

IMPLICANCIAS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL ANTE EL LIDERAZGO DE GÉNERO

Autor: Econ. Marcelo Abad V., M.B.A.

Correos electrónicos: mabad@aitec.edu.ec

IMPLICANCIAS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL ANTE EL LIDERAZGO DE GÉNERO

RESUMEN

La inteligencia emocional es considerada como un factor relevante para el adecuado desempeño del ser humano en diversas áreas, es un asunto latente en el campo académico. Los líderes son elementos asignados a la materialización de objetivos, y para ello deben de laborar en conjunto con su equipo de trabajo, ante lo que el liderazgo debe estar adscrito a un adecuado grado de inteligencia emocional para el bienestar organizacional. Es relevante considerar como el liderazgo y los estereotipos de género se relacionan, la existencia de un techo de cristal para el género femenino es un factor a considerar y que debería ser superado bajo una perspectiva de igualdad de condiciones de género.

INTRODUCCIÓN

El estudio de las emociones del ser humano y su impacto sobre diversos constructos ha intrigado a la ciencia, dado que existen referencias empíricas de que el dominio emocional es una habilidad complicada de materializar por el ser humano. El control emocional es factible de ser referido, bajo la figura de inteligencia emocional, cuya influencia en el contexto organizacional es considerada en la literatura. El presente estudio implica una revisión de la literatura, sobre la vinculación de la inteligencia emocional con los diversos estilos de liderazgo, de cómo es factible definir un perfil de estilo de liderazgo en función de una característica de la personalidad y su referencia con respecto a estereotipos de género en el liderazgo.

DESARROLLO

La inteligencia emocional –IE- ha sido conceptualizada como un predictor relevante del éxito en las gestiones laborales, empero de que algunos elementos de la IE son percibidos como controversiales, es un tema que se encuentra latente en el mundo académico y profesional dada su vinculación con la efectividad en las gestiones (Guillén & Treacy, 2011). Ashkanasy & Dasborough (2003) refirieron al conocimiento de las emociones y a la IE como hecho de alta relevancia para las organizaciones, hecho que despertó el interés científico y empresarial sobre su estudio. El interés por la IE se potenció durante los últimos años, tanto en el campo de la psicología como su impacto en el campo empresarial, cuya aplicación está documentada, y vinculada con aspectos organizacionales relevantes tales como la efectividad y el liderazgo (Antonakis, Ashkanasy, & Dasborough, 2009). Mayer et al. (2003) también expusieron la relevancia que la IE para la investigación académica y para el contexto empresarial. Dulewicz & Higgs (2000) consideraron para el año 2000 a la IE como un campo emergente, ante lo que es factible referirla como un asunto que para el siglo XXI fue un asunto poco estudiado, que por su impacto organizacional, refleja un aspecto importante que circuló

por una serie de definiciones tales como: (a) Alfabetismo emocional, (b) coeficiente emocional, (c) inteligencia personal, (d) inteligencia social, e (e) inteligencia interpersonal.

Guillén & Treacy (2011) definió a la IE como la capacidad individual de regular apropiadamente las emociones propias, e involucrar el monitoreo de los sentimientos del individuo y de terceras personas, mecanismo que sobre el que deben de basarse y orientarse las gestiones de los individuos en las organizaciones, ante lo que Guillén & Treacy (2011) plantearon tres respuestas emocionales asociadas con la IE en los organizaciones: (a) Conciencia de las emociones, corresponde a la habilidad para entender las emociones propias y de terceros, además de disponer de la habilidad de expresar emociones, hecho que potencia la calidad en las relaciones con terceros, (b) Administración de las emociones, corresponde a la habilidad de los individuos para regular sus emociones y generar con ellas un entorno orientas hacia actividades constructivas, y (e) Bienestar psicológico y motivación, que fue asociado con varios conceptos tales como felicidad, dignidad, autoestima, y automotivación. La inteligencia emocional implica conocer acerca de los sentimientos propios y ser capaz de manejarlos sin que estos causen un problema al individuo, la IE también ha sido referida una capacidad de motivarse para cumplir con las gestiones propuestas, ser creativo y alcanzar la cima del desarrollo individual, así como ser sensible ante las emociones de terceros y administrar las relaciones sociales efectivamente (Dulewicz & Higgs, 2000). Mayer et al. (2003) definieron a la IE con un conjunto de habilidades concernientes al procesamiento de emociones, e incluso catalogaron a la IE como una nueva habilidad.

Por su parte Martin & Thomas (2011) expresaron la relevancia de la IE en el contexto organizacional, al establecerla como la habilidad para percibir, comprender, y regular emociones propias y de terceros, sin embargo exponen cuestionamientos con respecto la conceptualización de la IE, debido a que es factible de ser percibida como otra etiqueta de inteligencia general. Antonakis et al., (2009) también expusieron la existencia de debates académicos con respecto al escepticismo del constructo IE, con respecto a consideración de variable, y eje generador de aspectos relevantes en la organización, al relacionar a la IE como un asunto inherente a la inteligencia general. Sin embargo de acuerdo a la revisión de la literatura efectuada, se tiende a considerar a la IE como un constructo, es así como existen instrumentos para su medida tal como el MSCEIT , acrónimo de sus creadores - Mayer, Salovey, Caruso, Emotional, Intelligence, Test- aunado a la referencia de varios autores sobre el impacto de la IE en el bienestar de las organizaciones (Barling, Slater, & Kelloway, 2000; Dulewicz & Higgs, 2000; Ashkanasy & Dasborough, 2003; Mayer, Caruso, Salovey, & Sitarenios, 2003).

Ashkanasy & Dasborough (2003) enfocaron a la IE en función de cuatro conceptos: (a) La habilidad, para percibir emociones, (b) Acceder y generar emociones, (c) Entender las emociones y su conocimiento existente, y (d) Regular racionalmente las emociones para

fomentar el crecimiento emocional e intelectual. (Ashkanasy & Dasborough, 2003). Barling, Slater, & Kelloway (2000) expusieron que la IE es un prerrequisito para el liderazgo exitoso, aunado a que individuos con calificados como poseedores de un adecuado nivel de inteligencia emocional tenderían a desarrollar un liderazgo de tipo transformacional. Guillén & Treacy (2011) planteó al conocimiento de sí mismo, como la piedra angular de la IE, dado que corresponde al fundamento para el desarrollo emocional y psicológico necesario para materializar los objetivos, ante lo expuesto se establece que los líderes que son capaces de regular sus emociones disponen de un buen perfil para establecer y mantener un ambiente, en el que su equipo de trabajo se sientan confortables. La IE provee un adecuado ambiente de confianza para la interacción laboral, la que afecta positivamente el desempeño en el trabajo y es un factor que influye fehacientemente en el comportamiento del líder.

Bass & Bass (2008) expusieron al liderazgo como la habilidad de influencia en terceras personas, para que estas desarrollen gestiones orientadas a enfoques transformadores, que faculten el cumplimiento de metas y la materialización de la visión de la organización. Existen varias teorías inherentes a la aplicación del liderazgo dentro de las organizaciones, entre ellas se cita a la teoría Leader Member Exchange –LMX-, en su traducción al castellano Intercambio Líder Integrante, esta teoría establece que entre el líder y los individuos que integran su equipo de trabajo existen intercambios en las gestiones laborales, este intercambio es clasificado en dos clases, intercambio transaccional que corresponde a la entrega de un beneficio económico por parte del líder ante el cumplimiento de una gestión por parte del individuo, la relación líder seguidor en este caso culmina con la transacción y no es factible esperar gestiones extraordinarias o adicionales al rol por parte del integrante del equipo, en cambio que la segunda clase de intercambio es de tipo social, el pago económico está implícito, sin embargo el integrante del equipo dispone de una apertura absoluta para realizar gestiones o aportes adicionales a su rol, y a comprometerse socialmente con su líder, extrapolando la relación laboral a una relación de alta confianza y compromiso social (Chen, Yu, & Sun, 2014). Li & Sun (2014) refirieron a la teoría del aprendizaje social como referencial para explicar el comportamiento del líder y sus seguidores en una organización, la referida teoría establece que los individuos en las organizaciones suelen emular modelos, que implican un comportamiento ético, eficiente y con un control emocional relevante. El liderazgo es ejercido en función de estilos, ante lo que Burns (1978), reconocido como investigador relevante en el campo del liderazgo, estableció dos estilos fundamentales de liderazgo, el transaccional y transformacional, estilos vigentes y que son reconocidos ampliamente por la literatura. Posterior a los estudios efectuados por Burns (1978) se han planteado clasificaciones derivadas de los estilos transformacionales y transaccionales, entre los principales se encuentran el liderazgo: (a) Ético, (b) autocrático, (c) efectivo, (d) democrático, (e) servidor, (g) carismático, entre otros (Dinh, y otros, 2014). De acuerdo a lo expuesto por

Barling et al., (2000), Bass & Bass (2008), D'Alessio (2010) el liderazgo es un campo de conocimiento que ha atraído un número significativo de estudio, pero que si embargo es aún un campo germinal para la investigación y de relevancia sigficativa para la materialización de objetivos organizacionales.

Guillén & Treacy (2011) efectuaron un estudio en el que evaluaron la influencia de la IE sobre el estilo de liderazgo tipo 360° y el liderazgo de tipo inspiracional, para lo cual consideró una muestra de 929 ejecutivos inscritos en una prestigiosa escuela de negocios europea. Entre los principales objetivos de la investigación efectuada por los autores referidos en el presente párrafo, estuvieron la evaluación de como el trabajo en equipo y el empoderamiento facilitan las interacciones y actitudes requeridas para la materialización de resultados vinculados con los objetivos del equipo de trabajo y de la organización, además de evaluar la determinación de efectos significativos sobre comportamientos colaborativos en el trabajo y la vinculación con el líder, circunstancias generadas por el estilo de liderazgo 360° e inspiracional. Los resultados del referido estudio soportaron que la IE se vincula positivamente con los estilos de liderazgo considerados en el estudio, aunado a que la IE potencia la materialización de comportamientos adecuados dentro del grupo, lo que se vincula con un empeoramiento eficaz y generador de valor agregado para los individuos y para la organización.

Barling et al., (2000) plantearon que el liderazgo transformacional ha sido el estilo que ha generado una cantidad significativa de estudios empíricos, número que significativo incluso en función de conceptos independientes al liderazgo. Entre los argumentos planteados sobre el significativo número de estudios efectuados acerca de liderazgo, se establecen los efectos positivos que este genera sobre los subordinados, tales como compromiso laboral afectivo, satisfacción y confianza con respecto al líder. En función de la relevancia que la literatura adscribe al liderazgo transformacional y de los factores que lo generan, Barling et al., (2000) efectuaron un estudio en el que consideraron la relación de la IE sobre el liderazgo transformacional, trabajo en el que consideraron una muestra de 60 gerentes de diferentes estratos jerárquicos, de una organización perteneciente a la industria papelera. Dado el uso del cuestionario MLQ 5X, Barling et al., (2000) consideraron ampliamente la evaluación de la IE sobre el liderazgo transaccional y ausencia de liderazgo. Las conclusiones del estudio determinaron que la IE está asociada con tres de los componentes del liderazgo transformacional: (a) Influencia idealizada, (b) motivación inspiracional, y (c) consideración individualizada., además de presentar una vinculación con un componente del liderazgo transaccional, la recompensa contingente. Por su parte no se evidenció que la IE esté vinculada con la ausencia de liderazgo. Es de considerar que como resultado del estudio no se evidenció una relación significativa entre IE y el componente del liderazgo transformacional, influencia idealizada, el autor del estudio refirió que es factible que se deba

a que este componente es de tipo cognitivo y al no estar vinculado con las emociones, es factible que no sea influenciado por la IE, hecho susceptible de verificar en estudios futuros. El liderazgo auténtico implica un nuevo estilo de liderazgo, cuya necesidad se ha generado en función de los riesgos que afronta la sociedad actual con respecto a fraudes contables, violación a la propiedad intelectual, creciente necesidad de responsabilidad social corporativa. El líder auténtico implica un individuo que lidera con integridad, frontalidad y transparencia (Batool, 2013; Nel, 2015). En función de la relevancia del liderazgo efectivo Nel (2015) se enfocó en investigar factores que generaran liderazgo efectivo, ante lo cual efectuó una investigación del efecto de la IE sobre el referido estilo de liderazgo, para lo cual consideró una muestra de 341 individuos, con empleos a tiempo completo y aspirantes a un programa de maestría en Administración de Empresas correspondientes a una escuela de negocios en el Sur África, para el estudio de la IE se consideró el instrumento Rahim Emotional Quotient Index –REQUI-, siglas que en idioma castellano implican Índice de Coeficiente Emocional Rahim compuesto por autoconciencia, autorregulación, motivación, empatía, y habilidades sociales. Las conclusiones del estudio efectuado por Nel (2015) establecieron una relación significativa entre todos los componentes del constructo IE con el liderazgo efectivo, el componente empatía registró la mayor vinculación con el liderazgo efectivo.

La incorporación del género en el estudio de liderazgo se ha desarrollado significativamente durante los últimos años, esto debido a la inquietud científica por diferencias en el comportamiento ocasionadas por el género, así como por el incremento de la presencia de la mujer en posiciones de liderazgo (Eagly & Heilman, 2016). Lemoine, et al. (2016) establecieron que la percepción histórica del liderazgo como un campo masculino está cambiando, al liderazgo se lo percibe como un tema andrógino al cual se le han añadido características femeninas. La literatura ha establecido diferencias entre el comportamiento del hombre y la mujer con respecto a la adopción y aplicación del estilos de liderazgo, por lo que la incorporación del género como variable moderadora en el presente estudio pretende, aportar con conocimiento sobre diferencias ocasionada por el género en la aplicación del mismo estilo de liderazgo en la relación con CCV (Eagly, Johannesen-Schmidt, & Engen, 2003; Duncan, Green, & Herrera, 2012). Empero de que la mujer aún no se encuentra equitativamente representada en posiciones directivas, se ha evidenciado un incremento significativo de la mujer en posiciones gerenciales (Lemoine, et al. ,2016).

El género ocasiona diferencias entre las gestiones efectuadas por los líderes, se determinó en la literatura que se considera a la mujer como un líder de estilo transformacional, ético, eficaz, eficiente, y con una deferencia por el ser humano, también se asocia a la mujer con el componente recompensa contingente del liderazgo transaccional (Bass, 1999). Ho, Li, Tam, & Zhang (2015) expusieron la eficacia de la mujer en posiciones directivas, y que incluso su

presencia adicional de valor al precio de las acciones de la organización que representan, además de presentar un mejor desempeño, ante lo que se refiere que la corrección del desbalance de género implicará la generación de mayores beneficios para las organizaciones. Ho et al. (2015) plantearon que la ética implicaría un hecho que establece diferencias entre el liderazgo ejercido por un hombre y una mujer, dado que el género femenino es percibido como más ético que el masculino, al exhibir comportamientos éticos en el trabajo, y comunicar inconformidades con respecto a comportamientos no éticos. El género femenino expone una disposición ética fuerte, hecho que aplicado al clima laboral, cual promueve honestidad en los integrantes de la organización (Ho et al. 2015).

Conclusión

La inteligencia emocional es considerada como un predictor de la eficacia en las gestiones laborales, ha sido evaluada tanto por la Psicología en el ámbito empresarial. La disponibilidad de un adecuado nivel de inteligencia emocional en los líderes de una organización, potencian la buena relación con sus seguidores. De acuerdo a la revisión de la literatura se estableció una relación directa significativa entre inteligencia emocional y liderazgo efectivo, así como con el estilo de liderazgo auténtico y con tres componentes del liderazgo transformacional y con el componente, recompensa contingente de liderazgo transaccional. Relaciones que evidencian una relación entre inteligencia emocional y potenciales buenos resultados para la organización, en función de que tanto los estilos de liderazgo transformacional, efectivo, y auténtico son percibidos como eficaces. La dimensión de recompensa contingente del liderazgo transaccional, implica un potencial desarrollo del liderazgo hacia instancias transformacionales, esto en función de la teoría LMX y de lo explorado en la literatura. Se determinó una tendencia relevante sobre los estudios de género en el campo del liderazgo, y de la relevancia de la mujer como líder en el entorno contemporáneo.

REFERENCIAS

- Antonakis, J., Ashkanasy, N. M., & Dasborough, M. T. (2009). Does Leadership Need Emotional Intelligence? [Necesita el Liderazgo Inteligencia Emocional]. *The Leadership Quarterly*, 20, 247-261.
- Ashkanasy, N., & Dasborough, M. (2003). Emotional Awareness and Emotional Intelligence in Leadership Teaching [Conocimiento Emocional e Inteligencia Emocional en la Enseñanza del Liderazgo]. *Journal of Education for Business*, 79(1), 18-22.
- Barling, J., Slater, F., & Kelloway, E. K. (2000). Transformational Leadership and Emotional Intelligence: An Exploratory Study [Liderazgo Transformacional e Inteligencia Emocional: Un Estudio Exploratorio]. *Leadership & Organizational Development Journal*, 21(2), 157-161.
- Bass, B. M., & Bass, R. (2008). *The Bass Handbook of Leadership [El Manual Bass del Liderazgo]*. (S. & Shuster, Ed.) New York: Free press.

- Batool, B. F. (2013). Emotional Intelligence and Effective Leadership [Inteligencia Emocional y Liderazgo Efectivo]. *Journal of Business Studies Quarterly*, 4(3), 84-94.
- Burns, J. (1978). *Leadership*. New York.
- Chen, Y., Yu, E., & Sun, J. (2014). Beyond Leader Member Exchange (LMX) Differentiation: An Indigenous Approach to Leader Member Relationship Differentiation]. *The Leadership Quarterly*, 25, 611-627.
- Dinh, J., Lord, R., Gardner, W., Meuser, J., Linden, R., & Hu, J. (2014). Leadership Theory and Research in the New Millenium: Current Theoretical Trends and Changing Perspectives[Teorías de Liderazgo e Investigación en el Nuevo Milenio: Tendencia Teórica y Perspectivas de Cambio]. *The Leadership Quarterly*, 25, 36-62.
- Dulewicz, V., & Higgs, M. (2000). Emotional Intelligence a Review and Evaluation Study [Inteligencia Emocional, Revisión y Evaluación]. *Journal of Managerial Psychology*, 15(4), 341-372.
- Duncan, P., Green, M. T., & Herrera, R. (2012). Culture Predicting Leadership. *Business Studies Journal*, 4(1), 71-84.
- Eagly, A., & Heilman, M. (2016). Gender and Leadership: Introduction to the Special Issue[Género y Liderazgo: Introducción a una Emisión Especial]. *The Leadership Quarterly*, 27, 349-353.
- Eagly, A., Johannesen-Schmidt, M., & Engen, M. V. (2003). Transformational, transactional, and laissez-faire leadership styles: a meta-analysis comparing women and men[Liderazgos Transformacional, transaccional y laissez faire: Un meta análisis comparando hombres y mujere]. *Physiological Bulletin*, 569-591.
- Guillén, L., & Treacy, E. F. (2011). Emotional Intellingence and Leadership Effectiveness: The Mediating Influence of Collaborative Behavior [Inteligencia Emocional y Efectividad en el Liderazgo: La Influencia Mediadora del Comportamiento Colaborativo]. *Journal of Organizational Behavior*.
- Ho, S. S., Li, A. Y., Tam, K., & Zhang, F. (2015). CEO Gender, Ethical Leadership, and Accounting Conservatism [Género del Director, Liderazgo Ético, y Conservadorismo Contable]. *Business Ethics*, 127, 351-370.
- Lemoine, G., Aggarwal, I., & Steed, L. B. (2016). When Women Emerge as Leaders: Effect of Extraversion and Gender Composition in Groups. *The Leadership Quarterly*, 27, 470-486.
- Li, Y., & Sun, J.-M. (2014). Traditional Chinese Leadership and Employee Voice Behavior: A Cross - Level Examination. *The Leadership Quarterly*, 26(2), 172-189. doi:10.1016/j.leaqua.2014.08.001
- Martin, S. L., & Thomas, J. (2011). Emotional Intelligence: Examining Construct Validity Using the Emotional Stroop[Inteligencia Emocional: Examinación de Validez de Constructos de Inteligencia Emocional]. *International Journal of Business and Social Science*, 2(1), 209-215.

Mayer, J. D., Caruso, D. R., Salovey, P., & Sitarenios, G. (2003). Measuring Emotional Intelligence With the MSCEIT V2.0[Medición de la Inteligencia Emocional con el MSCETI V2.2]. *American Psychological Association*, 3(1), 97-105.

Nel, P. (2015). The influence of trait-emotional intelligence on authentic leadership[La Influencia de Tratos de Inteligencia Emocional sobre el Liderazgo Auténtico]. *Journal of Human Resources Management*, 13(1), 9.