

**LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO PARTE DEL
ACTUAR EN LA ALTA DIRECCIÓN DE LA CIUDAD DE
MANIZALES, CALDAS, COLOMBIA**

Área de investigación: Administración de Recursos Humanos

Luz Stella Vallejo Trujillo

Facultad de Contaduría, Administración e Informática

Universidad Autónoma del Estado de Morelos

México

m910117@hotmail.com

XVIII
CONGRESO
INTERNACIONAL
DE
CONTADURÍA
ADMINISTRACIÓN
E
INFORMÁTICA



Octubre 2, 3 y 4 de 2013 ♦ Ciudad Universitaria ♦ México, D.F.



ANFECA
Asociación Nacional de Facultades y
Escuelas de Contaduría y Administración

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO PARTE DEL ACTUAR EN LA ALTA DIRECCIÓN DE LA CIUDAD DE MANIZALES, CALDAS, COLOMBIA

Resumen

La inteligencia emocional como parte del actuar directivo, determinados por diversos factores socio-demográficos, reflejan la posibilidad de liderazgo, el manejo de las relaciones personales, la toma de decisiones, el manejo de las situaciones, la resolución de conflictos, el trabajo en equipo y otras actividades de interacción que el directivo debe realizar para enfrentar y definir el desarrollo de las organizaciones, de allí la importancia de analizar a directivos a partir del constructo inteligencia emocional, evaluado con basado en los cuatro pilares de inteligencia emocional de Cooper y Sawaf (1997, 2002), en donde el conocimiento emocional crea un espacio interior de confianza, la aptitud emocional un fuerte sentido de inspiración, la profundidad emocional como parte del carácter que genera creatividad y la alquimia emocional que amplía la capacidad para encontrar soluciones e innovar para el futuro; habilidades y capacidades que se espera una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo.

Palabras clave: inteligencia emocional, alta dirección, recursos humanos



LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO PARTE DEL ACTUAR EN LA ALTA DIRECCIÓN DE LA CIUDAD DE MANIZALES, CALDAS, COLOMBIA

Introducción

Durante las últimas décadas ha surgido una gran inquietud con respecto al rol que juegan las emociones en el vivir diario de un individuo y en especial en la administración de las organizaciones, aflorando así la necesidad de disponer de una herramienta que ayude a la dirección a encauzar el manejo de las emociones de todos sus integrantes. Por ello surgen investigadores como Shapiro (1980), Salovey y Mayer (1990), Robbins (1996), Cooper y Sawaf (1997), Goleman (1999), Gil'Adí (2000), Vallés y Vallés (2003) entre otros, quienes manifiestan que la inteligencia emocional como factor influyente del aprendizaje organizacional, demuestra que las personas con habilidades emocionales potenciadas tienen más probabilidades de sentirse satisfechas, ser eficaces en su vida y capaces de dominar los hábitos mentales, favoreciendo su propia productividad. En tal sentido, las empresas deben estar evaluando las herramientas ofrecidas por los teóricos, en este caso de la inteligencia emocional, que les permita ayudar a controlar las actitudes del personal en la organización y las propia, determinando así el potencial para aprender habilidades prácticas asociadas al comportamiento, tales como: autoconocimiento, motivación, autorregulación, empatía y relaciones personales; las cuales indudablemente, les sirven como base para su desarrollo personal y profesional. Por ello, las organizaciones competitivas se mantienen en la búsqueda de nuevos conocimientos que les permita aumentar las capacidades de aprendizaje, generando cohesión e identidad con la empresa. En donde, la presencia del director como ser único proporciona el valor agregado que caracteriza la cultura y el producto final de una organización. Dado que, su actuar compromete su desarrollo, el de sus colaboradores y el de la organización misma.

Partiendo de que éste es un concepto relativamente nuevo, para llegar al objetivo propuesto se cubrirán diversos puntos. Primero, para establecer el marco de referencia, se hará una revisión del estudio de la inteligencia e inteligencia emocional y se mencionarán los grandes teóricos en la materia; posteriormente, se hará referencia a los modelos planteados por los teóricos y su enfoque en la administración de las organizaciones; hasta llegar a los resultados obtenidos en el actuar de los directivos de las empresas de la ciudad de Manizales, Caldas, Colombia.

La Inteligencia Emocional

El concepto de inteligencia tiene tres enfoques, uno psicológico en el cual prima la naturaleza biológica, el segundo cognitivo centrado en el procesamiento de la información y un último enfoque que abarca un abanico más amplio que los dos anteriores que plantea la existencia de inteligencias múltiples de Gardner (2001) una intrapersonal o personal y la interpersonal (Prieto y Pirela, 2005), marco de la inteligencia emocional; conceptualizada como la habilidad para procesar la información emocional que incluye la percepción, la asimilación, la comprensión, la dirección de las emociones (Mayer et. al., 2000), así como



la percepción de dichas emociones tanto de uno como de otros (Mehrabian, 1996), para responder con emociones y conductas apropiadas ante diversas circunstancias. Goleman (1998) define la inteligencia emocional como la capacidad para reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, para motivarse y gestionar la emocionalidad en nosotros mismos y en las relaciones interpersonales. Se puede decir que la inteligencia emocional, fundamentalmente como lo plantea Gómez et al. (2000) se basa en los siguientes principios o competencias: autoconocimiento, autocontrol, automotivación, empatía, habilidades sociales, asertividad, proactividad y creatividad.

El hecho es, que no es necesario tener un cociente intelectual muy alto para poder adaptarse a los cambios pero sí hace falta lo que tipificamos como inteligencia emocional, dado que ésta se ocupa, principalmente, de esta adaptación a los cambios, basado en la capacidad de percibir las propias emociones, dominarlas y poder mejorar nuestras relaciones intrapersonales. Por lo que podría decirse, que la inteligencia emocional, genera competencias que influyen en la habilidad de una persona para enfrentarse a las demandas y presiones del entorno.

El estudio de la inteligencia emocional ha dado origen a diferentes modelos (Trujillo et. al. 2005), como el de Goleman de cociente emocional, el modelo de habilidades de Mayer (1990), el modelo de Cooper y Sawaf (1997) que incluye componentes de personalidad. Es importante resaltar que desde hace un tiempo la inteligencia emocional se ha insertado en los diferentes aspectos de la vida diaria y el de las organizaciones.

La Inteligencia Emocional en la Administración de las Organizaciones

Desde 1989 Ayman Sawaf, empieza a estudiar la inteligencia emocional aplicada a la administración, seguido por Mayer y Salovey (1990), posteriormente por Goleman (1995, 1998, 2000) con su publicación “Inteligencia Emocional”, seguido por Cooper y Sawaf (1997) con “La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y las organizaciones”, estudios que surgen a partir de la inquietud de la mejor o no adaptación a diferentes situaciones de la vida diaria de las personas y las organizaciones.

Dado que según planteamientos hechos por diferentes filósofos, la práctica directiva es resultado de la experiencia o formación, conocimientos, valores, emociones, habilidades y desarrollo de capacidades que caracterizan a cada individuo, con el fin de alcanzar el éxito que define la misión y visión individual y traspone su sentir a la organización, (Platón, Sócrates y Aristóteles en Platón, 1999); lo cual enfatiza y da sentido al estudio la inteligencia emocional en la administración, ya que para que se produzca un cambio en los procesos organizacionales, es necesario que inicialmente se origine un proceso de aprendizaje organizacional y emocional, a través del uso de la inteligencia emocional, la cual ha demostrado ser un elemento clave para el buen funcionamiento tanto de las organizaciones como para la vida del ser humano en general. Por esto, el nivel directivo influye en el desarrollo y crecimiento de toda organización y la sensación positiva que la persona tiene de su experiencia laboral, constituye un elemento motivador y catalizador poderoso para el desarrollo de ella.



Cabe resaltar que en esta época de grandes y constantes cambios, se les exige a los individuos estar preparados para enfrentarlos rápidamente, cambios motivados por el efecto de la globalización; por ello, la inteligencia emocional es considerada como una habilidad del individuo y que como se mencionó anteriormente, el éxito de una organización viene determinado por diferentes habilidades que deben poseer los miembros que la conforman. Máxime si se atiende el postulado de Goleman (1998), quien define el éxito de los directivos, gerentes, líderes y trabajadores como personas de un alto nivel de desempeño, con destrezas, habilidades técnicas y emociones, que bien desarrolladas les permiten lograr la competitividad con mayor facilidad.

Una de las responsabilidades básicas de los directivos en general, es proveer la motivación necesaria a sus equipos de trabajo en la organización, considerando que su ausencia limita la consecución de los objetivos organizacionales; además de considerarse la punta del iceberg para la generación de un buen clima organizacional. Por ello, las organizaciones requieren que el directivo posea un estilo de liderazgo participativo, democrático que inspire el trabajo de equipo, que permita el desarrollo de las personas a través de una actitud positiva, que le impriman sentido de pertenencia y además se mantengan motivados hacia el desempeño en el trabajo, generando un compromiso real con ella. Si estas acciones no se generan, las mejores intenciones de la administración por motivar a las personas se perderán o reducirán significativamente.

El estudio de este tema relacionado con los directivos ha despertado especial interés en los últimos años, ya que se tiene como evidencia que son los profesionales, quienes requieren mayor grado de inteligencia emocional, por múltiples factores que afectan la habilidad de concentración, como la necesidad de control de estrés entre otros (Enebral 2003).

Método

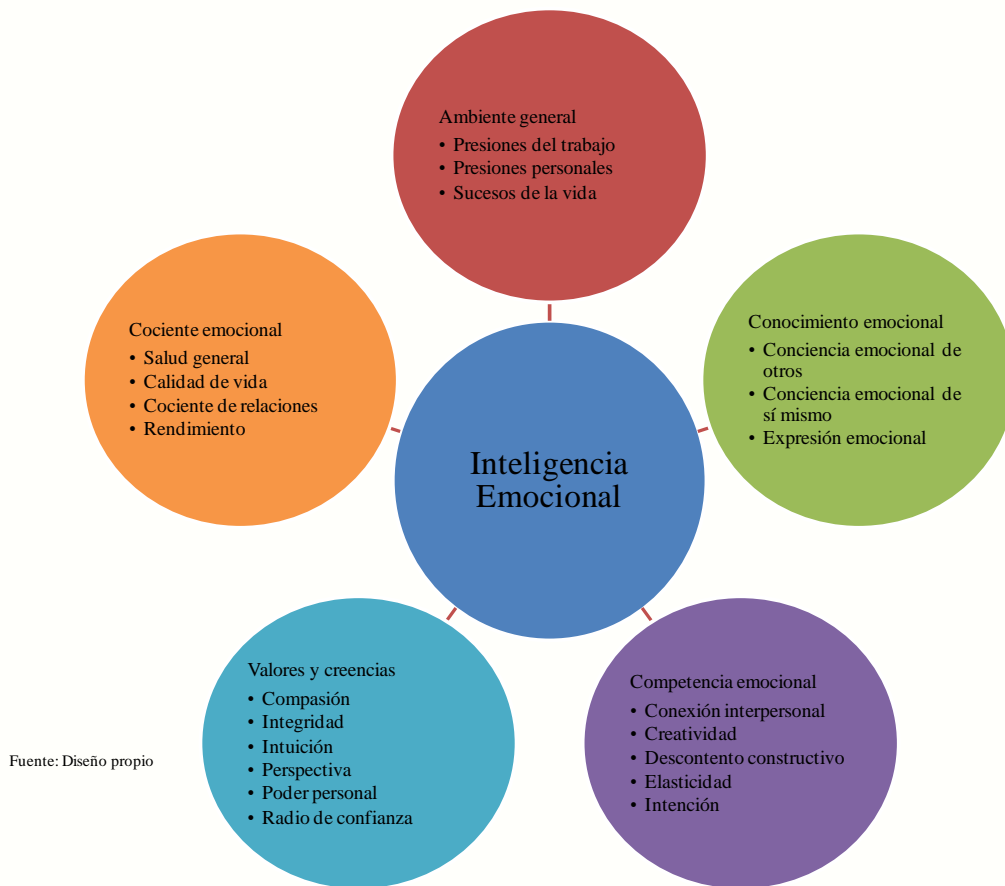
La investigación exploratoria descriptiva con corte transversal en el tiempo, que busca medir las características importantes del grupo sujeto de estudio en un momento único (Hernández, 1991), se desarrolló a partir del EQ-map de Cooper y Sawaf (1997) considerado de carácter mixto, sirve de guía de exploración de la inteligencia emocional, dado que permite obtener un diagnóstico de las aptitudes y patrones individuales e interpersonales, ofreciendo una visión de 21 variables de acuerdo a un puntaje de óptimo o posición ideal para conseguir un objetivo, diestro o hábil, vulnerable o sensible a lo que se expresa y cautela o precaución en la variable medida; escalas que se organizan en torno a cinco pilares o indicadores: ambiente general; conocimiento emocional que se describe como la consciencia de los propios sentimientos en el momento en que se experimentan así como de las emociones de los demás; las competencias emocionales o conjunto de características que identifican al individuo y está vinculada con la actuación exitosa en el puesto de trabajo, los valores y creencias que definen la forma de actuar y son relativamente estables a través del tiempo y cociente emocional. Indicadores representados en la figura 1.



Los datos se recolectaron en forma primaria, en donde la muestra estuvo representada por 55 directivos de empresas del sector comercial, industrial y de servicios de la ciudad de Manizales, Caldas, Colombia; información obtenida de la base de datos de la Cámara de Comercio de Manizales, contando con un universo de 167 empresas.

Aunque los autores reportan que el EQ- map, es un instrumento que ha sido extensamente investigado, estadísticamente confiable y probado en los Estados Unidos y Canadá; fue validado con una prueba piloto de 27 empresas, con una confiabilidad de 0.8267.

Figura 1. Diagrama de Inteligencia Emocional de Cooper y Sawaf (1997)



Entre las características presentes se encontró que la población estudiada estuvo conformada 73% por hombres y 27% por mujeres, el 53% con edades entre 25-40 años, el 40% entre 41 -50 años y 7% mayores de 50 años; distribuidos según el título universitario por grupos afines a las ciencias económico-administrativas el 49%, el 22% a ingenierías, el 13% abogados y el porcentaje restante en profesiones como contadores, diseño, mercadeo y ventas, psicología y sin estudios universitarios.

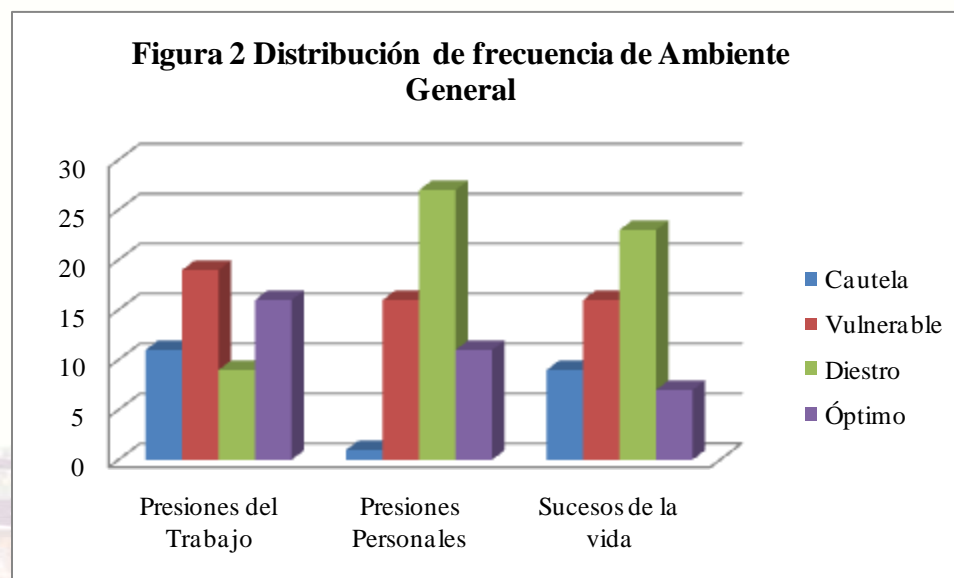
De acuerdo al cargo que ocupan el 73% se desempeñan como gerente o director general, el 18% como gerente o director de área y el 9% restante como miembros de la junta directiva; de los cuales el 40% han permanecido en el cargo entre 2-5 años, el 27% menos de 1 año, el 22% entre 6-10 años y porcentaje restante por más de 10 años. El 42% de los directivos pertenecen a empresas entre 31-100 trabajadores, 16% entre 1-10 trabajadores, el porcentaje restante entre 11-30 trabajadores. El 84% de las organizaciones poseen capital privado, 11% de naturaleza oficial o gubernamental y el 5% restante correspondió a organizaciones de capital mixto.

Con relación al tiempo de operaciones de la empresa se identificó que el 71% de las empresas han operado entre 5-10 años, el 2% de 11-15 años, 9% entre 16-20 años, 2% por más de 20 años y el 16% restante no reportó información con relación a esta variable. Con relación al sector al que pertenecen, se encontró que el 22% pertenecen al sector comercio, el 35% al sector industrial y el 43% restantes al sector servicios.

Resultados

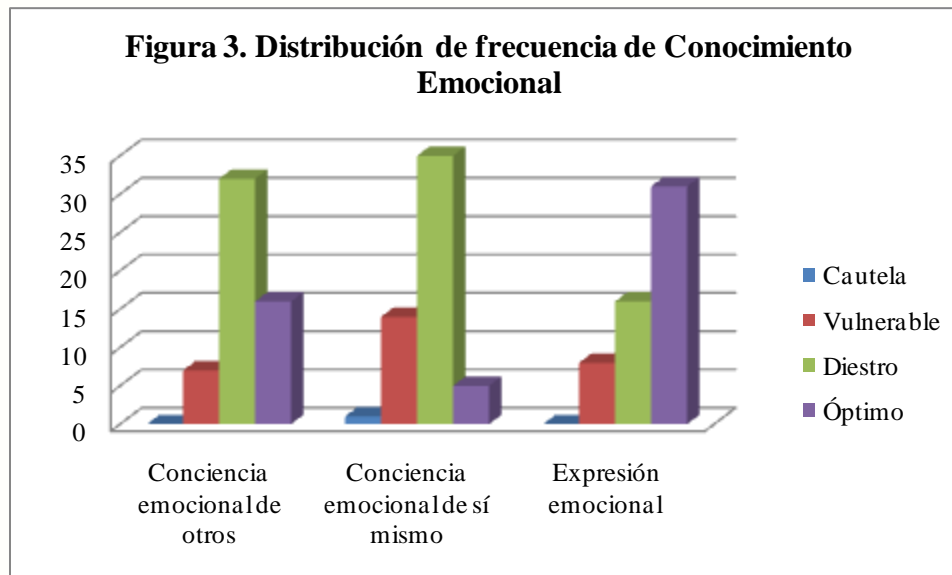
Para la interpretación de los datos de este estudio se aplicaron estadísticas descriptivas para la variable inteligencia emocional, sus dimensiones e indicadores; así mismo, se determinaron las distribuciones de frecuencias de las respuestas dadas al instrumento aplicado y se estableció la correlación entre variables.

Los resultados están organizados en función de cinco pilares de la inteligencia emocional propuestos en el EQ-map a saber: ambiente general, conocimiento emocional, competencias emocionales, valores y creencias, y cociente emocional.

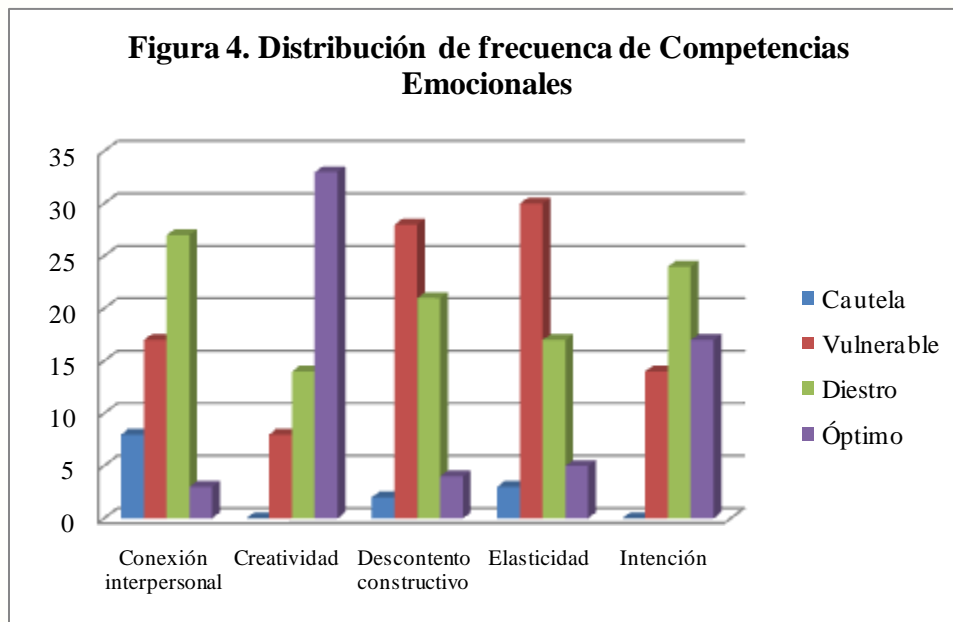


Con relación al ambiente general los directivos de la ciudad de Manizales, poseen un manejo vulnerable ante las presiones del trabajo y no así con relaciones a los sucesos de la vida y las presiones personales, dado que presentan un manejo diestro (Figura 2); por lo que el desenvolvimiento personal no compromete su capacidad de atención en la solución de problemas laborales, favoreciéndolos en el cumplimiento de su responsabilidad.

Con relación al segundo grupo de variables del indicador conocimiento emocional, figura 3, integra variables como: conocimiento de sí mismo, de otros y expresión de las emociones; calificado entre diestro y óptimo. Lo cual permite observar el desarrollo de una gran habilidad en este aspecto, indicando una alta inteligencia emocional que facilita la racionalización en la toma de decisiones, el trabajo en equipo y el manejo de conflictos.



En la Figura 4, se muestran los resultados para el indicador competencias emocionales, que se mide a través de cinco variables: intención, creatividad, elasticidad, conexiones interpersonales y descontento constructivo. Dentro de las competencias emocionales que mostraron los directivos participantes de este estudio, se observó un adecuado manejo de las intenciones y de las conexiones interpersonales; variables que deben ser manejadas en forma eficiente; en caso contrario, implicaría un retardo en la toma de decisiones y la consecución del objetivo, lo cual los llevaría a la correspondiente frustración. En cuanto a la variable elasticidad calificada como vulnerable, muestra la poca disposición a ceder o acomodarse fácilmente ante variaciones del medio.

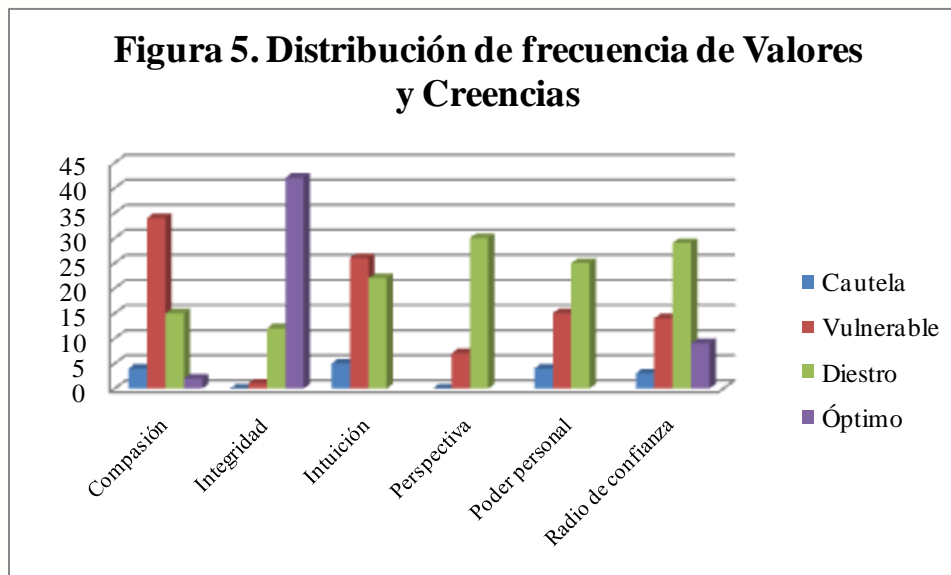


Por otra parte, la actitud de descontento constructivo identificado como la capacidad para generar discusiones bajo la óptica de respeto, presentó un resultado vulnerable, convirtiéndolo en un área de oportunidad, ya que esta variable permite la generación de ideas creativas, confianza y conexión con quienes les rodea. Cabe mencionar que, exponer de forma clara las situaciones conflictivas, en vez de evitarlas, permite ahorro de tiempo y oportunidad de hacer el trabajo real, con soluciones adecuadas e integradas a los problemas. Sin embargo, los directivos muestran un manejo óptimo de su competencia creativa, lo cual indica gran capacidad de producir contenidos mentales de cualquier tipo.

Los resultados obtenidos para el conjunto de variables que integran el indicador valores y creencias, medidos a través de: compasión, perspectiva, intuición, radio de confianza, poder personal e integridad, mostrado en la figura 5, destaca a la integridad como característica sobresaliente con un nivel óptimo, lo cual genera e inspira confianza para el desarrollo de sus funciones y cumplimiento de acuerdos.



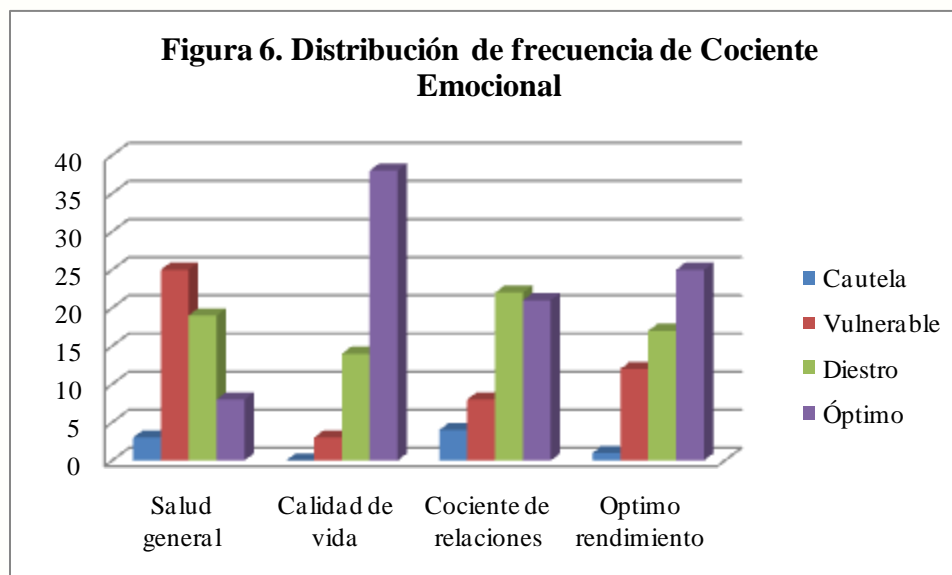
Figura 5. Distribución de frecuencia de Valores y Creencias



De manera particular tanto intuición y compasión presentan una clasificación de vulnerables, convirtiendo a estas variables en un área de oportunidad en la que deben trabajar para su superación, mejor entendimiento del entorno y empatía hacia los demás.

Tanto perspectiva como poder personal y radio de confianza, presentaron una clasificación de adecuada en los directivos; variables que permiten el desarrollo de actividades relacionadas al liderazgo y trabajo en equipo. De manera particular la perspectiva o visión general de las situaciones, se podría potencializar si la variable intuición fuera trabajada para convertirla en una competencia.

En la figura 6, se muestran los resultados del indicador cociente emocional, medido a través de cuatro variables como son: salud general, calidad de vida, cociente de relaciones y óptimo rendimiento.



Es importante resaltar que a pesar de que los directivos presentan como vulnerable la variable salud general, destacan como óptimo al rendimiento y la calidad de vida, sin embargo, este aspecto tan importante se sugiere sea atendido, ya que es considerado como baluarte para un adecuado desempeño en el trabajo, por tanto, si este aspecto no es controlado puede convertirse en un obstáculo para el logro de los objetivos del directivo y la sensación de bienestar manifiesta a través de calidad de vida podría modificarse.

La variable cociente de relaciones que involucra a pareja y pares, se cataloga entre diestro y óptimo, lo que les permite enfocarse en los objetivos de la organización, resaltando que esta variable coincide con la de presiones personales analizada en los aspectos generales del directivo.

En cuanto al análisis cruzado de variables, se encontró de manera importante con relación al género y el indicador cociente emocional que el 73% de las mujeres presentaron un nivel vulnerable y cautela, mientras que los hombres enfrentan éstos en niveles óptimo y diestro. Con relación a la identificación de sus propias emociones el 87% de mujeres se ubican en nivel óptimo y diestro, frente a los hombres con un 67%. En variables como perspectiva, intuición y radio de confianza, las mujeres obtuvieron niveles óptimo y diestro pero en la variable estado de salud se identificaron en nivel vulnerable.

Los directivos encuestados de las empresas de capital gubernamental y mixto, reflejan mayores dificultades para adaptarse a su ambiente actual con nivel vulnerable y cautela, en cambio los directivos de las empresas de capital mixto, presentaron nivel vulnerable y cautela en el indicador conciencia emocional.

Conclusiones y Recomendaciones



Es importante romper con el paradigma de no hablar sobre las emociones, especialmente en el ambiente de las organizaciones, dado que a través de ellas, se pueden captar las necesidades de los clientes tanto internos como externos, con anticipación y oportunidad; además de crear lazos sólidos que permitan lograr la lealtad. Si bien los directivos poseen habilidades que favorecen los procesos de liderazgo, comunicación y toma de decisiones, el trabajar en las variables: intuición y compasión favorecerá su permanencia en el tiempo ya que juegan un papel fundamental en trabajo en equipo y el logro de dicha lealtad.

Las variables calidad de vida, cociente de relaciones, y rendimiento, con nivel óptimo a diestro, marcan la exteriorización (sentir-entender-aplicar) del nivel de inteligencia emocional, las cuales se caracterizan como una fortaleza que deben mantener.

Sería importante replicar el estudio con el fin de contrastar los resultados con los avances obtenidos después de la investigación, una vez atendidas las áreas de oportunidad. Además, de realizar la investigación relacionando variables como la productividad, el desempeño y logros de los directivos.

Referencia bibliográficas

1. Carraquero, C. (2010). Aptitudes emocionales que inciden en el aprendizaje organizacional. *CICAG*, 7 (1).
2. Cooper, R., & Sawaf, A. (1997). *La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y las organizaciones*. Bogotá: Norma.
3. Enebral, J. (2003). Medida de la inteligencia emocional de las personas y de las organizaciones. *Revista del Conocimiento*, 12.
4. Fernández, P., & Ramos, N. (199). Investigaciones empíricas en el ámbito de la inteligencia emocional. *Ansiedad y Estrés*, 2 ((2-3)), 247-260.
5. García, M., & Giménez, S. I. (2010). La inteligencia emocional y sus principales modelos: propuesta de un modelo integrador. *Revista Digital del Centro del Profesorado Cuevas-Olula (Almería)*, 3 (6), 43-52.
6. Garnerd, H. (2001). *La inteligencia reformulada. Las inteligencias múltiples en el siglo XXI*. Madrid: Paidós.
7. Goleman, D. (1998). *Emotional Intelligence*. New York: Bantam Books.
8. Goleman, D. (2000). *La inteligencia emocional*. Buenos Aires: Vergara.
9. Goleman, D. (2002). *La Inteligencia Emocional en la empresa*. México: Vergara.
10. Hernández, R. (1991). *Metología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.



11. Mayer, J., Dipaolo, M., & Salovey, P. (1990). Percerving affective content in ambiguous visual stimull: A component of emotional intelligence. *Journal of Personality Assessment* , 54, 772-781.
12. Mehrabian, A. (1996). Manual for the Balanced Emocional Empathy Scale (BEES), Alta Mesa. Monterrey, CA: Mehrabian
13. Platón. (1999). *Diálogos*. Bogotá: Panamericana.
14. Prieto, L., & Pirela, L. (12). La inteligencia emocional en el docente-investigador de LUZ. (E. d. Departamento de Investigación, Ed.) *Encuentro Educcional* , 12 (3), 395-414.
15. Robbins, S. (1996). *Comportamiento organizacional. Teoría y práctica*. México: Pearson.
16. Trujillo, M. M., & Rivas, L. A. (2005). Orígenes, evolución y modelos de inteligencia emocional. (U. N. Colombia, Ed.) *INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales* , 9-24.
17. Vallés, A. & Vallés, C. (1999). *Desarrollando la inteligencia emocional*. Madrid: EOS

