendo sus necesidades y capacidades particulares mediante atención persona, apoyo, reconocimiento, asignación de tareas que fomenten la autoconfianza y oportunidades de aprendizajes lo cual contribuye al desarrollo individual dentro de la organización. (Bass. M, 1985, pág. 82).

En consecuencia, el liderazgo transaccional Bass. M, (1985) lo define como “proceso de intercambio entre el líder y los seguidores en la cual se establecen metas claras, se definen responsabilidades y se ofrecen recompensas (material o no material) o sanciones en función al cumplimiento del desempeño esperado acompañado de supervisión y corrección ante desviaciones”. (pág. 119)

Propone dos dimensiones: la primera recompensa contingente, es un proceso de intercambio entre líder y seguidor en el cual se establecen acuerdos claros sobre las metas y las recompensas asociadas al cumplimiento del desempeño esperado, involucrando así la aplicación de correcciones cuando dicho desempeño no se alcanza. (Bass. M, 1985, pág. 121). Mientras que la segunda dirección por excepción se enfoca en que los líderes toman acciones correctivas solo cuando ocurren fallas y desviaciones de los estándares de desempeño.

Por último, el liderazgo Laissez Faire este enfoque describe a líderes que evitan influenciar a sus subordinados, eluden sus responsabilidades de supervisión y no confían en su habilidad para dirigir, dejando muchas responsabilidades sobre los empleados, no ponen metas claras y no ayudan a su grupo a tomar decisiones sino evitarlas. (Bass, 1990, como se citó en, Vega Villa & Zavala Villalón, 2004)

Bass en 1990 junto a Bruce Avolio doctor en psicología industrial y organizacional propone el modelo de liderazgo de rango completo el cual incluye los componentes de liderazgo transformacional, transaccional y Laissez- Faire, generando así el desarrollo de una herramienta denominada Cuestionario Multifactor de Liderazgo (MLQ). Que permite diagnosticar el estilo o mezclas de liderazgo que maneja cada líder en la organización.

Inteligencia emocional y su relación con el liderazgo

Como bien afirma Pinargote y Vidal (2021) “La efectividad se observa cuando los directivos logran de motivar a un grupo para que aborden sus responsabilidades con una actitud optimista centrada en los resultados”. (pág. 4). Cuando una persona basa su liderazgo con inteligencia emocional son capaces de crear verdaderos equipos, generar un mejor desempeño en la empresa. En consecuencia, Salguero y García (2024) establece que “los líderes con alta inteligencia emocional son capaces de motivar a su equipo, resolver conflictos de forma constructiva y fomentar un entorno de trabajo favorable lo que puede aumentar la productividad y la satisfacción laboral. Esta sinergia entre la inteligencia emocional y el liderazgo no solo pretende gestionar mejor a las personas y procesos, sino que también inspiren mayor lealtad y compromiso al promover una organización que no solo sea funcional, sino adaptativa, innovadora y resiliente”. (págs. 5,6)

La metodología que se aplicó es un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo de corte transversal y no experimental. Esta Investigación se encuentra estructurado de la siguiente manera: La primera parte corresponde a la introducción donde se aborda el contexto de estudio, problemática, objetivos y justificación del estudio. Posteriormente, por su cuerpo metodológico que se compone por conceptos y definiciones de las variables de Inteligencia emocional y desarrollo del liderazgo con base a diferentes antecedentes bibliográficos seleccionados con rigurosidad. Por consiguiente, encontramos la fase metodológica donde detalla el enfoque a utilizar y el diseño para desarrollar el estudio, seguido de los materiales y métodos que se han utilizado para medir las variables y el programa para analizar los datos, dentro de este apartado se puede formular también la población de estudio que para el efecto son los líderes directivos de la empresa Shellfish. Finalmente encontramos el apartado de conclusiones donde se detallan las principales resultados y hallazgo del estudio.

Materiales y métodos

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo porque a través de la aplicación de una encuesta a los jefes y directivos de la empresa se diagnosticó las percepciones y el nivel que tienen acerca de las variables de inteligencia emocional y liderazgo. De tipo descriptivo porque permite detallar cómo se presentan las variables de la inteligencia emocional en sus dimensiones de percepción de los sentimientos, comprensión de los estados emocionales y regulación de los estados emocionales y el tipo de liderazgo ejercidos en los jefes y directivos de la empresa Shellfish, S.A. El diseño es transversal porque permite la evaluación de la inteligencia emocional y liderazgo en un tiempo de año establecido que es 2025, y no experimental puesto las variables no fueron manipuladas deliberadamente, sino que se observaron y midieron tal como se presenta en su contexto natural, sin la aplicación de tratamientos o intervenciones por parte del investigador.

Se identificó que la población objeto de este estudio son 15 personas que ocupan cargos de jefaturas y dirección dentro la empresa Shellfish, S.A. Por tanto, no se procedió a la elaboración del cálculo de la muestra, sino que se acoge a toda la población para el estudio.

JEFATURAS		
Departamento	Nivel	Cantidad
Gerencia General	Gerente General / Coordinador de Gerencia	2
Departamento Administrativo	Gerente Administrativo	1
Departamento Contable	Contadora General/ Contadora de costos y presupuesto pesqueros /Jefe de cuentas por cobrar y pagar	3
Departamento de Recursos Humano	Jefa de Talento Humano	1
Departamento Legal	Abogada/ Coordinador licencias pesqueras y permisos	2
Departamento de Operaciones	Jefe de flota/ Administrador de barco /supervisor de Operaciones/ jefe de control de Calidad en barco /jefe Coordinador Logístico/jefe de planificación pesquera	6
		15

Tabla 2 Población. Elaborado por: Crithian Jesús Mendoza Mero

Este estudio adopta el modelo de inteligencia emocional propuesto por (Fernández-Berrocal, 2004) y su instrumento de recaudación de datos denominado Test TMMS-24 Trait Meta Mood-Scale de 24 ítems quien realizó una versión abreviada para hispanohablantes del test TMMS-48 de Salovey y Mayer (1995) que consta de 48 ítems. Este test mide la Inteligencia Emocional en tres dimensiones claves como: Percepción emocional, que es la capacidad de sentir y expresar sentimientos adecuadamente; Comprensión de sentimientos, conocida como la comprensión de estados emocionales y; Regulación emocional, cómo la capacidad de regular estados emocionales correctamente. Su nivel de confiabilidad según el coeficiente Alfa de Cronbach es de 0.86, 0.87 y 0.82.

Para la variable de Liderazgo se utilizará el Test MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) en su versión abreviada de 34 preguntas para hispanohablantes creada por (Castro Solano & Martina Casullo, 2004) misma que es un derivado del Test MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) de Bass & Avolio (1990) que consta de 45 ítems. El test mide el liderazgo en tres dimensiones: Liderazgo transformacional, que es el líder que inspira y motiva a su equipo para alcanzar metas transformando sus valores enfocando el crecimiento personal; Liderazgo transaccional, que es un estilo que involucra un proceso de negociación entre líder y seguidor basado en un sistema de recompensa y sanciones y; Laissez faire, que es un estilo donde no interviene ni dirige dejando que el equipo tome decisiones libremente. Este test consta de 34 ítems en escala de Likert. El coeficiente de fiabilidad según Alfa de Cronbach es de 0.70, 0.75 y 0.64 respectivamente.

Resultados y discusión

Análisis de Resultados acerca de la Inteligencia emocional

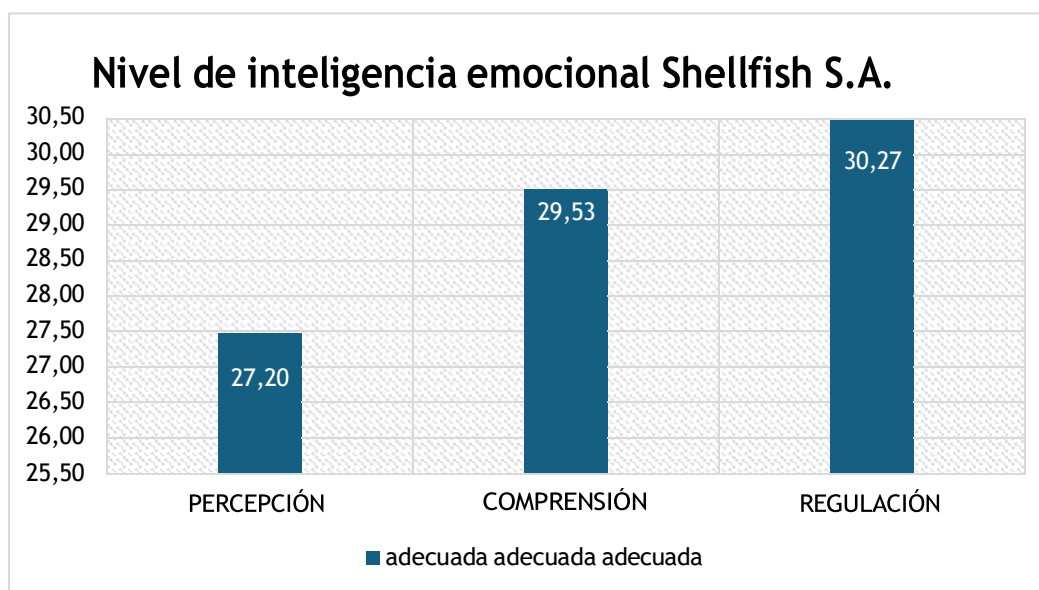


Ilustración 1: Nivel de Inteligencia Emocional. Elaborado por: Cristhian Jesús Mendoza Mero

Los hallazgos del presente estudio se evidencian mediante la ilustración 1 correspondiente a la identificación del nivel de inteligencia emocional obtenidos mediante la aplicación del test TMMS-24 Trait Meta Mood-Scale a los jefes y directivos departamentales de la Empresa Shellfish S.A.

Se obtiene un nivel adecuado de inteligencia emocional para las tres dimensiones. En efecto, la regulación emocional representa el porcentaje más alto con 30,27%, seguida de la comprensión emocional con 29,53% y en menor porcentaje la percepción emocional con 27,20%.

El tipo predominante es la regulación emocional denotando que los jefes y directivos poseen una adecuada capacidad para controlar estados de ánimos negativos procurando mantenerse siempre positivos y controlando de mejor manera los impulsos y estrés frente a situaciones laborales exigentes logrando así mantener una estabilidad en sus funciones y productividad empresarial. Este hallazgo coincide con el estudio de (Salguero & García, 2024) quien afirma que los líderes que ejercen una buena autorregulación de las emociones son percibidos como alguien confiable y justo, por su capacidad de mantener la calma y la visión general en situaciones difíciles teniendo un efecto positivo en el clima organizacional y en la moral del equipo.

En función a la comprensión de las emociones, los resultados demuestran que los jefes y directivos la empresa casi siempre saben cómo se sienten, logrando reconocer sus emociones en diferentes situaciones de gestión empresarial. Esta capacidad permite que los líderes se adelanten a conflictos futuros y entiendan sus necesidades emocionales personales y grupales logrando ajustar sus decisiones en función del estado emocional. Según (Ramírez & López, 2020) en su estudio encontró que la comprensión emocional es parte fundamental porque permite desarrollar la capacidad de comprender y conocer los estados emocionales del individuo y en una escala moderada habilita la previsión de las respuestas emocionales propias ayudando a evitar confrontaciones y permitir adaptar la conducta del líder según el ambiente emocional, sin embargo el mismo autor manifiesta que en una escala de medición media-baja podría significar problemas en el reconocimiento y comprensión de sus emociones logrando afectar su desenvolvimiento personal y grupal.

En cuanto a la percepción emocional, aunque se evidencia un porcentaje más reducido se mantiene dentro del rango adecuado lo que indica que los jefes y directivos de la empresa son capaces de reconocer sus emociones, prestar atención a sus sentimientos, preocuparse por lo que sienten y pensar constantemente en sus estados de ánimos. En función a esto el estudio de (Leal Paredes, 2022) determinó que la percepción de las emociones alcanza un 25,57% indicando un nivel adecuado que permite a los individuos contar con la habilidad para identificar y reconocer sus propios estados emocionales resultando una habilidad esencial debido a que forma la base para el desarrollo de otras competencias emocionales que faciliten una mayor autoconciencia emocional, sin embargo una inadecuada identificación de las señales emocionales impacta directamente en la comunicación, en la prevención de conflictos y en la efectividad de la gestión.

Análisis por dimensiones

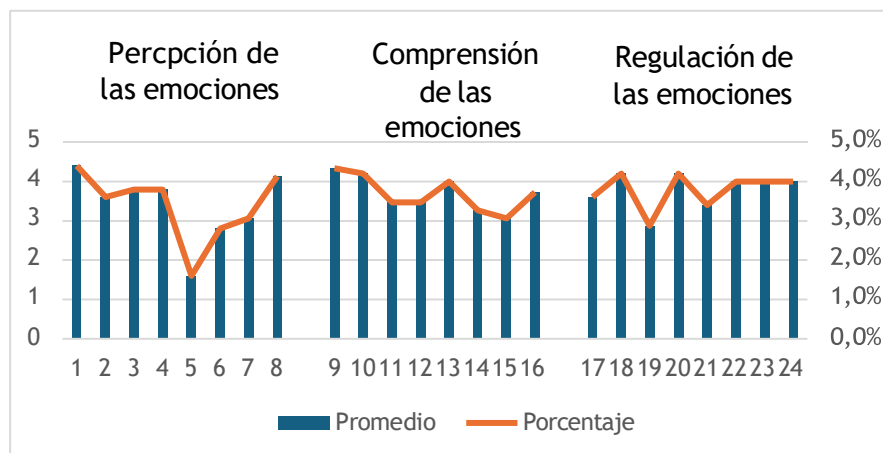


Ilustración 2: Dimensión de Inteligencia Emocional. Elaborado por: Cristhian Mendoza

Se evidencia que para la dimensión percepción de las emociones destacan respuestas positivas para dos ítems específicamente con prestar mucha atención a los sentimientos (4,4%) y ser consciente de cómo se sienten (4,1%) lo que denota que los jefes y directivos cuentan con adecuadas bases de percepción emocional permitiéndoles el procesamiento de la información emocional que desarrolla en la persona la capacidad para identificar correctamente como se sienten. Sin embargo, existe un ítem con menor porcentaje en relación a permitir que los sentimientos influyen en los pensamientos, lo cual señala que los jefes y directivos pueden tener interferencia para diferenciar, identificar y separar la emoción del razonamiento en situaciones puntuales. Este hallazgo se alinea con el estudio de (Ramírez & López, 2020) quienes identifican que las personas con un porcentaje adecuado de percepción emocional pueden desarrollar la capacidad de sentir y expresar sentimientos óptimos en contextos laborales, sin embargo, existe un porcentaje minoritario en deficiencia de esta capacidad que podría repercutir en problemas organizacionales.

Estos resultados reflejan cómo esta habilidad permite captar los estados de ánimos propios y del equipo para actuar con sensibilidad ante conflictos, traduciéndose como una competencia clave para los jefes y directivos de Shellfish otorgándoles un indicador para identificar situaciones de estrés o desgaste emocional producto del trabajo diario.

En cuanto a la comprensión de las emociones los resultados muestran un nivel favorable moderado en ítems sobre claridad de los sentimientos, poderlos definir y reconocerlos en diferentes situaciones, esto denota que los jefes y directivos comprenden sus emociones desde su origen y la posible influencia en sus decisiones organizacionales. Este hallazgo coincide con el estudio de (García, Estrada, & Moreno, 2025) que determina que una adecuada comprensión emocional de los sentimientos propios favorece una interacción social más afectiva, ya que permite anticipar y adaptar las respuestas emocionales esto, resulta favorable en contexto

empresariales en los que se requiere de negociación, resolución de conflictos y toma de decisiones compartidas.

Para la dimensión de Regulación de las emociones corresponden a un 30,27% reafirmando como la capacidad más desarrollada por los jefes y directivos de Shellfish permitiéndoles hacer frente y manejar adecuadamente la frustración en la gestión operativa, controlar impulsos negativos y responder adecuadamente a la presión de manera equilibrada y positiva. Esto se alinea con lo encontrado por (Leal Paredes , 2022) que manifiesta que el 30.57% de las personas refleja una adecuada regulación emocional lo cual infiere que están abierto tanto a los sentimientos positivos como negativos generando estrategias para cambiar sentimientos y emociones negativa a aquellas que sean beneficiosas para sí mismos y para un mejor desempeño organizacional.

Se obtiene resultados positivos en indicadores cómo: pensar en cosas agradables en situaciones negativas y preocupación por tener un buen estado de ánimo. Este hallazgo coincide con el estudio de (López, Gallardo, & García, 2023) quienes destacan resultados positivos para afirmaciones pensamientos positivos en situaciones negativas (63,3%), mantener un buen estado de ánimo (81,1%). Un líder con buena regulación emocional es capaz de mantener la calma bajo presión y tomar decisiones racionales, lo que es crucial en situaciones de crisis. (Covisian, 2024); Sin embargo, (Grijalva & Zúñiga, 2025) en un estudio encontró que un nivel bajo de autocontrol emocional resulta un aspecto negativo en situaciones de presión en entornos laborales exigentes ocasionando problemas de desempeño organizacional.

Se infiere que esta capacidad tiene un impacto en el desarrollo del liderazgo de los líderes de Shellfish S.A y se convierte en un factor determinante del liderazgo emocionalmente exitoso porque va a permitir que los jefes no transmitan ansiedad al equipo evitando así conflictos por no regular sus emociones, así como comunicarse efectivamente y tomar decisiones racionales basadas en evidencia y no impulsivas siendo una competencia clave para afrontar los cambios del sector pesquero donde las decisiones son frecuentes y con presión.. Este hallazgo coincide con lo expuesto por (Badberry & Greaves, como se citó en Biedma Ferrer, 2021) quien afirma que los directivos necesitan gestionar bien sus emociones. Por lo tanto, quienes manejan sus emociones de forma positiva pueden sacar lo mejor de sus seguidores, pero por el contrario los líderes que manejan sus emociones de manera negativa dificultan o incluso imposibilitan a sus seguidores para alcanzar el éxito en su trabajo.

Por consiguiente (Duque, García , & Hurtado , 2017) encontró que las personas que son capaces de autogestionar sus emociones, de percibir y comprender las emociones de otras personas y crear espacios de desarrollo mutuo, son aquellas que pueden desarrollar con mayor facilidad ciertas habilidades laborales como el trabajo en equipo, el liderazgo, la productividad, la comunicación asertiva, el compromiso, al responsabilidad; mientras que quienes reportan tener algún tipo de problema emocional relacionado con la expresión de emociones en el sitio de trabajo pueden desempeñarse peor en sus funciones.

Liderazgo

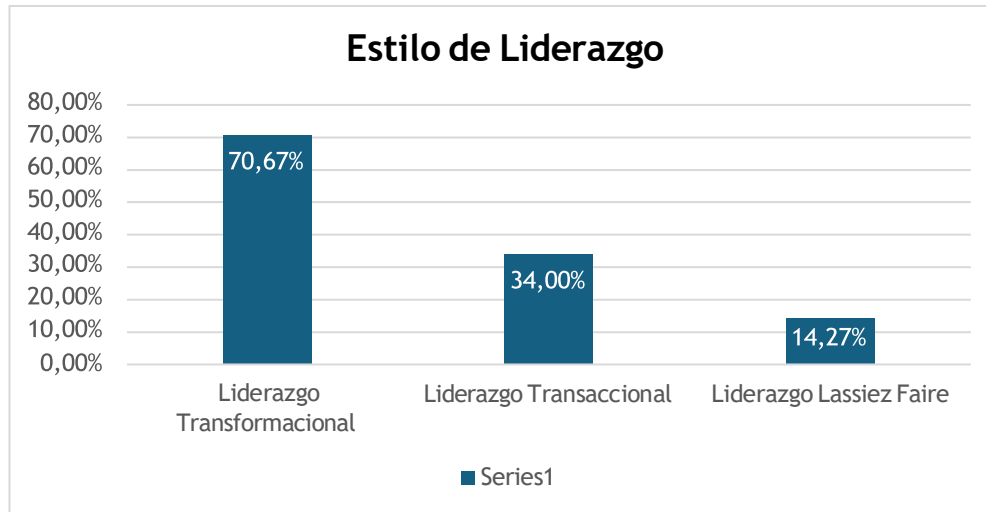


Ilustración 3: Estilos de Liderazgo. Elaborado por: Cristhian Mendoza Mero

Los hallazgos recaudados mediante la aplicación del Test MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) a los jefes y directivos departamentales de la Empresa Shellfish S.A evidencian lo siguiente:

En lo que respecta al estilo de liderazgo transformacional, el resultado alcanzado es del 70,67% siendo el estilo más predominante dentro de la empresa, destacando que los jefes y directivos tienden a inspirar, motivar y fomentar el aprendizaje en sus equipos. Esto resulta positivo porque denota a líderes con una capacidad para establecer objetivos y valores comunes brindando además orientación hacia el cambio maximizando el desarrollo individual, grupal y organizacional de la empresa. La preponderancia de este estilo sugiere que disponen de niveles de carisma, empatía y estimulación adecuados que se refleja positivamente en la conducción del personal hacia los objetivos. Para esto (Andrade, Vega, Falconi, & Trávez, 2025) encontró que los líderes con características transformacionales no solo mejoran el rendimiento individual y colectivo, sino que promueven un entorno de trabajo inclusivo, donde los miembros se sienten valorados y motivados para su desarrollo personal y profesional. Pero (Guerra, 2024) manifiesta que, aunque el liderazgo transformacional puede generar resultados positivos en términos de compromiso y desempeño, su efectividad puede variar según las características individuales de los líderes, por tanto, es importante adaptar las prácticas de liderazgo transformacional a las necesidades específicas de cada organización y equipo.

Por su parte el estilo de liderazgo transaccional refleja un 29,53% significando los líderes guían o motivan hacia los objetivos organizacionales mediante un sistema basado en recompensas en donde se condiciona a los subordinados a un estímulo para alcanzar las metas. Si bien este resultado no representa un porcentaje elevado se considera que podría tener repercusiones en el liderazgo de los jefes de Shellfish porque acostumbra al personal a seguir ordenes solo por el estímulo que recibirán o perder capacidad de liderazgo,

sin embargo, este estilo resulta optimo en ciertas situaciones que ameritan recompensar o penalizar. En este hallazgo concuerda (Murillo, 2020) quien identificó en su estudio un porcentaje aceptable en la práctica de este estilo de liderazgo mencionando que se los líderes basaban su liderazgo mediante la entrega de premios o estímulos a sus colaboradores.

Finalmente, para el estilo *Laissez Faire*, aunque corresponda a un porcentaje bajo del 14,27% resulta positivo debido a que este tipo de liderazgo se basa en la ausencia del líder es decir dejar que los seguidores realicen las tareas y tomen decisiones por cuenta propia. En base al resultado, los líderes de Shellfish no muestran indiferencia y pasividad en su dirección de liderazgo, sino que están presente lo cual resulta indispensable en el sector tan cambiante en que participan y que requieren de un guía y constante acompañamiento para el cumplimiento de objetivos empresariales. En concordancia (Mwihaki & Wanyoike, 2025), en su estudio a líderes que ocupan puesto operativos y de gerencias identificó que este estilo de liderazgo, aunque si bien brinda autonomía de las funciones y permite tener cierta libertad resulta un factor negativo en la práctica debido a que están menos disponibles en la toma de decisiones representando ser perjudicial para las empresas con estructuras corporativas convencionales especialmente en las empresas de bienes de consumo de alta rotación, así mismo, es un estilo poco efectivo porque conduce a una baja motivación, expectativas de rol claras y una menor responsabilidad debido a la indiferencia del liderazgo.

Análisis por dimensiones

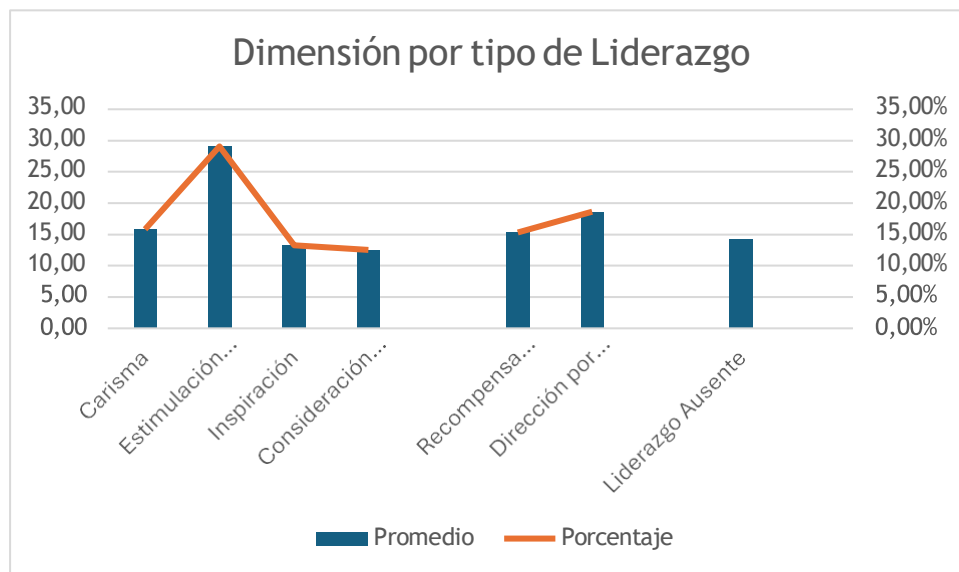


Ilustración 4: Dimensión de Liderazgo. Elaborado por: Cristhian Mendoza

En consecuencia, la dimensión con mayor peso es la de estimulación intelectual con 29,07% evidenciando que los jefes y directivos demuestran iniciativa que fomentan el aprendizaje, creatividad en la resolución de

problemas y la mejora continua. En concordancia (Araya Pizarro, 2023) determinó su estudio a directivos de empresas que el liderazgo transformacional está asociado con la preocupación por el aprendizaje de los colaboradores y la capacidad para resolver problemas y superar los obstáculos dentro de la empresa.

Otros factores evidentes son el carisma con 15,80% e inspiración con 13,27% reflejando que los jefes y directivos de Shellfish generan un impacto positivo sobre sus subordinados al transmitir confianza, sentido de equipo, visión orientadora y motivadora que ayude a alcanzar los objetivos de la empresa. Para esto (Tapia & Antequera, 2020) Identifico que los mejores gerentes y líderes son aquellos que saben cómo motivar a los demás para que tengan éxito en su desempeño laboral, como mantener el esfuerzo para el logro de las metas establecidas, además, de ser personas integrales con un sólido poder moral y emocional que les permitan manejar los cambios e inspira a toda la organización para seguirlos con pasión y compromiso hacia una visión compartida.

En consecuencia, para el liderazgo transaccional, se obtiene un 34% de los jefes y directivos de Shellfish S.A basan su liderazgo en un sistema de negociación para dar cumplimiento a los objetivos ofreciendo recompensas a cambio de un buen desempeño. Se destaca el subdimensión de dirección por excepción con el 18,7% significando que los líderes intervienen solo cuando es necesario hacer correcciones o cambios en las conductas de los seguidores. También, la dimensión de recompensas contingente con un porcentaje de 15,30% denotando una interacción entre líder y seguidor guiada por intercambios recíprocos identificando entre las necesidades del grupo recompensar o sancionar en función del cumplimiento de objetivos obteniendo resultados positivos en preguntas que respaldan esta premisa como: negociación a cambio de su trabajo y tratar de obtener lo que deseo a cambio de su cooperación. Para esto (Jauregui , 2023) en su estudio a administradores de empresas identificó la presencia de habilidades de dirección por excepción evidenciando que enfocan sus esfuerzos en aquellos procesos que se desvían de lo previsto y toman las medidas correctivas pertinentes, así mismo, destacó que los administradores que usan la recompensa contingente como medida para recompensar por los logros brindados, resulta positivo en la consecución de objetivos empresariales.

En consecuencia (Mendoza & García, 2023) establece que este estilo de liderazgo comprende una serie de intercambios entre líder y seguidor en donde se proporciona recompensas o castigos dependiendo de los resultados obtenidos, sin embargo, este liderazgo funciona bien cuando la compañía se encuentra estable, pero si está en renovación entonces puede ser perjudicial debido a que se enfoca en el desempeño cuantitativo más que el cualitativo.

Finalmente se obtiene un resultado menor de 14,27% para el estilo de liderazgo Lassiez Faire considerado como el estilo ausente o no liderazgo debido a la falta de participación de los jefes. Este resultado significa positivo porque indica que los jefes y directivos de Shellfish no basan su liderazgo de forma ausente y de poco acompañamiento, sino que, muestran una actitud de predisposición para evitar la ausencia de dirección.

En consecuencia, (Chavez & Jimenez, 2022) ponen de manifiesto que este estilo de liderazgo en el ámbito empresarial podría traer aspectos negativos, debido a que el líder al evitar asumir sus responsabilidades

ocasiona que su persona incurra en el error, también la falta de involucramiento en la toma de decisiones ocasiona desmotivación ya que sin un guía ni dirección es poco probable que se realice de forma adecuada. Aunque en su estudio también evidenció aspectos positivos como desarrollar facultades creativas sin tener supervisión, destaca que por más capacitado que este un subordinado se debe cuidar que este no utilice mal el poder aginado, para estos casos debería aplicarse un monitoreo constante a fin de aclarar limitaciones y responsabilidades.

En virtud de lo expuesto, Según (Vizcaíno, Romero, & Tovar, 2022) manifiesta que la inteligencia emocional en el liderazgo resulta un factor determinante para el éxito del mismo, debido a que las organizaciones demandan de líderes que a más de habilidades gerenciales demuestren habilidades para identificar, comprender y regular sus propias emociones y las de sus seguidores en virtud de contribuir al crecimiento de la organización y del personal. De la misma forma (Moreno, 2022) identifica que la inteligencia emocional constituye un componente clave para el éxito laboral resultando decisivo en el desarrollo y práctica del liderazgo, el hecho de que un individuo posea una mayor capacidad de autocontrol, de autoevaluación y de motivación, le permitirá tener una mayor influencia en los demás, es decir, aumentarán las probabilidades de que esa persona se convierta en líder. Por otro lado, el hecho de ser capaz de motivar, hará más probable que las metas y objetivos de los demás resulten más alcanzables.

Bajo estas perspectivas, (Jiménez, Silva, Telenchana, & Hernández, 2023) Determinó que la inteligencia emocional si influye positivamente en el liderazgo, es decir que esta influencia permite desarrollar la dirección y gestión de los servidores de manera eficaz y positiva. En concordancia (Benavides, 2024) encontró que la inteligencia emocional si influye en el liderazgo y que esto incrementa la capacidad de motivar y liderar equipos de trabajos ayudando a mejorar la capacidad de motivar y mejorar la productividad de los empleados a tener una mejor comunicación, resolver conflictos internos y externos de la empresa.

Conclusiones

En conclusión, los resultados obtenidos evidencian que la inteligencia emocional es un factor determinante para el desarrollo del liderazgo debido a que es un componente esencial para los líderes modernos atribuyendo capacidades y habilidades que contribuyan a un equilibrio entre el conocimiento y emociones. Se encontró mediante la aplicación del test TMMS-24, un nivel adecuado para las tres dimensiones de la inteligencia emocional dentro de los jefes y directivos de la empresa Shellfish S.A, con una mayor representatividad en la regulación emocional (30,27%), a la par la comprensión emocional (29,53%) y finalmente la percepción emocional (27,20%)

La regulación emocional en un nivel adecuado y el porcentaje más representativo señala que existe la capacidad de controlar los impulsos, gestionar el estrés y mantener una actitud equilibrada ante situaciones de presión, esto sin duda resulta una fortaleza y gran importancia para los jefes y directivos de la empresa porque les permite liderar emocionalmente inteligente reflejado en prácticas de liderazgo más consistentes y

dirigidas a tomar decisiones racionales eludiendo comportamientos impulsivos que podría afectar el rendimiento individual y organizacional de la empresa en un entorno tan cambiante y demandante como lo es la pesca. En esta línea, se encuentran un nivel adecuado en cuanto a la comprensión emocional que determina prácticas para identificar y entender los estados emocionales permitiéndoles adaptarlos a la situación del entorno generando una práctica de liderazgo más racional y empático. Se obtiene, que la percepción emocional si bien resulta el más bajo de todos se mantiene en un nivel adecuado determinando una oportunidad de mejora que les permita a los jefes y directivos de Shellfish lograr identificar necesidades tempranas emocionales y mejorar la comunicación.

Se concluye en cuanto al liderazgo, un amplio dominio de un liderazgo transformacional constituido por la estimulación intelectual, el carisma y la inspiración que desarrolla en los jefes y directivos de Shellfish mayores competencias para transformar e influir positivamente en sus equipos fomentando el aprendizaje, creatividad en la resolución de problemas y la mejora continua. Además, se determina que ciertos líderes basan su liderazgo en un sistema transaccional lo cual puede resultar una estrategia emocionalmente inteligente en el cumplimiento de objetivos organizacionales debido a que se basa en un sistema de recompensa.

Por lo tanto, se determina que la inteligencia emocional actúa como un factor clave e importante en el desarrollo del liderazgo por parte de los jefes y directivos de Shellfish S.A debido a que su influencia actúa como un soporte esencial donde las competencias emocionales preparan a los jefes y directivos para enfrentar la presión operativa, gestionar equipos, tomar decisiones racionales, manejar el estrés y así consolidar junto con un liderazgo transformacional una dirección más empática, humana y orientada a los resultados en el entorno dinámico del sector pesquero.

Para futuras investigaciones resulta necesario hacer un estudio que adopte un enfoque de metodología cualitativa o mixta que incorpore una evaluación 360 grados, esto permitirá no solamente la triangulación de las percepciones de jefes y directivos, sino que incorporaría la percepción cualitativa de los subordinados, dicha profundidad analítica facilitará la validación de las competencias emocionales en la práctica cotidiana.

REFERENCIA

Andrade, E., Vega, E., Falconi, A., C Trávez, W. (2025). Influencia del Liderazgo transformacional en la satisfacción y efectividad del trabajo en las asociaciones agropecuarias del cantón Latacunga. *Revista Sigma*, 20. Obtenido de <https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Sigma/en/article/view/3859>

- Araya Pizarro, S. (2023). Liderazgo y desempeño organizacional en pequeñas y medianas empresas en Chile. *Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y reflexión*, XXXI(1), 19. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90977839005>
- Bass, M. B. (1985). *Leadership and performance Beyond Expectations*. New York: Collier Macmillan Publishers. Obtenido de <https://archive.org/details/leadershipperfor0000bass/page/n5/mode/2up>
- Benavides, K. (2024). *Inteligencia Emocional y su influencia en el liderazgo del sector comercial de la Ciudad de Machala [Tesis, Universidad Técnica de Machala]*. Repositorio Utm. Obtenido de https://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/22519/1/Trabajo_Titulacion_2591.pdf
- Biedma Ferrer, J. M. (2021). Inteligencia Emocional: Influencia en la gestión de los recursos humanos en las organizaciones. *GEON (Gestión, organizaciones y Negocios)*, 8(1). Obtenido de <https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/272/407>
- Bown, G. (27 de febrero de 2025). *Insitute Niagara*. Obtenido de https://www-niagarainstitute-com.translate.goog/blog/foundational-leadership-theories-explained?_x_tr_sl=enC_x_tr_tl=esC_x_tr_hl=esC_x_tr_pto=tc
- Castro Solano, M. N., C Martina Casullo, M. (2004). La evaluación de los estilos de Liderazgo en población civil y militar argentina. *Revista de Psicología de la PUCP*, XXII, 26. Obtenido de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/6853/6987>
- Chavez, H., C Jimenez, J. (2022). *Los estilos de liderazgo y su implicancia en el clima organizacional*. Lima: Repositorio académico Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas UPC. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/667095/Ch%c3%a1vez_AH.pdf?sequence=17CisAllowed=y
- Covisian. (21 de 10 de 2024). *Covisian*. Obtenido de <https://covisian.com/es/tech-post/liderazgo-inteligencia-emocional-daniel-goleman/>
- Duque, J., García, M., C Hurtado, A. (2017). Influencia de la inteligencia emocional sobre las competencias laborales: Un estudio empírico con empleados del nivel administrativo. *Estudios Gerenciales*. Obtenido de https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/2553/3196
- Fernández Berrocal, P. (2018). *Inteligencia Emocional Aprender a gestionar las emociones*. Bonallevra Alcompas, S.L. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=esClr=Cid=JvXIEAAQBAJCoi=fndCpg=PT4Cdq=tesis+sobre+la+inteligencia+emocional+Cots=8S1gW3E5gvCsig=1kkrmQfa8mD_BilmRj17nHK50xE#v=onepageCqCf=true
- Fernandez, B. (2004). Medidas de Evaluación de la Inteligencia Emocional. pág. 21. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/805/80536203.pdf>

- Fernández-Berrocal, P. (2004). La inteligencia emocional como una habilidad esencial. *Iberoamericana de Educación*, 7. Obtenido de <https://rieoei.org/historico/deloslectores/326Berrocal.pdf>
- Franco, A. (2021). *Análisis de la inteligencia emocional de la empresa TECOPESCA S.A ubicada en la Ciudad de Manta [Trabajo Titulación, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí]*. Repositorio Uleam. Obtenido de <https://repositorio.uleam.edu.ec/bitstream/123456789/3311/1/ULEAM-ADM-0085.pdf>
- García, J., Estrada, A., C Moreno, J. (2025). Inteligencia emocional y trabajo colaborativo en estudiantes universitarios. *Universidad del Golfo de California UGC*, 10. Obtenido de <https://universidadugc.edu.mx/ojs/index.php/rugc/article/view/189/182>
- Goleman. (1998). *La práctica de la inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós. S.A. Obtenido de <https://mendillo.info/Desarrollo.Personal/La.practica.de.la.inteligencia.emocional.pdf>
- Goleman, D. (1998). *La práctica de la inteligencia emocional*. Barcelona, España: Kairós. S.A. Obtenido de <https://mendillo.info/Desarrollo.Personal/La.practica.de.la.inteligencia.emocional.pdf>
- Goleman, D. (2000). *La inteligencia emocional por qué es mas importante que el coeficiente intelectual*. Le Libros. Obtenido de <https://iuyanca.edu.ar/wp-content/uploads/2022/01/La-Inteligencia-Emocional-Daniel-Goleman-1.pdf>
- Goleman, D. (2006). *Como ser un Líder ¿Por qué la inteligencia emocional sí importa?* Biblioteca Digital Travapy. Obtenido de <https://tavapy.gov.py/biblioteca/wp-content/uploads/2022/03/GolemanD-Como-ser-un-lider.pdf>
- González Roviera, L. (2022). *El liderazgo emocionalmente inteligent y su relación con la motivación y el desempeño laboral [Trabajo de maestría]*. Universidad Oberta de Catalunya. Obtenido de <https://openaccess.uoc.edu/server/api/core/bitstreams/5659daf5-e7f0-49b8-84fa-2a9a0b9954f6/content>
- Grijalva, G., C Zúñiga, H. (2025). La inteligencia emocional y su influencia en el desempeño laboral: Caso empresas aseguradoras de Ambato. *Journal Business Science*. Obtenido de https://revistas.uleam.edu.ec/index.php/business_science/article/view/662/1017
- Guerra, A. (2024). El liderazgo transformacional y su impacto en el desarrollo del talento humano. *Repositorio institucional Universidad Andina Simón Bolívar*. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/9942/1/T4375-MGTH-Guerra-El%20liderazgo.pdf>

ANEXOS

Anexo 1: Operacionalización de la variable Independiente: Inteligencia Emocional

Tema:	Análisis de la Inteligencia Emocional como factor clave en el desarrollo del Liderazgo, Caso Shellfish 2025							
Enunciado del problema:	¿Cómo influye la inteligencia emocional en el desarrollo del liderazgo en directivos de la empresa Shellfish de la Ciudad de Manta?							
Objetivo General	Analizar la influencia de la inteligencia emocional en el desarrollo del liderazgo de jefes y directivos de la empresa Shellfish S.A de la ciudad de Manta.							
VARIABLE	DEFINICIÓN DE LA VARIABLE	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA/ DIMENSIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO	TIPO DE DATOS	FUENTE
INTELIGENCIA EMOCIONAL	La inteligencia emocional se define como la capacidad de una persona para reconocer, comprender y gestionar sus propias emociones e identificar, comprender e influir en las emociones de los demás.	Es la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos, los sentimientos de los demás, motivarse y manejar adecuadamente las relaciones con nosotros mismos y los demás. (Solís, Y; Solís, D, 2023)	Percepción de emociones	Sentir y expresar los sentimientos	1,2,3,4,5, 6,7,8	Trait Meta Mood-Scale Fernández Berrocal (2001)	Escala de Likert Nada de Acuerdo: 1 Algo de acuerdo: 2 Bastante de acuerdo: 3 Muy de acuerdo: 4 Totalmente de acuerdo: 5	Encuesta estructurada dirigida a jefes y directivos de la empresa Shellfish. S.A.
			Comprensión de emociones	Comprender los estados emocionales	9,10,11, 12,13, 14,15,16			
			Regulación de emociones	Regular los estados emocionales	17,18,19, 20,21, 22,23,24			

Realizado por: Cristhian Jesus Mendoza Mero

Anexo 2: Operacionalización de la variable Independiente: Liderazgo

Tema:	Análisis de la Inteligencia Emocional como factor clave en el desarrollo del Liderazgo, Caso Shellfish 2025							
Enunciado del problema:	¿Cómo influye la inteligencia emocional en el desarrollo del liderazgo en directivos de la empresa Shellfish de la Ciudad de Manta?							
Objetivo General	Analizar la influencia de la inteligencia emocional en el desarrollo del liderazgo de jefes y directivos de la empresa Shellfish S.A de la ciudad de Manta.							
VARIABLE	DEFINICIÓN DE LA VARIABLE	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA/DIMENSIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO	TIPO DE DATOS	FUENTE
LIDERAZGO	Se define como la capacidad de influir, guiar y motivar a las personas para que trabajen comprometida hacia el logro de objetivos comunes, generando confianza, dirección y sentido de propósito, incluso en contexto de cambio o incertidumbre.	Es el arte o proceso de influir en las personas para que se esfuercen voluntaria y entusiastamente en el cumplimiento de metas grupales. (Sangronis, et al., 2023)	Liderazgo Transformacional	Carisma	3,21,33,34	Test MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) versión abreviada desarrollada por (Castro Solano & Martina Casullo, 2004)	Escala de Likert Total desacuerdo: 1 Desacuerdo: 2 Ni de acuerdo ni desacuerdo: 3 Acuerdo: 4 Total acuerdo: 5	Encuesta estructurada dirigida a jefes y directivos de la empresa Shellfish. S.A
				Inspiración	4,15,23,25,28,29,30			
				Estimulación Intelectual	19,22,24			
				Consideración individualizada	13,14,17			
			Liderazgo Transaccional	Recompensa Contingente	8,10,11,12,16			
				Dirección por excepción	2,5,7,9,18,26			
			Laissez Faire	No intervención de mando	1,6,20,27,31,32			

Realizado por: Cristhian Jesus Mendoza Mero

Anexo 03: Instrumento de base estructurada para la recolección de la información

TEST PARA MEDIR LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

el Test TMMS-24 Trait Meta Mood-Scale Es un modelo del Fernández Berrocal elaborado en 2001 que consta de 24 ítems y mide la IE en tres dimensiones claves como; Percepción emocional que es la capacidad de sentir y expresar sentimientos adecuadamente, Comprensión de sentimientos que es la comprensión de estados emocionales. Regulación emocional que es la capacidad de regular estados emocionales correctamente. Su nivel de confiabilidad a según el coeficiente Alfa de Cronbach es de 0.86, 0.87 y 0.82.

Objetivo: La siguiente encuesta tiene fines académicos sobre mi trabajo de titulación y busca conocer la autopercepción que tienen los jefes de jefaturas o departamentos dentro de la empresa Shellfish sobre la inteligencia emocional y el liderazgo. Las respuestas son anónimas y confidenciales. Las opciones están comprendidas en escala del 1 al 5, marque la opción que mejor refleje su opinión.

1. Nada de acuerdo	2. Algo de acuerdo	3. Bastante de acuerdo	4. Muy de acuerdo	5. Totalmente de acuerdo
--------------------	--------------------	------------------------	-------------------	--------------------------

Nº	Afirmaciones	1	2	3	4	5
1	Presto mucha atención a los sentimientos.					
2	Normalmente me preocupo mucho por lo que siento.					
3	Normalmente dedico tiempo a pensar en mis emociones.					
4	Pienso que merece la pena prestar atención a mis emociones y estado de ánimo.					
5	Dejo que mis sentimientos afecten a mis pensamientos.					
6	Pienso en mi estado de ánimo constantemente.					
7	A menudo pienso en mis sentimientos.					
8	Presto mucha atención a cómo me siento.					
9	Tengo claros mis sentimientos.					
10	Frecuentemente puedo definir mis sentimientos.					
11	Casi siempre sé cómo me siento.					
12	Normalmente conozco mis sentimientos sobre las personas.					
13	A menudo me doy cuenta de mis sentimientos en diferentes situaciones.					
14	Siempre puedo decir cómo me siento.					
15	A veces puedo decir cuáles son mis emociones.					
16	Puedo llegar a comprender mis sentimientos.					
17	Aunque a veces me siento triste, suelo tener una visión optimista.					
18	Aunque me sienta mal, procuro pensar en cosas agradables.					
19	Cuando estoy triste, pienso en todos los placeres de la vida.					
20	Intento tener pensamientos positivos, aunque me sienta mal.					
21	Si doy demasiadas vueltas a las cosas, complicándolas, trato de calmarme.					
22	Me preocupo por tener un buen estado de ánimo.					
23	Tengo mucha energía cuando me siento feliz.					
24	Cuando estoy enfadado intento cambiar mi estado de ánimo.					

Evaluación:

sume los ítems del 1 al 8 para el factor *percepción*, los ítems del 9 al 16 para el factor *comprensión* y del 17 al 24 para el factor *regulación*. Luego mire su puntuación en cada una de las tablas que se presentan

Nivel	Hombres	Mujeres
Percepción	Debe mejorar su percepción: presta poca atención < 21	Debe mejorar su percepción: presta poca atención < 24
	Adecuada percepción 22 a 32	Adecuada percepción 25 a 35
	Debe mejorar su percepción: presta demasiada atención > 33	Debe mejorar su percepción: presta demasiada atención > 36
Comprensión	Debe mejorar su comprensión < 25	Debe mejorar su comprensión < 23
	Adecuada comprensión 26 a 35	Adecuada comprensión 24 a 34
	Excelente comprensión > 36	Excelente comprensión > 35
Regulación	Debe mejorar su regulación < 23	Debe mejorar su regulación < 23
	Adecuada regulación 24 a 35	Adecuada regulación 24 a 34
	Excelente regulación > 36	Excelente regulación > 35

Anexo 04: Instrumento de base estructurada para identificar liderazgo

TEST PARA MEDIR EL LIDERAZGO

Para la variable de Liderazgo se utilizará el Test MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) en su versión corta de 34 preguntas creada por (Castro Solano & Martina Casullo, 2004) misma que es un derivado del Test MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) de Bass & Avolio 1990 que consta de 70 ítems. El test mide el liderazgo en tres dimensiones: Liderazgo transformacional, que es el líder que inspira y motiva a su equipo para alcanzar metas transformando sus valores enfocando el crecimiento personal; Liderazgo transaccional, que es un estilo que involucra un proceso de negociación entre líder y seguidor basado en un sistema de recompensa y sanciones y; Laissez faire, que es un estilo donde no interviene ni dirige dejando que el equipo tome decisiones libremente. Este test consta de 34 ítems en escala de Likert. El coeficiente de fiabilidad según Alfa de Cronbach es de 0.70, 0.75 y 0.64 respectivamente.

	Afirmaciones	1	2	3	4	5
1	Mi presencia tiene poco efecto en su rendimiento.					
2	No trato de cambiar lo que hacen mientras las cosas salgan bien.					
3	Se sienten orgullosos de trabajar conmigo.					
4	Pongo especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar.					
5	Evito involucrarme en su trabajo.					
6	No les digo donde mi situó en algunas ocasiones.					
7	Demuestro que creo firmemente en el dicho “si funciona, no lo arregles”.					
8	Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo.					
9	Evito intervenir excepto cuando no se consiguen los objetivos.					
10	Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mí por su esfuerzo.					
11	Siempre que lo crean necesario, pueden negociar conmigo lo que obtendrán a cambio de su trabajo.					
12	Les hago saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo.					
13	Me preocupo de formar a aquellos que lo necesitan.					
14	Centro mi atención en los casos donde no se consiguen alcanzar las metas esperadas.					
15	Hago que se basen en el reforzamiento y en la evidencia para resolver los problemas.					
16	Trato de que obtengan lo que deseo a cambio de su cooperación.					
17	Estoy dispuesto a instruirles o enseñarles siempre que lo necesiten.					
18	No trato de hacer cambios mientras las cosas marchen bien.					
19	Les doy charlas para motivarlos.					
20	Evito tomar decisiones.					
21	Cuento con su respeto.					

22	Potencio su motivación de éxito.					
23	Trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender.					
24	Trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos.					
25	Les hago pensar sobre viejos problemas de forma nueva.					
26	Les dejo que sigan haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, si no me parece necesario introducir algún cambio.					
27	Soy difícil de encontrar cuando surge un problema.					
28	Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos.					
29	Les pido que fundamenten sus opiniones con argumentos sólidos					
30	Les doy nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaba desconcertantes.					

Liderazgo Transformacional

Dimensión	Ítems
Carisma (4 ítems)	3 - 21 - 33 -34
Estimulación intelectual (7 ítems)	4 - 15 - 23 - 25 - 28 - 29 - 30
Inspiración (3 ítems)	19 - 22 -24
Consideración individualizada (3 ítems)	13 - 14 - 17

Liderazgo Transaccional

Dimensión	Ítems
Recompensa contingente	8 - 10 - 11 - 12 -16
Dirección por excepción	2 - 5 - 7 -9 - 18 - 26

Laissez Faire

1 - 6 - 20 - 27 - 31 - 32

Anexo 05: Visita y recolección de Información En Shellfish S.A. Manta



FICHA DE OBSERVACIÓN		
Identificación de Problemas de liderazgo e inteligencia emocional		
Objetivo de Observación: Identificar comportamientos y situaciones que evidencien dificultades en el liderazgo y gestión emocional en jefes de departamentos de la Empresa Shellfish S.A de la Ciudad de Manta Desarrollado por: Crithian Mendoza Mero		
Tema de Investigación: Análisis de la Inteligencia emocional como factor clave en el desarrollo del Liderazgo, Caso Shellfish 2025 Fecha: 29-07-2025		
Descripción Observable	Opciones a marcar	
	SI	NO
¿Alguna vez ha sentido que en situaciones de alta presión operativa reacciona de forma impulsiva o emocionalmente descontrolada?	✓	
¿Alguna vez ha sentido que en situaciones de alta presión operativa y la presión diaria se le ha dificultado tomar decisiones informadas y racionales?	✓	
¿Alguna vez ha sentido que carece de habilidades para dirigir equipos de diversas edades, sexos y condiciones, produciendo reacciones negativas?	✓	
¿Alguna vez han observado dificultad para mantener la empatía y el trato adecuado hacia los colaboradores bajo condiciones de alta exigencia?	✓	
¿Alguna vez ha sentido dificultad para mantener un liderazgo eficaz y equilibrio durante crisis operativas o imprevisto laborales?	✓	
¿Alguna vez ha sentido que su desempeño y su toma de decisiones se ve afectado por Estrés?	✓	

Anexo 06: Ficha de Observación

FICHA DE OBSERVACIÓN Identificación de Problemas de liderazgo e inteligencia emocional		
Objetivo de Observación: Identificar comportamientos y situaciones que evidencien dificultades en el liderazgo y gestión emocional en jefes de departamentos de la Empresa Shellfish S.A de la Ciudad de Manta Desarrollado por: Cristhian Mendoza Mero		
Tema de Investigación: Análisis de la Inteligencia emocional como factor clave en el desarrollo del Liderazgo, Caso Shellfish 2025		
Descripción Observable	Opciones a marcar	
	SI	NO
¿Alguna vez ha sentido que en situaciones de alta presión operativa reacciona de forma impulsiva o emocionalmente descontrolada?		
¿Alguna vez ha sentido que en situaciones de alta presión operativa y la presión diaria se le ha dificultado tomar decisiones informadas y racionales?		
¿Alguna vez ha sentido que carece de habilidades para dirigir equipos de diversas edades, sexos y condiciones, produciendo reacciones negativas?		
¿Alguna vez han observado dificultad para mantener la empatía y el trato adecuado hacia los colaboradores bajo condiciones de alta exigencia?		
¿Alguna vez ha sentido dificultad para mantener un liderazgo eficaz y equilibrio durante crisis operativas o imprevisto laborales?		
¿Alguna vez ha sentido que su desempeño y su toma de decisiones se ve afectado por Estrés?		

Anexo 08: Carga Artículo a la revista

ENVIO DE ARTÍCULO A LA REVISTA PENTACIENCIAS

Revista científica multidisciplinaria arbitrada PENTACIENCIAS

← Volver a Envíos

Enviar un artículo

1. Inicio

2. Cargar el envío

3. Introducir los metadatos

4. Confirmación

5. Sigüientes pasos

Envío completo

Gracias por su interés por publicar con Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS.

¿Y ahora qué?

La revista ha sido notificada acerca de su envío y se le enviará un correo electrónico de confirmación para sus registros. Cuando el editor haya revisado el envío, se contactará con usted.

Por ahora, usted puede:

• [Revisar este envío](#)

• [Crear un nuevo envío](#)

• [Volver al escritorio](#)

1713 / **Mendoza Mero et al.** / Análisis de la Inteligencia Emocional como factor clave en el desarrollo del Liderazgo, caso S

Biblioteca de envío

Flujo de trabajo

Publicación

Envío

Revisión

Editorial

Producción

Archivos de envío

Q Buscar

▶ 3817 ANÁLISIS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO FACTOR CLAVE EN EL DESARROLLO DEL LIDERAZGO, CASO SHELLFISH 2025.pdf

January 29, 2026

Texto del artículo

Descargar todos los archivos

Discusiones previas a la revisión

Añadir discusión

Nombre	De	Última respuesta	Respuestas	Cerrado
No hay artículos				