

La Inteligencia Emocional y su Influencia en el Liderazgo



Modalidad de Grado

Análisis Sistemático de la Literatura

Estudiante

Andrés Jesús Sarmiento González, ID 698132

Universidad Cooperativa de Colombia
Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Programa de Administración de Empresas
Villavicencio, Meta
20 / 12 / 2021

La Inteligencia Emocional y su Influencia en el Liderazgo

Modalidad de grado

Análisis Sistemático de la Literatura

Estudiante

Andrés Jesús Sarmiento González, ID 698132

**Informe de trabajo de grado como requisito previo para optar al título de Administrador
de Empresas**

Asesoras

Olga Liliana Robayo Botiva

Magister en Administración de Empresas

Adriana Isabel Ruíz López

Magister en Administración de Empresas

**Universidad Cooperativa de Colombia
Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables
Programa de Administración de Empresas
Villavicencio, Meta
20 / 12 / 2021**

Autoridades Académicas
Universidad Cooperativa de Colombia

Dra. Maritza Rondón Rangel
Rectora

Dr. Cesar Augusto Pérez Londoño
Director Sede Villavicencio

Dra. Lina Vásquez Ávila
Decana Facultad de Ciencias Económicas Administrativas y Contables

Dra. Edna Ruth Ayala Millán
Jefe De Programa FACEACO

Dra. Adriana Isabel Ruiz López
Coordinación de Investigaciones Programa Administración de Empresas

Villavicencio, 2021

Declaración de Honestidad

Él Estudiante

Andrés Jesús Sarmiento González, ID 698132

Declaro que:

El presente trabajo de grado titulado “La Inteligencia Emocional y su Influencia en el Liderazgo” ha sido desarrollado en la modalidad de Análisis Sistemático de la Literatura, donde se ha elaborado respetando derechos intelectuales de terceros, conforme las citas que constan al interior del documento y la presentación de sus respectivas referencias.

Por tanto, este trabajo es de autoría propia, y en virtud de esta declaración, me responsabilizo de la información presentada en este documento y declaro que la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Cooperativa de Colombia verifica el cumplimiento de las condiciones mínimas requeridas científicamente y de manejo ético.

Contenido

Resumen.....	13
Abstract.....	14
Introducción	15
Planteamiento del Problema y Justificación	16
Estado del Arte.....	18
Marco Referencial.....	23
Inteligencia Emocional	23
Fundamentos de la Inteligencia Emocional	23
Autoconocimiento emocional.....	24
Autorregulación	24
Automotivación.....	24
Empatía	24
Relaciones sociales	25
Liderazgo	25
Líder.....	25
Objetivos del Proyecto.....	27
General.....	27
Específicos	27
Metodología	28
Resultados.....	29
Identificar los Principios de la Inteligencia Emocional y Teorías para el Logro de un Liderazgo Eficiente.....	29
Estilos de Liderazgo.....	32
Liderazgo Situacional	35
Conocer la Importancia de la Inteligencia Emocional en el Liderazgo Organizacional.....	38

Ventajas de la Inteligencia Emocional en las Organizaciones.....	43
Estabilidad laboral	45
Mayores ventas	46
Mayor productividad.....	46
Colaboradores más satisfechos	46
Conclusiones	47
Recomendaciones	48
Aporte Social del Estudio	49
Divulgación de Conocimiento	50
Experiencias Significativas	54
Referencias Bibliográficas	55
Anexos	59

Lista de Tablas

Tabla 1-Investigaciones sobre el liderazgo y la inteligencia emocional.....	19
Tabla 2-Dimensiones de la Inteligencia Emocional en el Liderazgo	30
Tabla 3-Estilos de Liderazgo según Daniel Goleman.....	32
Tabla 4-Estilos de Liderazgo Situacional	37
Tabla 6-Ventajas de los líderes emocionales en las organizaciones.....	43

Lista de Figuras

Figura 1 Estilos de Liderazgo Aplicados a la IE.....	35
Figura 2 Matriz de Liderazgo Situacional	38
Figura 3 Cualidades Claves para ser un Líder Eficiente.....	40
Figura 4 Influencia de la IE en el Liderazgo de los Participantes	42
Figura 5 Ventajas de la IE en las organizaciones	45
Figura 6 Participación Evento UAB 2021	50
Figura 7 Certificado de Participación Evento UAB	51
Figura 8 Participación Evento Cali.....	51
Figura 10 Participación Evento México	52
Figura 11 Certificado de Participación, Evento México.....	53

Lista de Anexos

Anexo 1 Entrevista para Coordinadores de Área, Decanos de Facultades y Jefes de Programa..	59
Anexo 2 Resultados Pregunta 1	60
Anexo 3 Resultados Pregunta 2	61
Anexo 4 Resultados Pregunta 3	62
Anexo 5 Resultados Pregunta 4	63
Anexo 6 Resultados Pregunta 5	65
Anexo 7 Resultados Pregunta 6	66
Anexo 8 Resultados Pregunta 7	67
Anexo 9 Resultados Pregunta 8	69
Anexo 10 Participación en el Cuarto Encuentro Interinstitucional de Semilleros de Investigación (UAB)	70
Anexo 11 Participación Cuarto Congreso Internacional de Tecnología, Innovación, Competitividad y Sostenibilidad (México).....	72

Dedicatoria

Dedico este proyecto de investigación a Dios, a mi familia, amigos y docentes que han formado parte de este logro, los cuales, con sus distintos aportes y enseñanzas, han encendido en mí esa “chispa” para seguir luchando ante cada prueba, reto, caída y aprendizaje que se ha presentado a lo largo de mi vida, así como en mi formación académica. Todo ello ha contribuido para llegar hasta este punto, el cual marca un final en esta etapa, y un nuevo comienzo para nuevas oportunidades.

Agradecimientos

Este espacio es para agradecer a todas aquellas personas que de una u otra manera me han apoyado y motivado a cumplir las metas, objetivos y retos que me he trazado a lo largo de este proceso, tanto a nivel personal, como académico.

En primer lugar, a mis padres por siempre haber creído en mí, y por brindarme la enorme oportunidad de continuar con mi formación académica tanto en lo financiero, como en su apoyo, confianza, palabras de aliento y respaldo que se han encargado de sembrar en mí, y que ha contribuido a formar a la persona que soy hoy en día.

De igual forma, agradezco a cada uno de mis hermanos y hermanas por ser esos motivadores y compañeros de vida; quienes con sus muestras de cariño han contribuido en mi camino, y a volver más llevaderos los momentos difíciles que he encontrado.

A mis profesores, que, a lo largo de mi carrera universitaria, han contribuido a mi formación académica con sus conocimientos y experiencias; y que encendieron en mí, ese espíritu de superación y mejora constante. Pero en especial, a mis asesoras de grado, las profesoras Adriana Isabel Ruiz López y Olga Liliana Robayo Botiva, las cuales contribuyeron y guiaron enormemente el desarrollo de este proyecto, y fueron un pilar clave y constante durante toda esta “aventura”, y a quienes les agradezco por todos sus esfuerzos en esta investigación.

Le agradezco a mis amigos, por ese apoyo constante, por su comprensión, su guía, consejos, y por estar al pendiente en todo momento; así como a todos aquellos compañeros de carrera que de una u otra forma me ayudaron a llegar hasta este lugar y momento.

Con mucho cariño agradezco a quienes, con su ejemplo, consejos y su inquebrantable apoyo y amor, contribuyeron a que pudiese alcanzar este momento; ellos que con sus actos me enseñaron el valor de la ética, de la familia, de los estudios y la importancia de hacer las cosas bien. De los grandes pilares en mi vida, a mis abuelos, que tanto en la tierra como en el cielo me siguen acompañando y motivando a superarme cada día más y más.

Por último, le agradezco a Dios, a mis ángeles, arcángeles y a la vida por todas las experiencias y vivencias que me han llevado a ser el hombre que soy hoy en día.

La Inteligencia Emocional y su Influencia en el Liderazgo

Línea de investigación: Gestión y desarrollo organizacional.

Sublínea de Investigación: Gestión organizacional.

Grupo de investigación adscrito al programa: G-DOVAZ.

Objetivo de Desarrollo Sostenible: Educación de calidad.

Resumen

El éxito o el fracaso en las organizaciones depende en gran medida de los recursos con los que cuentan, sean estos materiales, económicos y/o humanos. Sin embargo, el talento humano ha sufrido un cambio revolucionario en el grado de su importancia durante las últimas décadas, cambiando el enfoque intelectual (coeficiente intelectual) preexistente en la selección del personal para las organizaciones, a uno en donde el concepto de la inteligencia emocional ha tomado una mayor relevancia gracias a los diversos estudios y aportes humanos a la hora de la selección de personal en las organizaciones.

Contar con personal capacitado tanto en habilidades técnicas como emocionales ha llegado a convertirse en una prioridad para las grandes organizaciones, dado las capacidades e influencia que este tipo de personas pueden aportar a las organizaciones, principalmente en temas de liderazgo organizacional en donde las personas emocionalmente estables suelen convertirse en grandes líderes y motivadores para sus equipos y organizaciones gracias al entendimiento de sus colaboradores y sus técnicas de liderazgo y guía para otros.

Motivo por el cual se busca identificar la importancia de la inteligencia emocional en el liderazgo empresarial, desde la identificación bibliográfica de los principios de la inteligencia emocional y liderazgo, hasta la realización de entrevistas a funcionarios líderes en una entidad universitaria con relación a la temática de la investigación y un posterior análisis sobre las ventajas que la inteligencia emocional ofrece a las organizaciones.

Palabras clave: Inteligencia emocional, liderazgo, líder, motivación, organizaciones.

Abstract

The success or failure in organizations depends to a large extent on the resources they have, be they material, financial and / or human. However, human talent has undergone a revolutionary change in the degree of its importance during the last decades, changing the pre-existing intellectual (IQ) approach in the selection of personnel for organizations, to one where the concept of emotional intelligence It has become more relevant thanks to the various studies and human contributions when it comes to the selection of personnel in organizations.

Having personnel trained in both technical and emotional skills has become a priority for large organizations, given the capacities and influence that this type of people can bring to organizations, mainly in organizational leadership issues where emotionally stable people They tend to become great leaders and motivators for their teams and organizations thanks to the understanding of their collaborators and their leadership and guidance techniques for others.

Reason why it seeks to identify the importance of emotional intelligence in business leadership, from the bibliographic identification of the principles of emotional intelligence and leadership, to conducting interviews with leading officials in a university entity in relation to the subject of research and subsequent analysis on the advantages that emotional intelligence offers to organizations.

Keywords: Emotional intelligence, leaders, leadership, motivation, organizations.

Introducción

¿Cómo influencia a los líderes el uso de la inteligencia emocional en las organizaciones?

La inteligencia emocional es quizás uno de los temas que más se han discutidos en torno al factor “humano” en las organizaciones, y a la cual muchas veces se le termina dejando de lado en ellas, sea por el desconocimiento de esta o por distintos enfoques organizativos. Es por ello por lo que esta se convierte en el principal objeto de estudio de la presente investigación en donde lo que se busca es determinar su importancia para los líderes en las organizaciones.

Para esto lo primordial se encuentra en la identificación de aquellos elementos que la componen, y el cómo estos pueden integrarse al diario vivir de las personas, específicamente para comprender el nivel de influencia y beneficios que puede brindar a los líderes y a sus equipos en las organizaciones. De lo cual deriva el interés central de esta investigación en donde se pretende conocer cómo la inteligencia emocional puede aportarles a los líderes una ventaja en el liderazgo que ejercen junto a sus equipos de trabajo; es por ello que, para contrastar la teoría de la práctica, se desarrollará la investigación junto a una serie de entrevistas sobre la inteligencia emocional y el liderazgo que ejercen los Decanos y Jefes de Programa de la Universidad Cooperativa de Colombia en la sede de Villavicencio, con el objetivo de obtener una perspectiva real sobre la influencia de la inteligencia emocional, en el liderazgo ejercido por dichos profesionales en un ámbito organizacional del sector educativo y cooperativo como lo es el de la Universidad Cooperativa de Colombia.

Planteamiento del Problema y Justificación

Para que las organizaciones puedan alcanzar sus objetivos, es prudente contar con directivos o encargados capacitados entre sus filas que sean capaces de llevarlas al éxito organizacional; sin embargo, esto supone la necesidad de que estos directivos sean más que solo un “título” o un puesto de trabajo, para alcanzar el éxito verdadero es necesario contar con líderes eficaces, que sean capaces de dirigir e influenciar a las demás personas frente a las adversidades y cambios del entorno. Pero para que las organizaciones cuenten con líderes eficientes, es necesario establecer un perfil claro sobre cómo deberían ser, y que los diferencia frente a otras personas. Es por ello cómo surge la incógnita principal de este proyecto en donde se busca conocer el grado de influencia que tiene la inteligencia emocional en los líderes organizacionales.

Acorde con Cooper y Sawaf (1998), es cierto que los negocios se manejan con el poder del cerebro, pero para pensar bien y alcanzar el éxito duradero es necesario aprender a competir con todos los aspectos de la inteligencia, no sólo con la cabeza. Si bien es cierto que un exceso de emoción puede perturbar temporalmente la emoción o el análisis, nuevos estudios sugieren que en la mayoría de los casos muy poca emoción puede ser aún más perjudicial para una carrera u organización.

Con lo cual se pretende identificar y analizar el peso de la inteligencia emocional para la formación de líderes eficaces en las organizaciones, y de esta manera evaluar como un “líder emocional” es capaz de crear ambientes de trabajo amigables y competitivos acordes para la transformación interna y externa de los integrantes de la organización, generándoles un crecimiento personal y laboral; y en donde estos “líderes emocionales” sean vistos como un “valor agregado” a los objetivos organizacionales en donde sus habilidades y técnicas ayuden al fortalecimiento propio de la organización.

Para esto es necesario contrastar la teoría con la práctica, y que mejor manera de hacerlo que por medio de la experiencia y el conocimiento de profesionales como lo pueden ser decanos y jefes de programa de la Universidad Cooperativa de Colombia de la sede de Villavicencio a quienes se les realizarán entrevistas sobre la temática de la investigación con el objetivo de poder responder cómo influencia la inteligencia emocional a los líderes en las organizaciones; así como identificar cuales beneficios y/o ventajas aporta el uso de este conjunto de habilidades a las personas en el desarrollo de sus actividades laborales e inclusive en su vida cotidiana.

Los factores anteriores identifican cómo el uso de la inteligencia emocional puede tener un impacto positivo en las organizaciones, lo que se desprende en la pregunta principal: ¿Cómo influencia a los líderes la inteligencia emocional en el liderazgo?

Estado del Arte

La inteligencia emocional es una temática que ha venido obteniendo un mayor reconocimiento desde la década de 1990 con estudios realizados por Salovey & Mayer sobre su concepto base con respecto a la importancia de las emociones en las personas y el manejo que estas son capaces de darle para mejorar su desempeño personal y laboral. Sin embargo, la inteligencia emocional tuvo sus primeros acercamientos por parte del psicólogo Edward Thorndike con los diversos estudios sociales que este realizaba y en dónde planteo ideas tempranas sobre la inteligencia emocional en cuanto al tipo de personas que entendían y motivaban a otros pese a los problemas a los que se enfrentasen.

Por lo cual, se observa como la inteligencia emocional había sido objeto de estudio en etapas tempranas por diversos autores, sin embargo, quien catapulto la temática a un nuevo nivel fue el reconocido psicólogo americano “Daniel Goleman”, quien en 1995 luego de años de estudios y recopilación de información, dio a conocer su libro titulado “La inteligencia emocional” y con el cual logro establecer los fundamentos de este concepto y la manera en la que este tipo de habilidades inferían en el desarrollo de las personas y su ambiente. En dicho libro se identifican las cualidades que definen a las personas “emocionales” y del cómo su particular forma de ver y entender el mundo las vuelve más “aptas” para asumir roles de liderazgo en los diversos ámbitos en los que se encuentren.

Por su parte, el liderazgo ha sido un tema de estudio bastante discutido e interpretado bajo numerosas ópticas que buscan determinar sus componentes e influencias en el éxito de las organizaciones o grupos sociales. Es por ello por lo que no existe una definición universal para ello, por lo que para cada autor existe una definición propia acorde a su percepción; según Krisnamurti (1980) (citado por Jiménez 2009), “líder es ser un maestro, un formador de personas; un inspirador de hombres y mujeres que generarán sus propias visiones y motivación”. Dado esto, el estudio del liderazgo ha desprendido una serie de investigaciones y teorías sobre sus características y tipos existentes en su aplicación, esto va desde los primeros estudios llevados en la década de los 30’s con Kurt Lewin y los estilos de liderazgo: Autocrático (autoritario con los miembros del grupo y su participación), democrático (participativo y motivador de sus equipos) y “laissez-faire” (liberal o libertario de las decisiones que los miembros del grupo toman), esto demostraba como los equipos respondían de maneras diferentes

de acuerdo con el tipo de “conducta” o “personalidad” que el líder de grupo ejerce en ellos. Otros autores plantearon estudios basados en los estilos de liderazgo, como lo fueron los de la Universidad de Iowa que concluyo al estilo democrático como el más efectivo. Por su parte, la Universidad de Ohio realizo investigaciones centradas en dos tipos de liderazgo conocidos como: “consideración (enfocado en las ideas y sentimientos del personal) y el de la “estructura inicial” (modelo de trabajo estructurado y enfocado a las relaciones). Finalmente, la Universidad de Ohio identifico dos tipos de liderazgo: el “orientado a las personas” (centrado en las relaciones interpersonales) y el “orientado a la producción” (centrado en los aspectos técnicos y las áreas de trabajo).

Así como estas, las teorías del liderazgo representan una enorme red de perspectivas que buscan determinar las habilidades que generan su funcionalidad en la práctica social y empresarial, lo que nos lleva a la teoría del liderazgo transformacional de James MacGregor, el cual lo definió como un tipo de liderazgo en donde el líder es descrito como un soñador, y una fuente de inspiración para los demás, capaz de motivar y ayudar al resto a “transformar sus vidas”. Dicha teoría fue posteriormente estudiada por Bass (1990) en donde la describió “cuando un líder conduce a sus seguidores más allá del autointerés inmediato por medio del carisma, la estimulación intelectual y la inspiración, hay liderazgo transformacional”.

Por otra parte, se decidió ahondar más en la temática del liderazgo y la inteligencia emocional desde el punto de vista de investigadores a nivel nacional e internacional; para lo cual se desarrolló una tabla explicativa de sus investigaciones y aportes a la temática de la investigación en curso:

Tabla 1-Investigaciones sobre el liderazgo y la inteligencia emocional

Título de la Investigación	Autor (a) de la Investigación	Resumen	Aportes
Inteligencia Emocional y su Influencia en el Liderazgo Inteligencia emocional como competencia laboral	Mayra Alejandra Muñoz Mora (Barrancabermeja-2017)	Informe realizado con el objetivo de describir la relación e influencia existente entre la IE y las competencias laborales. Se desarrollo una investigación bibliográfica sobre los aportes que la IE emocional brinda a las personas y como estas vuelven a las personas más competentes en los campos laborales donde se desempeñan.	El estudio concluyo con un resultado positivo de la influencia de la IE en los empleados, al mejorar sus condiciones laborales, niveles de motivación y satisfacción con sus tareas al contar con un mayor conocimiento y aplicación de la IE en sus labores.
Influencia de la inteligencia en el liderazgo y en la organización	Claudia Patricia Rosas Gómez (Bogotá-2017)	La investigación se centra en la necesidad de las organizaciones por contar con personal capacitado tanto intelectual como emocionalmente para una mayor eficiencia en sus procesos, por lo cual la investigadora ahonda en como un “líder emocional” puede generar mejores resultados y estrategias en las organizaciones, que aquellos que no cuentan con estas habilidades tan desarrolladas.	La investigación concluyo que la inteligencia emocional aporta mayores beneficios a las organizaciones dependiendo del grado de complejidad de las tareas; así como de su importancia para el desarrollo de la cultura organizacional entre los miembros de los equipos y su relación directa con el líder.
La inteligencia emocional como factor clave del liderazgo	Ana María Cifuentes Garces (Bogotá-2009)	La autora enfoca su estudio en el comportamiento humano a lo largo de la historia y del como de este se desprendió el tema de la IE, al cual busca relacionar con el tema del liderazgo y su aplicación en conjunto.	Dicho estudio logro obtener una muestra sobre las dimensiones de la IE encontradas en algunos líderes en la ciudad de Bogotá, en donde por medio de una encuesta obtuvo que algunos de los líderes poseían un bajo nivel emocional en su liderazgo, pero obtuvo un resultado del 100% de aceptación en que las dimensiones de la IE debían ser parte de su

			comportamiento como líderes.
La inteligencia emocional como factor importante en el liderazgo	Araceli de Jesús Soriano Márquez y Ana María Díaz Cerón (Veracruz, México-2019)	El informe se centra en una investigación completamente bibliográfica en donde se abordan los fundamentos de la inteligencia emocional y en como esta se convierte en una pieza clave para ejercer un liderazgo para el nuevo mundo de las organizaciones.	El informe concluye en que las personas que ejercen el papel de líder en las organizaciones deben de contar con un buen manejo de la inteligencia emocional para desarrollar mejores ambientes de trabajo, que cubran las necesidades de sus equipos y los guíen a mejores resultados.
Inteligencia emocional y liderazgo	Nasli Gómez, Lina Vega, Marlody Duque (Cali-2019)	El artículo corresponde a una investigación bibliográfica sobre la influencia de la IE en el liderazgo que puede poseer una persona. Además de explorar las habilidades que los líderes deben poseer o desarrollar en función de cumplir sus objetivos.	Los investigadores concluyeron que, para su estudio, la IE es el sello que distingue a los líderes y que lleva a crear excelentes ambientes de trabajo y seguridad en los equipos; además de señalar que la IE es algo que se aplica para cualquier ámbito de la persona.
Liderazgo e inteligencia emocional en personas que ocupan jefaturas en una empresa de servicios	Diana Catalina Chaves, Diana Marcela Vargas, Lucía Carolina Barbosa (Bogotá-2011)	Las autoras plantearon su investigación en cómo la inteligencia emocional se manifiesta en personas que ocupan puestos de jefatura en una empresa específica; en donde su objetivo central buscaba describir las habilidades y estilos de liderazgo de las personas participantes de la investigación.	La investigación llevo a cabo una serie de evaluaciones a los participantes en donde lograron obtener una serie de tendencias en cuanto a su estilo de liderazgo, en el cual la mayoría de ellos obtuvo estilos de liderazgo transformacionales y transaccionales; lo cual respalda el hecho de que los participantes se consideraban ejemplos a seguir para sus equipos.

Nota: Esta tabla presenta diversos estudios investigativos relacionados con el tema de la inteligencia emocional y el liderazgo.

Adaptación propia.

La indagación bibliográfica de dichas investigaciones permite contrastar el enfoque central de la investigación, al vislumbrar cierto nivel de relación en los resultados obtenidos por los diversos autores, en donde se evidencia como la inteligencia emocional es un pilar clave cuando se habla sobre ejercer un liderazgo eficiente y transformador en las organizaciones, y el cómo su nivel de influencia se hace presente en cada uno de los estudios previos.

Marco Referencial

Inteligencia Emocional

Daniel Goleman (Inteligencia Emocional, 1995) describe a la inteligencia emocional como aquella que “nos permite tomar conciencia de nuestras emociones, comprender los sentimientos de los demás, tolerar las presiones y frustraciones que soportamos en el trabajo, acentuar nuestra capacidad de trabajar en equipo y adoptar una actitud empática y social, que nos brindará mayores posibilidades de desarrollo personal”.

Es decir, que el concepto de la inteligencia emocional lleva a las personas a ser conscientes de sus emociones, y de cómo estas influyen en los diversos ámbitos sociales, familiares, educativos, laborales y personales. Es por ello por lo que la autoconsciencia emocional puede llevarnos a mejorar nuestras habilidades y aptitudes de manera tal, que seamos capaces de enfrentar y superar los retos y obstáculos que se puedan presentar en nuestro diario vivir, de una forma totalmente nueva en cuanto a la manera en la que percibimos las situaciones.

Acorde con Mayer y Salovey en su libro “What is emotional intelligence” (1997), “puede definirse la inteligencia emocional como “la capacidad para percibir, valorar y expresar emociones con exactitud, la capacidad para acceder a sentimientos (o generarlos) que faciliten el pensamiento, la capacidad para comprender las emociones y el conocimiento emocional y la capacidad para regular las emociones promoviendo el crecimiento personal e intelectual”. Esta definición permite reforzar lo mencionado por Daniel Goleman, dado que nos permite contextualizar con mayor claridad, como el conocimiento y manejo de las emociones nos pueden llevar a elevar nuestro rendimiento en la consecución de metas y objetivos.

Fundamentos de la Inteligencia Emocional

Basado en los aportes realizados por el psicólogo Daniel Goleman (1995) en su libro titulado “Inteligencia emocional”, existen cinco dimensiones que, unidas, son primordiales en el manejo de la inteligencia emocional; siendo tres de ellas habilidades o aptitudes personales (Autoconocimiento emocional, autorregulación y automotivación), mientras que las dos restantes se ubican como aptitudes sociales (Empatía y relaciones interpersonales):

Autoconocimiento emocional

La mayoría de las personas no suelen ser conscientes de sus propias emociones o capacidades, lo cual las lleva a subestimarse constantemente, otorgándole el control de su vida estas, aun sin ser conscientes de ello. Sin embargo, el autoconocimiento emocional es una habilidad que ayuda a la persona a realizar una autoevaluación de las emociones que surgen en él, cómo lo hacen sentir, actuar frente a diversas situaciones y ser capaces de entender que las origina; conocer nuestros puntos fuertes y débiles puede llevarnos a plantearnos de una mejor manera el rumbo que deberíamos tomar en nuestra vida con el objetivo de que las emociones sean aliadas y no enemigas.

Autorregulación

Como segundo punto, la autorregulación hace referencia al estado en el cual ser conscientes de sí mismos y de las emociones, nos brinda la oportunidad de controlar y redirigir nuestro comportamiento e impulsos en momentos donde las emociones buscan tomar el control de la situación; razón por la cual la consciencia emocional permite un mejor desenvolvimiento en los entornos de la persona.

Automotivación

La motivación actúa como aquella capacidad que nos impulsa a luchar y aferrarnos por el cumplimiento de nuestros objetivos, hecho por el cual, enfocar nuestra atención a cumplir las diversas metas que nos llevarán a nuestro objetivo final, nos permite enfrentar los obstáculos y el camino con una actitud más sana y positiva.

Empatía

En la inteligencia emocional, la capacidad de poder identificar y empatizar con las emociones de las personas, vuelve a las personas capaces de poder establecer conexiones más profundas con quienes se relacionan; además, da la posibilidad de entender como un simple gesto o acción de otra persona, puede convertirse en una oportunidad para ayudar o guiar a otros a mejores resultados.

Relaciones sociales

Por último, se encuentran las relaciones interpersonales, las cuales son determinantes para los seres humanos debido a su necesidad innata de socialización, ya que, como seres sociales, las son necesarias para poder comunicarse tanto con personas que resulten del agrado, así como con aquellas a las que no se les posee una estima tan alta. A nivel de liderazgo, las habilidades sociales son fundamentales para poder trazar las metas y objetivos en común de manera tal, que el saber que decir y como decirlo se vuelven una herramienta clave para el liderazgo emocional.

Liderazgo

Según los autores Bennis, Warren y Burt (1995, “El arte de mandar”), “el liderazgo es el conjunto de habilidades que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de personas determinado haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo de metas y objetivos comunes (pg. 3)”.

Lo anterior hace referencia al como un individuo es capaz de influir en las personas de manera que su actitud “contagie” positivamente el accionar y desarrollo de los grupos de trabajo, llevándolos a que puedan compartir ideas y metas que los lleven al cumplimiento de los objetivos grupales e individuales. Bajo este primer concepto sobre el liderazgo se nos permite contemplar el arquetipo asociado al liderazgo de las organizaciones, en donde el concepto principal para este se encuentra centrado en el cambio o influencia que una persona puede ejercer con el objetivo de “transformar” el ambiente o entorno en el que se encuentre.

Harry S. Truman (Trigésimo tercer presidente estadounidense) describió un concepto que guarda la misma esencia de los autores anteriores al describir al liderazgo como “la habilidad para hacer que los seguidores hagan lo que no quieren hacer y que les guste hacerlo”. Un concepto acertado que ubica al liderazgo como una herramienta o capacidad lo suficientemente “poderosa” para que las personas se comprometan con las metas grupales en orden de obtener los resultados necesarios en base a su esfuerzo y dedicación.

Líder

Habiendo establecido lo que se conoce como liderazgo, es turno de hablar sobre quiénes son los líderes, y que es lo que estos hacen para serlos. Un líder puede ser visto como alguien que influye en los demás y posee algún grado de autoridad para ello.

Esto nos lleva a mencionar lo dicho por John Quincy Adams, sexto presidente estadounidense, cuando expreso que define a un líder: “si sus acciones inspiran a soñar más, aprender más y crecer más, entonces usted es un líder”. Y es que en esta frase se encuentra un enorme significado de lo que un líder debe ser; un líder no es solo una persona que dicta el camino y las acciones para salir adelante en donde sus decisiones son las únicas que importan, un verdadero líder es aquel que con su ejemplo es capaz de guiar a otros a descubrir su potencial, un líder puede sacar lo mejor de cada persona, y ayudarlo a crecer personal y laboralmente; se podría decir que un líder es un “rebelde” que busca transformar a las personas y llevarlas a ser las mejores versiones posibles.

Con esto vemos que un líder debe ser una persona determinada y con habilidades comunicativas claras que le permitan transmitir sus ideas a otros, así como a valorar las de los demás en orden de mejorar como un conjunto unido.

Objetivos del Proyecto

General

- Determinar la influencia de la inteligencia emocional en el liderazgo empresarial.

Específicos

1. Identificar los principios de la inteligencia emocional y teorías para el logro de un liderazgo eficiente.
2. Conocer la importancia de la inteligencia emocional en el liderazgo organizacional.
3. Analizar las ventajas de la implementación de la inteligencia emocional en las organizaciones.

Metodología

El presente estudio corresponde al tipo cualitativo-analítico y documental, debido a que este se compone de datos bibliográficos y documentales tanto de fuentes primarias como secundarias para el cumplimiento de sus objetivos, así como al diseño de un instrumento de investigación de entrevistas semi estructuradas para una población académica de educación superior como fuente primaria para los objetivos de la investigación.

1. Se procedió a realizar una recolección de datos documentales y teóricos sobre la inteligencia emocional y sus principios en torno a su influencia en el liderazgo, así como a la indagación de diversas técnicas o teorías de liderazgo por medio de bases de datos, libros, trabajos de investigación y sitios web; para comprender los principios y beneficios de la inteligencia emocional en el liderazgo.
2. Se realizaron una serie de entrevistas semi estructuradas (véase anexos del 1 al 9) sobre la temática de la inteligencia emocional y su influencia en el liderazgo a un grupo de decanos y jefes de programa de la Universidad Cooperativa de Colombia, sede Villavicencio, en donde se ahondo en la temática de la investigación desde el punto de vista de los participantes y de su experiencia a nivel laboral para su posterior análisis por medio de cruces de información sistemáticos por tablas, para identificar los resultados más relevantes de las entrevistas.
3. Para el último objetivo se indago en las ventajas y beneficios que el uso de la inteligencia emocional aporta al liderazgo en las organizaciones, por medio de bases de datos, artículos y trabajos de investigación especializados en la temática del liderazgo.

Resultados

Identificar los Principios de la Inteligencia Emocional y Teorías para el Logro de un Liderazgo Eficiente

La inteligencia emocional como un constructo de habilidades o destrezas psicológicas de las personas, ha recibido una gran variedad de definiciones y/o percepciones en torno a su función y utilidad en el desarrollo personal y social de los individuos sin importar el ámbito en el que se encuentre. En palabras de Hendrie Weisinger (2003) autor de la "Inteligencia emocional en el trabajo", la inteligencia emocional es "el uso inteligente de las emociones de forma intencional, hacemos que nuestra emociones trabajen para nosotros, utilizándolas con el fin de que nos ayuden a guiar nuestro comportamiento de manera que mejoren nuestros resultados". Este enfoque en particular ejemplifica el por qué la inteligencia emocional ha llegado a convertirse en el punto de interés para miles de organizaciones a nivel global, que buscan contar con este tipo de personal en sus filas.

Una persona emocionalmente consciente de sí misma, por lo general tiende a desenvolverse mejor en los ámbitos laborales, ya que el manejo y control de sus emociones, les permite "aprovechar" dichas habilidades para aumentar su desempeño laboral y por consecuente, el de sus compañeros y organización. Esto nos lleva al punto principal de la presente investigación en donde se busca determinar el grado de influencia que la inteligencia emocional tiene en relación con el desempeño laboral de las personas, específicamente en los líderes organizacionales, dado que, los líderes al ser las figuras de "autoridad" de las organizaciones, tienen la enorme responsabilidad de guiar al personal al éxito o fracaso organizacional, de ahí la relevancia que este estudio pretende demostrar.

Como ya se ha mencionado previamente en el marco teórico, la inteligencia emocional se conforma por cinco dimensiones principales: Autoconocimiento emocional, autorregulación, automotivación, empatía y relaciones sociales; por lo cual serán ejemplificadas en la siguiente tabla dándoles un enfoque basado en como los líderes pueden hacer uso de ellas

Tabla 2-Dimensiones de la Inteligencia Emocional en el Liderazgo

Dimensión	Definición	Aplicabilidad en el Liderazgo
Autoconocimiento emocional	Consiste en comprender como las acciones o situaciones a las que nos enfrentamos en nuestro día a día nos llevan a interpretar los sentimientos, en emociones, y como dichas emociones repercuten en nuestro actuar, sea de manera consciente o inconsciente. El reconocer nuestros sentimientos al momento en el que aparecen, nos proveen de la capacidad de entenderlos, y comprender como pueden influir en nuestro vida.	Si un líder es capaz de identificar tanto sus puntos fuertes, como los débiles, puede usar dichos conocimientos para planificar mejor las actividades que él y su equipo deben realizar para conseguir los distintos objetivos planteados, teniendo en cuenta que sus fortalezas sean capaces de sobreponer sus debilidades.
Autorregulación	No basta con reconocer nuestras emociones, si no hacemos algo para manejarlas de la manera correcta. La autorregulación se da al momento en el que la persona siendo consciente de sus emociones y de lo que estás implican, opta por redirigirlas, lidiando con ellas para tomar las mejores decisiones.	Un líder debe ser capaz de entender el porqué de las situaciones, si un proyecto fracasa, o los resultados no fueron los esperados, es responsabilidad del líder comprender cuales fueron las falencias del equipo y cómo puede mejorar la situación sin dejar que sus emociones tomen el control.
Automotivación	El establecimiento de metas y objetivos puede llevar a la persona a la búsqueda de nuevos retos que le supongan fuentes de motivación propias y en donde sus acciones se dirijan a alcanzar dichas metas que lo ayuden a crecer personalmente.	A nivel de liderazgo, el líder debe poder incentivar al resto del equipo a cumplir los retos de la organización; empezando por su propia motivación, y “contagando” a los demás de que lo que hacen es importante, esto lleva a generar mejores ambientes de trabajo.
Empatía	La empatía permite a la persona percibir las emociones de otras personas, así como sus necesidades y gustos. Por medio de la empatía es posible ver la situación desde el punto de vista de otros, y con esto tomar decisiones que beneficien a ambas partes.	El uso de la empatía para los líderes les permite comprender a sus colaboradores y a lo que estos piensan de su labor, con lo cual, al interesarse en las emociones de los colaboradores, el líder puede crear vínculos de confianza que generen

		mejores ambientes de trabajo y resultados.
Relaciones sociales	La socialización es parte fundamental de la naturaleza humana, por lo tanto, las personas emocionalmente inteligentes tienden a establecer mejores vínculos sociales con las demás personas, creando fuertes relaciones que les permiten gozar de un mayor apoyo social.	Entre más fuertes sean las relaciones sociales, los líderes gozarán de un mayor nivel de liderazgo con sus equipos, ya que los objetivos grupales se vuelven una meta para todos, y el líder contará con el compromiso y aprecio de sus colaboradores en las tareas diarias.

Nota: Esta tabla contiene las cinco dimensiones claves de la inteligencia emocional, en sus dimensiones personales y sociales.

Adaptación propia.

Según Ruíz Speare (2017) en su libro titulado “Liderazgo”, “el líder con inteligencia emocional impulsa a sus seguidores hacia el éxito, les ayuda a conseguir sus metas. Es paciente y tiene un gran respeto por las personas que difieren de su punto de vista. Regula sus emociones y controla sus impulsos, y evita situaciones de estrés que puedan interferir con su capacidad para pensar adecuadamente. Es empático y confiable. Cuando las habilidades del liderazgo se desarrollan con inteligencia emocional se logra el éxito en cualquier aspecto de la vida” (pg. 140).

Con esto vemos como la combinación de la inteligencia emocional junto al liderazgo, representan no solo una cualidad o “ventaja” para quien la aplica, sino que, se observa como dicha habilidad genera un efecto de mejora en todas las personas que interactúan con este tipo de personas, y que se ven beneficiadas por la forma en la cual estos “líderes” llevan a cabo sus tareas. Ahora bien, para la continuación de este estudio es necesario distinguir los conceptos de “líderes” y “jefes” en orden de evitar confusiones que puedan ocasionar malentendidos de la dinámica.

Sánchez J (2020) define a un jefe como el “individuo responsable de la dirección de un determinado proyecto, encargado de la consecución de objetivos determinados y de la organización de un equipo para la misma”.

Mientras que Felipe González (2010), expresidente del gobierno español nos ofrece la siguiente descripción sobre lo que debe ser un líder; “No puede ser líder quien no tiene capacidad, y/o sensibilidad, para hacerse cargo del estado de ánimo de los otros. Si no te haces cargo del estado

de ánimo del otro, el otro no te siente próximo, siente que no lo comprendes y no te acepta como líder”.

Por lo tanto, los conceptos anteriores permiten identificar diferencias claras en torno a lo que un líder representa a comparación de un jefe. Podemos denotar que ambos son los encargados de cumplir los objetivos de la organización, pero con la enorme diferencia de que un líder va más allá de lo requerido, un líder busca impactar, crear cambios y, sobre todo, influenciar a otros a ser partícipes de esos cambios de mentalidad.

Habiendo definido lo que se conoce como líder, se procederá a analizar los estilos de liderazgo existentes según Daniel Goleman:

Estilos de Liderazgo

Si bien existen cualidades y aptitudes “estándar” a la hora de describir a los líderes, es fundamental indagar sobre los estilos de liderazgo, y el cómo estos de una u otra manera son utilizados por los líderes para conseguir el cumplimiento de los objetivos.

Tabla 3-Estilos de Liderazgo según Daniel Goleman

Estilo	Descripción	Características	Aplicabilidad
Autoritario/ Coercitivo	El líder que aplica este estilo de liderazgo tiende a ser inflexible con su equipo, dado que, es él, quien decide que se debe hacer y cómo debe hacerse, por lo cual se reprime la participación y/o aportación de ideas por parte de los colaboradores.	-Los colaboradores se ven obligados a acatar las órdenes. -No se acepta la participación o ideas de los colaboradores. -Dificulta las relaciones laborales y personales en los equipos.	-Se recomienda en momentos de crisis. -Como respuesta a trabajadores problemáticos. -Útil para disolver hábitos negativos del equipo.
Orientativo/ Visionario	La motivación en el equipo es primordial para este estilo, ya que se plasma una visión clara por parte del líder sobre lo que se espera de cada colaborador en el desempeño del equipo.	-Crea compromiso al cumplimiento de objetivos. -Existe igualdad entre los colaboradores. -Se orienta a los colaboradores en sus funciones.	-Estilo recomendado en la mayoría de los casos. -Puede fallar en caso de que los colaboradores tengan más experiencia que su líder.

		-Mejora el ambiente laboral.	
Afiliativo	El enfoque de este estilo radica en las personas, y en la creación y refuerzo de las relaciones que se forman entre el líder y los colaboradores.	-Las tareas pueden pasar a un segundo plano, por encima de las emociones del equipo. -Puede dar la mala impresión de que los malos resultados son permitidos. -Suele ser acompañado por el estilo de liderazgo orientativo.	-Recomendado cuando se necesita que el equipo este en sintonía los unos con los otros. -Ayuda a mejorar o restablecer la comunicación del equipo.
Democrático	Se fomenta un espacio de seguridad y participación entre ambas partes, dando así la posibilidad de que nuevas ideas surjan y sean tomadas en cuenta, acorde a la realidad de la situación.	-Crea confianza, compromiso y respeto por parte de los colaboradores con el líder. -Los colaboradores asumen responsabilidad sobre las decisiones del equipo. -Las decisiones pueden tomar más tiempo en ser tomadas.	-Es una opción ideal cuando se necesitan ideas nuevas para cambiar el rumbo de la situación. -Óptimo para elevar la moral y confianza del equipo.
Ejemplar/ Timonel	El líder establece el camino a seguir, así como la forma en que se conseguirán los objetivos. Los estándares de trabajo tienden a ser altos, así como se esperan resultados rápidos y concisos.	-La claridad de lo solicitado suele ser ambigua para los colaboradores. -Las expectativas suelen superar a los colaboradores. -Se enfoca a las tareas, no a los colaboradores. -Los colaboradores no suelen tener iniciativa propia.	-Poco recomendado para mejorar el ambiente de trabajo. -Útil en caso de contar con un experto como líder para el grupo.
Formativo/ Coach	Su objetivo es el de ayudar a los colaboradores a desarrollar sus habilidades y talentos, así como a identificar sus puntos altos y bajos	-Se genera un ambiente de constante retroalimentación a los colaboradores. -Los colaboradores crecen junto a su líder.	-Altamente recomendado cuando los colaboradores del equipo buscan mejorar sus habilidades.

con la meta de que estos se superen a sí mismos y generen mejores resultados para ellos y la organización.	-Se crea un ambiente de desafíos constantes con el objetivo de que los colaboradores tengan un mayor aprendizaje.
--	---

Nota: Esta tabla ejemplifica los estilos de liderazgo descritos por Daniel Goleman, de manera adaptada a la inteligencia emocional.

Adaptación propia.

Estos estilos de liderazgo pueden ser vistos como “excluyentes” los unos de los otros, dado que, mientras en algunos se busca fomentar el crecimiento de los colaboradores y su participación en la organización; otros tienden a limitar su participación y posibles aportes a los resultados de los equipos. Es por esto por lo que el mismo Daniel Goleman (1995) explicaba que “mientras más estilos exhiba un líder, mejor. Aquellos líderes que han logrado dominar cuatro o más estilos, en especial el orientativo, el democrático, el afiliativo y el formativo tienen el mejor clima y desempeño de negocios posibles” una forma eficiente de ver la buena labor de un gerente ya que existe la posibilidad de interactuar y buscar diferentes maneras de aplicar su liderazgo también dependiendo del contexto o situación en la que se encuentre.

Lo mencionado anteriormente permite evidenciar el hecho de que no existe un estilo de liderazgo universal, por lo que los líderes pueden poseer o verse identificados bajo uno o más estilos de liderazgo. La importancia de ello radica en que la naturaleza propia de los equipos y organizaciones varían las unas con las otras, por lo que los líderes deben ser capaces de adaptarse a las habilidades y capacidades de sus colaboradores para poder obtener el mayor desempeño posible de ellos en la búsqueda de los objetivos comunes de la organización.

Figura 1 Estilos de Liderazgo Aplicados a la IE

ESTILOS DE LIDERAZGO APLICADOS EN LA IE SEGUN GOLEMAN		
AUTORITARIO	AFILIATIVO	DEMOCRATICO
<ul style="list-style-type: none"> • Útil para momentos de crisis. • Eficaz para disolver hábitos negativos en los equipos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomenta la unión de los equipos, así como a mejorar y/o restablecer la comunicación del equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomenta la participación y el sentido de pertenencia de los equipos, así como la moral y confianza del grupo.
EJEMPLAR	FORMATIVO	ORIENTATIVO
<ul style="list-style-type: none"> • Ideal para que el líder funja como figura ejemplar para los colaboradores que necesitan su guía. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recomendado para que los colaboradores sean retroalimentados de manera que potencien sus fortalezas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estilo recomendado para el acompañamiento en los procesos de los equipos y en momentos de retroalimentación.
Andrés Jesús Sarmiento González		
La Inteligencia Emocional y su Influencia en el Liderazgo		

Nota: Esta figura presenta la aplicabilidad de la inteligencia emocional a los estilos de liderazgo existentes.

* IE (Inteligencia emocional)

Elaboración propia.

Esto lleva a presentar una de las teorías de liderazgo que mayor semejanza posee frente a lo dicho por Goleman, el liderazgo situacional.

Liderazgo Situacional

La teoría del liderazgo situacional se origina en el año de 1969 por Paul Hersey & Ken Blanchard quienes buscaban un modelo de liderazgo que permitiera obtener un análisis sobre los equipos organizacionales, y la mejor forma de aumentar su rendimiento individual y colectivo.

Guttama (2012) respecto al liderazgo situacional, “propone que el que se encargue de dirigir un equipo cambie su forma de interactuar y de abordar tareas con base en las condiciones de sus colaboradores y la situación que está atravesando la empresa”. Se puede describir al liderazgo situacional como aquel en el cual el líder debe adaptar su estilo de liderazgo acorde a las características y habilidades de sus colaboradores, y es debido a que este modelo parte de la

idea base de que los miembros de los equipos poseen un distinto nivel de madurez y experiencia, con lo cual, el líder debe ser capaz de guiar a sus colaboradores y ayudarlos a crecer en su trayecto laboral.

Esta descripción es posible relacionarla claramente con la inteligencia emocional al tener en cuenta que, gracias a ella, las personas son capaces de entenderse a sí mismas, así como a otros; por lo que, si lo relacionamos a este estilo de liderazgo, los líderes deben comprender a sus colaboradores, su nivel de experiencia y cómo adaptar su guía a ellos para obtener mejores rendimientos, dado que no es lo mismo ejercer un estilo de liderazgo autocrático por ejemplo, cuando se cuenta con un equipo altamente capacitado y experimentado en sus tareas.

Ahora bien, el liderazgo situacional se centra en dos elementos claves:

- **Tareas:** Se refiere a que tanta participación tiene el líder con respecto al cumplimiento de los deberes del equipo, que tanto debe ordenar, cómo hacerlo y a quienes.
- **Relaciones:** Hace referencia al trato “humano” que aporta el líder para con sus colaboradores, así como la participación y aportes que estos pueden generar para el equipo.

Por lo cual, la capacidad para realizar las tareas y el grado de motivación y disposición de los equipos son cruciales para este modelo de liderazgo dado que, el nivel de enfoque que el líder tome para las tareas y las relaciones determina los resultados del equipo. Un mayor enfoque a las tareas podrá generar mejoras en el rendimiento del equipo y de sus objetivos; mientras que, por otra parte, un enfoque a las relaciones con los colaboradores permite que estos se sientan más apreciados y por lo tanto su motivación y satisfacción se ven incrementados a nivel individual y colectivo.

Como ya se ha mencionado, bajo el liderazgo situacional el líder debe de poder adaptarse a las características individuales y colectivas de los colaboradores, por lo tanto, este modelo de liderazgo también cuenta con una serie de estilos de liderazgo que se adaptan en mayor o menor medida a las relaciones y/o tareas; siendo los estilos: Directivo, persuasivo, participativo y delegador.

Tabla 4-Estilos de Liderazgo Situacional

Estilo	Descripción	Aplicabilidad
Directivo “Alto en tareas- Bajo en relaciones”	El líder es el principal encargado de dar las ordenes, así como de asegurarse que todas las tareas se cumplan correctamente.	Recomendado en equipos con poca experiencia en donde las ordenes deben ser claras y específicas, ya que la motivación del equipo se adapta para cumplir las tareas.
Persuasivo “Alto en tareas- Alto en relaciones”	El líder explica las tareas que deben realizarse, y brinda un mayor apoyo a los colaboradores, ofreciendo retroalimentación a sus tareas, así como la mejora de las relaciones.	Utilizado para la “maduración” del líder y colaboradores. El líder compensa la falta de experiencia del equipo logrando que estos acepten y sigan las “ideas” y guía del líder.
Participativo “Bajo en tareas- Alto en relaciones”	Estilo en el cual el líder comienza a fomentar la participación del equipo en la toma de decisiones, cediendo el control que ejerce y otorgando mayores niveles de responsabilidad al equipo.	Aplicado en equipos más experimentados a los cuales los conocimientos y experiencias del líder pueden resultarles enriquecedoras para el desarrollo de sus tareas, lo cual hace que termine ganando la confianza del equipo.
Delegador “Bajo en tareas- Bajo en relaciones”	Vista como la etapa de madurez total de los equipos, en este estilo el líder puede delegar la toma de decisiones y responsabilidades del equipo, dado que estos conocen sus funciones y tienen la experiencia para lograrlo.	Recomendado con equipos experimentados y que conozcan a cabalidad sus funciones. El equipo es capaz de autocriticarse para evaluar las mejores decisiones en sus tareas; el trabajo en equipo es evidente y el líder pasa a un segundo plano en cuanto a su participación.

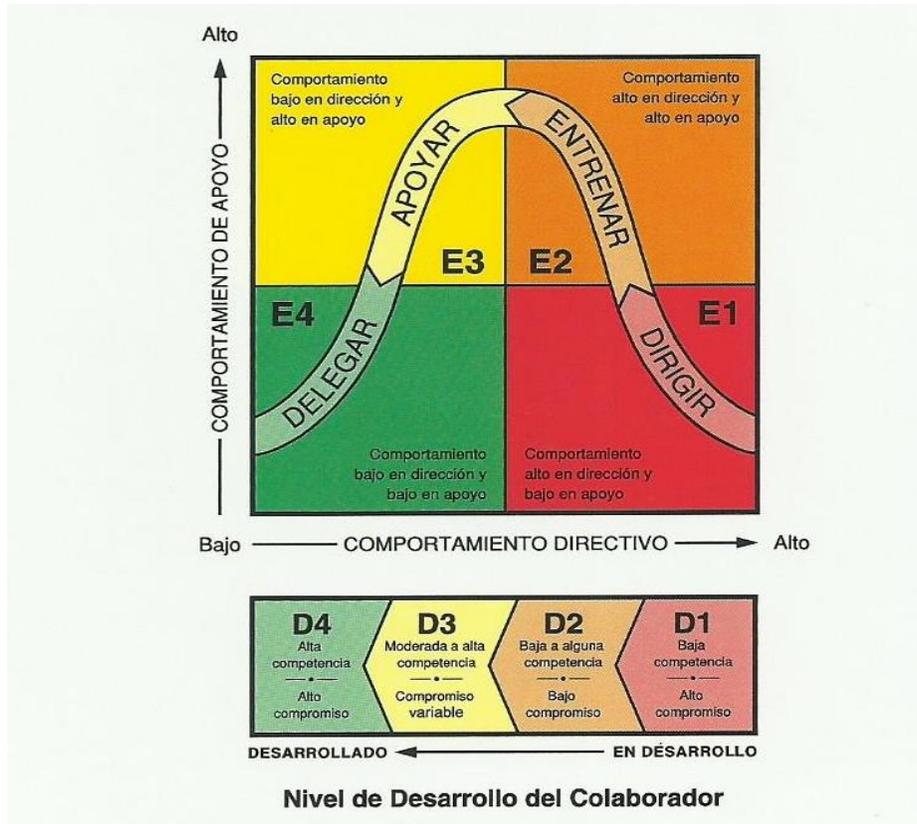
Nota: Esta tabla presenta los estilos de liderazgo propuestos por la teoría del “Liderazgo situacional” de Hersey & Blanchard.

Adaptación propia.

Los estilos propios del liderazgo situacional permiten relacionarlos con los estilos de liderazgo propuestos por Daniel Goleman previamente; y tal como este lo mencionaba, para un líder es

vital tener la habilidad de adaptarse a los retos y características de sus equipos, ya que de estas dependerá la influencia del liderazgo que se opte dirigir a ellos.

Figura 2 Matriz de Liderazgo Situacional



Obtenido de: Liderazgo para el cambio.

El gráfico anterior evidencia la matriz planteada para el liderazgo situacional, en donde cada uno de los estilos de liderazgo representa el nivel de apoyo y compromiso que se requiere por parte del líder, acorde al tipo de colaboradores de su equipo. Así mismo, presenta el nivel de desarrollo del colaborador, desde su nivel más “bajo”, hasta el nivel en el cual posee una mayor “experiencia” en sus tareas.

Conocer la Importancia de la Inteligencia Emocional en el Liderazgo Organizacional

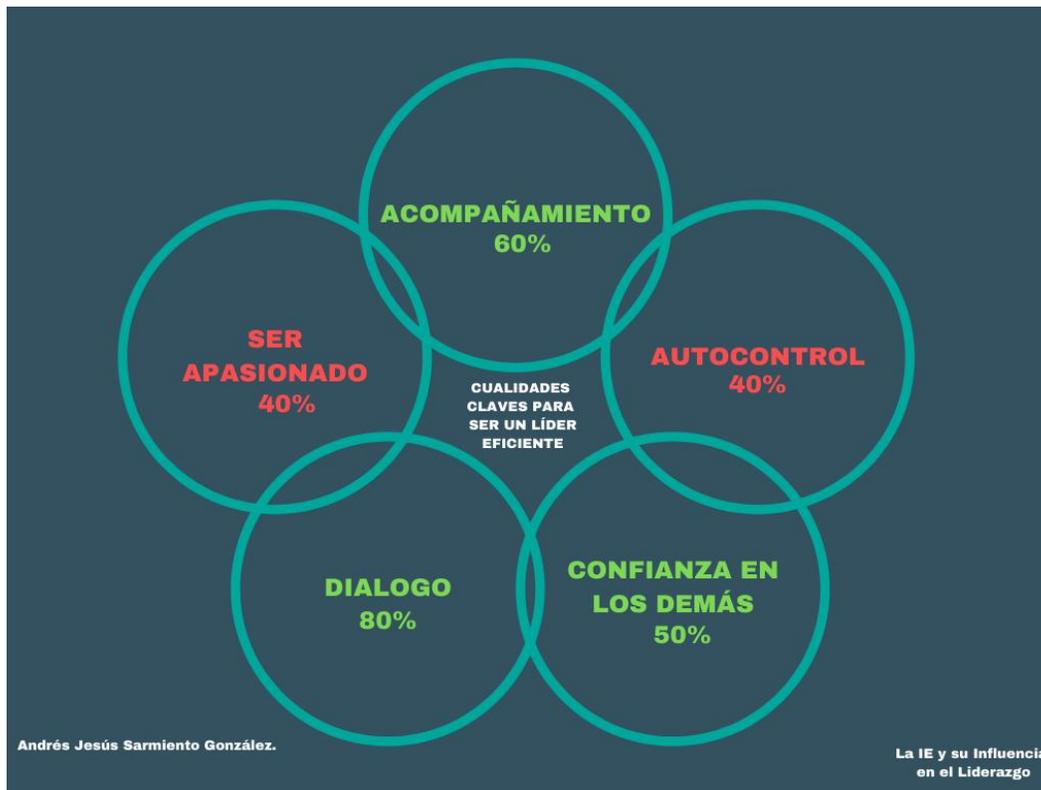
Para dar un mayor seguimiento a la temática de la inteligencia emocional y el liderazgo es que se desarrollaron una serie de entrevistas semi estructuradas a una población de 16 personas, de la cual se obtuvo una muestra de 10, que representan poco más del 62,5% de la población total. Dichos participantes ejercen distintos cargos en la Universidad Cooperativa de Colombia en la

sede de Villavicencio, tales como Decanos de las facultades, Jefaturas de programas y Coordinadores de áreas.

La realización de estas entrevistas se dieron con el objetivo de identificar la importancia que la inteligencia emocional tiene para cada uno de los participantes con respecto al liderazgo que estos ejercen con sus equipos; por lo que en base al uso de este tipo de herramienta se logró “contrarrestar” la parte teórica de ambas temáticas contra la experiencia que cada uno de estos profesionales posee y aplica en relación al liderazgo y al uso de la inteligencia emocional en sus labores profesionales.

Por lo tanto, dichas entrevistas se centraron en diversas dimensiones como las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos, la participación y sentido de pertenencia a los equipos, la retroalimentación, cualidades de los líderes y por último su relación con la inteligencia emocional. Es con ello que se lograron identificar una serie de elementos que fueron presentándose en los criterios y opiniones de los participantes, los cuales fueron considerados como cualidades claves para ser un líder eficiente, por lo que de estos se desprende el siguiente gráfico.

Figura 3 Cualidades Claves para ser un Líder Eficiente



Nota: La figura representa las cualidades claves que los participantes determinaron necesarias para ser un líder eficiente.

Elaboración propia.

El gráfico se puede interpretar acorde a las dimensiones personales y sociales de la inteligencia emocional, siendo las resaltadas en rojo aquellas que corresponden a la dimensión personal del líder; mientras que las resaltadas en verde son las que representan a la dimensión social.

La dimensión personal obtuvo las siguientes cualidades:

- **Autocontrol:** El 40% de los participantes indicaron que esta cualidad ayuda a manejar la temperancia de la situación y a poder entender las partes involucradas, potenciando la introspección para determinar cuándo se está en lo correcto de la situación y cuando no, algo vital para el ejercicio del liderazgo.
- **Ser Apasionado:** Un 40% de la muestra concordó que para poder influir e inspirar a sus equipos de trabajo es necesario tener pasión por lo que se hace, se debe encabezar al

equipo como ese “guía” que conoce la percepción del equipo al adentrarse en sus condiciones, opiniones y necesidades.

Por su parte, en la dimensión social se identificaron tres cualidades claves para un liderazgo eficiente:

- **Acompañamiento:** Como líderes, un 60% de los participantes argumentaron que el brindar acompañamiento como herramienta de trabajo les brinda la posibilidad de dar seguimiento a los procesos y tareas de los colaboradores, lo cual les otorga la posibilidad de corregir posibles “falencias” en su cumplimiento y a reforzar la confianza, compromiso y motivación con el líder y equipo.
- **Confianza en los Demás:** Otra de las cualidades que los líderes acordaron debía hacerse presente en su liderazgo, es la de fomentar la confianza en los demás con un 50% que indicaba que la confianza ayuda a que los colaboradores se sientan más comprometidos con lo que hacen y a desarrollar un mayor sentido de pertenencia con la organización. Confiar en los demás significa que se respaldan los conocimientos, experiencia y habilidades que los colaboradores aportan al equipo y organización.
- **Dialogo:** Por último, el 80% de la muestra concluyo que el dialogo es sin duda la mejor herramienta para liderar a sus equipos, dado que es una forma de fomentar la participación de los colaboradores en la toma de decisiones, así como en la resolución de problemas. El dialogo es además una herramienta que ayuda a la construcción de relaciones sanas y el cumplimiento de las tareas.

Por lo tanto, las cualidades anteriores son vitales para el ejercicio de liderar a equipos, las cuales combinadas pueden potenciar las habilidades y conocimientos del líder, pero que, al mismo tiempo pueden ser potenciadas con otras cualidades a las que los líderes también hicieron una breve mención como la carisma, la delegación de tareas, el saber “escuchar” a los colaboradores y a liderar con el “ejemplo” al equipo.

Como parte de los resultados de las entrevistas, también se identificaron una serie de elementos en los que la inteligencia emocional influye para el liderazgo de los participantes, los cuales se presentan en el siguiente gráfico:

Figura 4 Influencia de la IE en el Liderazgo de los Participantes



Andrés Jesús Sarmiento González.
La inteligencia Emocional y su Influencia en el Liderazgo

Nota: La figura anterior presenta los aspectos en que los líderes se ven más influenciados por el uso de la inteligencia emocional en su liderazgo.

* IE (Inteligencia emocional).

Elaboración propia.

Por medio de las entrevistas cada uno de los participantes argumentó y concluyó que efectivamente la inteligencia emocional juega un papel fundamental en su actuar como líderes, y que su influencia puede ser tanto positiva, como negativa. Por lo tanto, el gráfico obtenido presenta las dimensiones en donde mayor influencia la inteligencia emocional ejerce en el liderazgo de los participantes:

Con los elementos anteriores se obtiene una “propuesta de valor” que los líderes obtienen al hacer un uso consciente de su inteligencia emocional en las organizaciones, y es que su uso permite que los líderes sean capaces de adaptarse a las situaciones que se presentan en su día a

día, lo que los vuelve más competitivos y equilibrados en sus relaciones y tareas con sus equipos. Esto fomenta que sean capaces de motivar y ser capaces de retroalimentar a sus colaboradores y aceptar las opiniones y consejos que estos puedan tener para su propio crecimiento; todo esto lleva a respaldar al respeto como esa característica que un líder debe poseer y transmitir en su actuar, sin importar a quien se dirija o interactúe, y con lo que se puede argumentar que la inteligencia emocional llevada de una forma consciente puede impactar positivamente a los líderes en cualquier situación y escenario.

Ventajas de la Inteligencia Emocional en las Organizaciones

El estudio realizado hasta el momento ha logrado identificar lo que es la inteligencia emocional y cómo esta se hace presente en el liderazgo organizacional, por lo cual es necesario hablar de igual manera sobre las ventajas o beneficios que la inteligencia emocional ofrece para las organizaciones en donde esta se hace evidente entre los miembros de los equipos y de la organización como un todo. Por tal motivo, se procederá a detallar la serie de ventajas y beneficios que resaltan en las organizaciones cuando se cuenta con personal “emocionalmente” capacitado.

Tabla 5-Ventajas de los líderes emocionales en las organizaciones.

Ventaja Ofrecida	Beneficios
Mejora de la comunicación organizacional	La inteligencia emocional mejora la capacidad de escucha y expresión en los líderes, con lo cual resulta más sencillo para ellos comprender las necesidades y estados emocionales de sus colaboradores, por lo cual los canales de comunicación mejoran en ambas direcciones (líder-colaboradores) al existir una mayor confianza y empatía por parte de la figura de autoridad.
Creación de ambientes laborales positivos	La capacidad de influir en los colaboradores es fundamental para fomentar la unión de grupo, por lo que los líderes son capaces de intervenir en la mejora de las relaciones del equipo y a la resolución de los posibles conflictos que puedan surgir, así como a prevenirlos. El líder al identificar y conocer las emociones y necesidades de sus colaboradores ayuda a crear mejores ambientes de trabajo.
Aumenta el desempeño laboral	El correcto uso y conocimiento de la IE en los líderes, les ofrece una ventaja diferenciadora en su rendimiento laboral al contar con mayores técnicas para enfrentarse a los problemas que pueda encontrar en sus labores, así como de

	coordinar a sus equipos para obtener los mejores resultados.
Mayor oportunidades de innovación	Los líderes al emplear técnicas emocionales con sus equipos fomentan el compromiso organizacional y a su vez insta a que los equipos formen parte de la toma de decisiones, con lo cual se aumentan las nuevas oportunidades en los proyectos y en la cantidad de responsabilidad que los miembros de los equipos asumen para el bienestar del grupo.

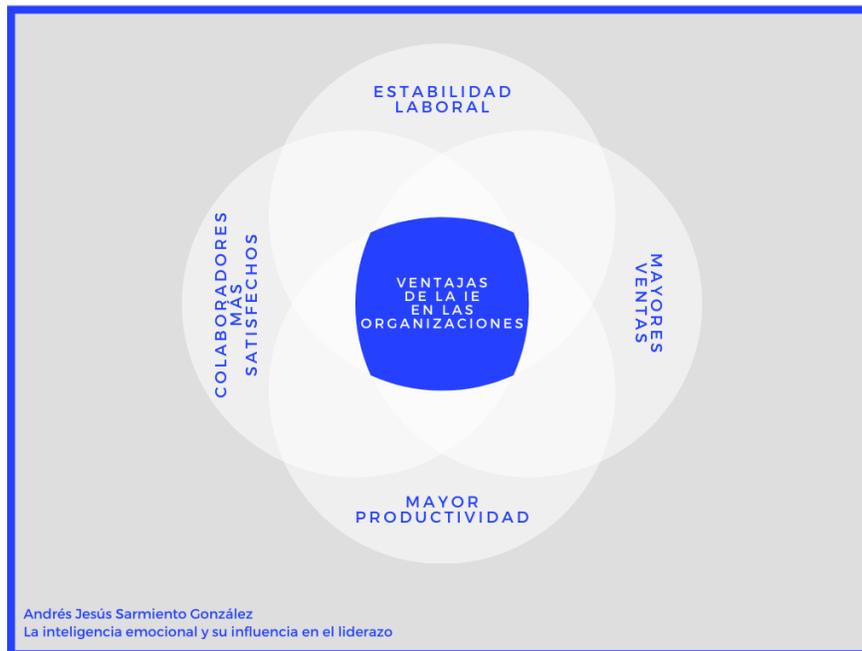
Nota: En la tabla se presentan las ventajas y beneficios que la inteligencia emocional ofrece en las organizaciones.

**IE: Inteligencia Emocional.*

Elaboración propia.

La tabla anterior permite identificar algunas de las ventajas que los líderes emocionales son capaces de generar en las organizaciones y principalmente en sus equipos de trabajo. Un líder que sea consciente de sus emociones y tenga las habilidades necesarias para hacer uso de ellas para el cumplimiento de las metas de la organización, es capaz de “contagiar” ese espíritu de cambio en sus colaboradores, de manera tal que estos colaboren en la creación de nuevas ideas y oportunidades que aporten al trabajo en equipo y el desempeño que como equipo deben tener para el cumplimiento de sus objetivos individuales y colectivos.

Dado la serie de factores que se interrelacionan en los aportes de los líderes a sus equipos, es que se vuelve imprescindible identificar cuáles son los beneficios que los líderes emocionales le aportan a las organizaciones por medio de sus colaboradores; es decir, que beneficios obtienen los colaboradores al estar en contacto y bajo la guía de este tipo de líderes en las organizaciones:

Figura 5 Ventajas de la IE en las organizaciones

Nota: El gráfico presenta los factores que mayor beneficio generan en las organizaciones cuando se aplica la inteligencia emocional.

**IE: Inteligencia Emocional.*

Elaboración propia.

El esquema anterior presenta cuatro factores centrales en torno a los beneficios que la inteligencia emocional aporta a las organizaciones, los cuales serán descritos a continuación:

Estabilidad laboral

Parte de contar con líderes o personal emocional, es que estos colaboran en la mejora de los ambientes de trabajo, con lo cual la rotación de personal se ve disminuida al darle una mayor importancia a los colaboradores, tanto como miembros de los equipos, como personas. Con la inteligencia emocional se propicia una mayor autoconfianza en las personas, las cuales son capaces de afrontar mejor las situaciones que puedan resultar estresantes o negativas durante su trabajo, con lo cual logran sentirse más seguros y confiados de lo que hacen y para que lo hacen, generando mejores resultados y compromiso con sus compañeros de trabajo y la organización.

Mayores ventas

Siguiendo el punto anterior, una mayor estabilidad laboral conlleva a que el personal se vea más motivado y confiado en su actuar, teniendo en cuenta que por medio de la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo que se adopte, las habilidades y capacidades de los colaboradores tienden a crecer, es que como si de un efecto domino se tratase, las ventas de las organizaciones logran aumentar, esto se puede dar como efecto a una mejor atención al cliente, y a una mayor implicación en las tareas por parte del personal.

Mayor productividad

La inteligencia emocional en las organizaciones genera que entre los equipos existe una mayor confianza y apoyo mutuo entre los miembros de los equipos, por lo que esto se traduce a que el desempeño individual y colectivo mejore a corto y largo plazo, lo que finalmente se traduce en el aumento sustancial de los niveles de productividad en la organización.

Colaboradores más satisfechos

El uso de la inteligencia emocional colabora en la mejora de los comportamientos individuales gracias al “control” de las emociones, es por ello que al emplear técnicas de la inteligencia emocional en las tareas diarias de sus trabajos, las personas tienden a adoptar una percepción distinta sobre su importancia y valor en la organización, que por lo general cuando es respaldada por el liderazgo emocional de su líder de equipo, se propicia una mayor adaptabilidad a los cambios, los retos y situaciones de crisis. En resumen, se propicia el la satisfacción de los colaboradores en torno al rol que desempeñan en la organización y esto se convierte en un factor de motivación para él, y para las personas con quienes interactúe, sean miembros de la organización o externos a ella.

Conclusiones

- Se concluye que los principios de la inteligencia emocional se evidencian en los estilos de liderazgo existentes, lo cual permite que los líderes sean capaces de adaptarse a las necesidades y capacidades de sus equipos, lo que mejora el entendimiento y el actuar que pueden ejercer de acuerdo con el grado de dificultad que la situación pueda generar en el desempeño individual y colectivo, en miras de obtener mejores resultados.
- Se obtuvo que la inteligencia emocional influye en el liderazgo de los líderes que participaron en las entrevistas, de lo cual se desprendieron una serie de variables cruciales para un liderazgo eficiente apoyado del uso consciente de la inteligencia emocional; cómo el respeto dado al equipo y el recibido por parte de estos; la confianza como pilar fundamental para el relacionamiento de los colaboradores con los líderes; el acompañamiento dado por parte del líder a sus colaboradores y el equilibrio necesario entre las tareas y las relaciones interpersonales en los equipos con el objetivo de mejores desempeños.
- Por último, se evidencia que la aplicación de la inteligencia emocional en las organizaciones tiende a generar grandes cambios en los niveles de satisfacción y compromiso de los colaboradores con los objetivos organizacionales, dada la estabilidad laboral de la que los colaboradores suelen gozar al contar con líderes emocionales, y a los mayores niveles de rendimiento que presentan en sus tareas, junto a su disposición por enfrentar los retos diarios.

Recomendaciones

Habiendo finalizado el proyecto investigativo titulado “La Inteligencia Emocional y su Influencia en el Liderazgo”, es que se evaluaron las siguientes recomendaciones:

1. El liderazgo supone un conjunto de variables que pueden aportar enormemente a los resultados de los equipos y las organizaciones, por lo que la forma de transmitirlo a los equipos depende en gran medida del autoconocimiento y control que el líder posea y pueda influenciar en sus colaboradores. Por lo cual, se recomienda que los líderes sean capaces de adaptarse a cada situación en que se encuentren, de manera en que sean “abiertos” a los cambios; lo que, en otras palabras, se recomienda que los líderes conozcan y dominen más de un estilo de liderazgo acorde a la situación y equipos.
2. De igual forma, es altamente recomendado que los líderes se capaciten y retroalimenten constantemente en la manera en que actúan con sus equipos y clientes; esto se da, por el hecho de que es necesario que los líderes sean conscientes de su actuar, y del ambiente que se fomenta en sus equipos, así como de las realidades que estos viven en torno a sus labores diarias, con el objetivo de alcanzar mejores resultados.
3. Por último, se recomienda instar a las organizaciones, a propiciar el conocimiento y aporte que las personas emocionalmente inteligentes pueden aportar a sus intereses, dado que, este tipo de personas ayudan a fomentar mejores ambientes de trabajo y resultados, dado el alto manejo emocional que poseen tanto como individuos, y como miembros de equipos.

Aporte Social del Estudio

El estudio realizado permitió expandir los conocimientos propios de la investigación, así como la percepción como futuro profesional, en relación con la guía y consejos recibidos de los distintos participantes del proyecto; además de las fuentes bibliográficas consultadas para la elaboración del documento.

Con ello, se considera que el presente proyecto logrará aportar a diversos estudiantes, egresados y diversos profesionales en torno a la temática del liderazgo, y la inteligencia emocional; de manera tal, que puedan ahondar en mayor medida el conocimiento y referencias sobre el manejo y/o herramientas que podrían aplicar con sus equipos y en sus campos laborales.

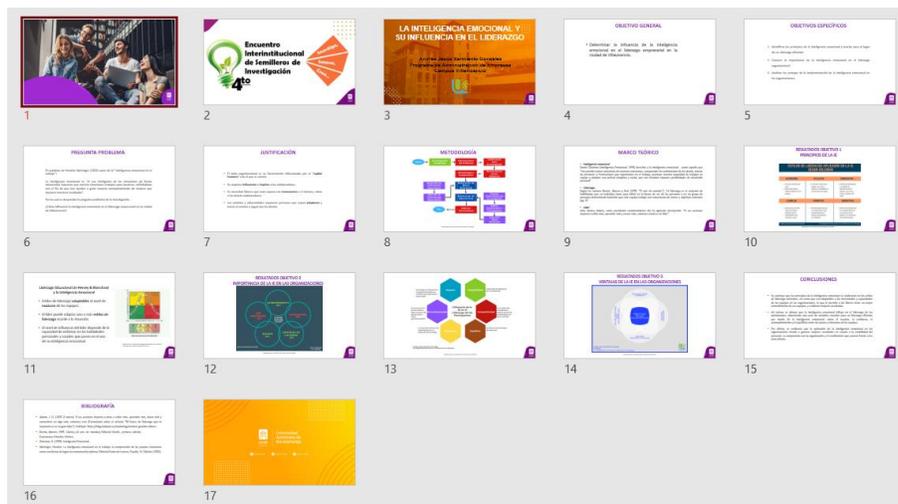
Divulgación de Conocimiento

La divulgación de conocimiento de la investigación se llevó a cabo por medio de tres eventos académicos de educación superior, como lo fueron:

- Cuarto Encuentro Interinstitucional de Semilleros de Investigación de la Universidad Autónoma de Bucaramanga (UAB).
- Segundo Encuentro Internacional de Semilleros de Investigación (UCC, Cali).
- Cuarto Congreso Internacional de Tecnología, Innovación, Competitividad y Sostenibilidad (México).

Para el evento de la Universidad Autónoma de Bucaramanga, la presentación se realizó el martes 02 de noviembre del 2021 de manera virtual, formando parte de la línea “Globalización y ciudadanía”.

Figura 6 Participación Evento UAB 2021



Elaboración propia.

Cómo parte de la participación en el evento académico de la Universidad Autónoma de Bucaramanga, se presentará el certificado de participación recibido.

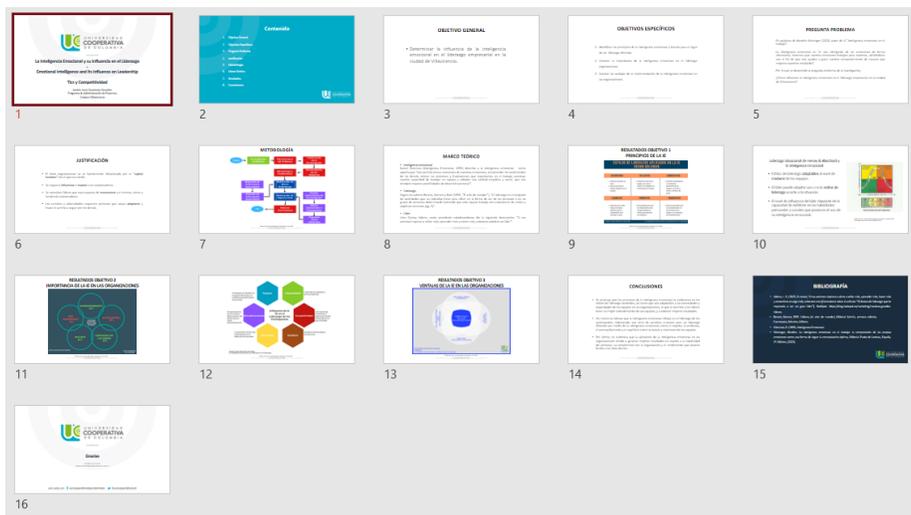
Figura 7 Certificado de Participación Evento UAB



Obtenido de: Universidad Autónoma de Bucaramanga.

El evento realizado por la Universidad Cooperativa de Colombia en Cali fue sustentado el día 12 de noviembre del 2021 de manera virtual, siendo asignado como parte de la línea de “Tic’s y Competitividad”.

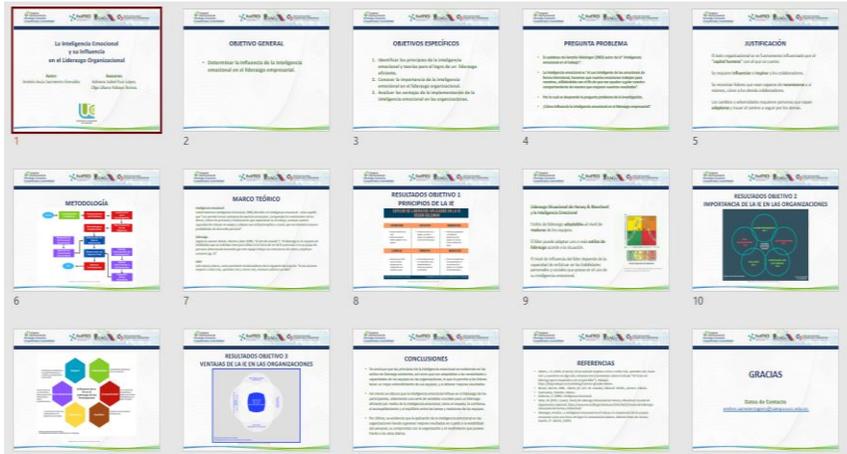
Figura 8 Participación Evento Cali



Elaboración propia.

Por su parte, la participación en el Cuarto Congreso Internacional de Tecnología, Innovación, Competitividad y Sostenibilidad fue el martes 30 de noviembre del 2021, bajo la línea de “Innovación Social y Economía Solidaria”.

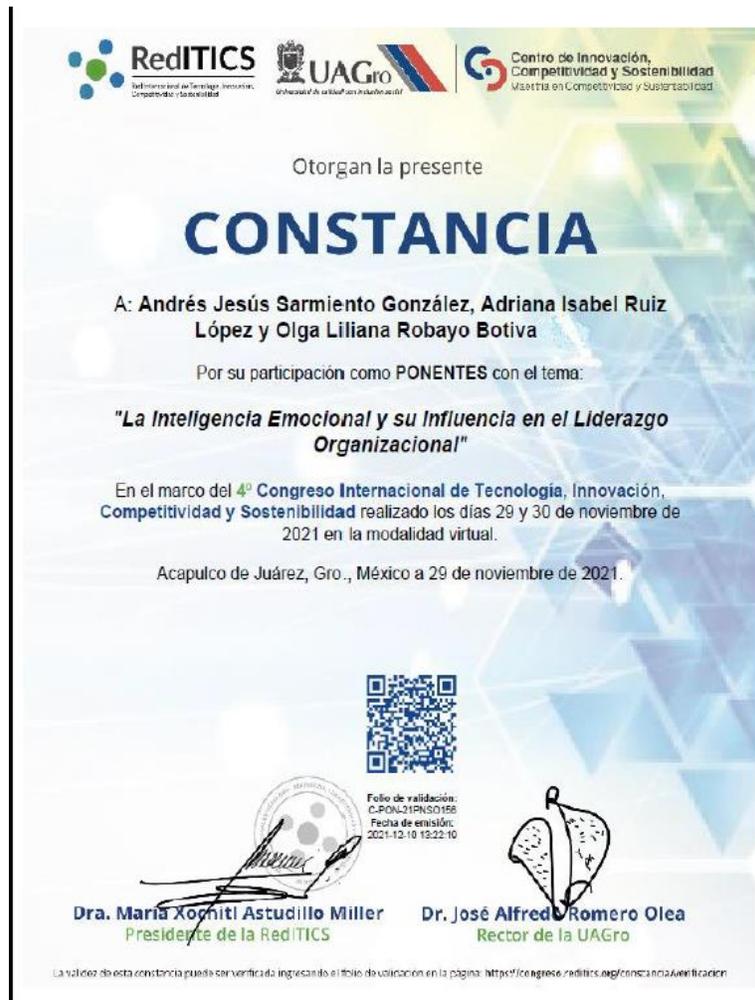
Figura 9 Participación Evento México



Elaboración propia.

A continuación, se presentará el certificado de participación obtenido en el evento.

Figura 10 Certificado de Participación, Evento México



Obtenido de: UAGro, México.

Experiencias Significativas

Cómo parte de los momentos más significativos de la investigación, considero que todo el proceso de las entrevistas fue quizás el de mayor relevancia y aprendizaje para mí. Durante dicho proceso tuve la oportunidad de conocer a grandes profesionales en diversos campos laborales, los cuales me llevaron a tener que “salir” de ese enfoque netamente administrativo de mi profesión, a uno donde tuve que adaptarme a sus realidades, retos y experiencias propios de su formación; lo cual rescato como lo más llamativo que represento este proceso. Pero más que poseedores de un título o un cargo, los considero grandes personas que me brindaron parte de su tiempo y conocimientos para el desarrollo de mi investigación, y que lo hicieron con una gran disposición por ayudar, no solo en temas investigativos, si no en un proceso de acompañamiento. Sus consejos y experiencias fueron factores claves que calaron tanto en mi formación como futuro profesional, cómo en mi vida personal.

Referencias Bibliográficas

Adams, J. Q. (1825, 8 marzo). Si tus acciones inspiran a otros a soñar más, aprender más, hacer más y convertirse en algo más, entonces eres [Comentario sobre el artículo “50 frases de liderazgo que te inspirarán a ser un gran líder”]. HubSpot.

<https://blog.hubspot.es/marketing/mantras-grandes-lideres>.

Ana María Cifuentes Garces. (2009). La inteligencia emocional como factor clave del liderazgo.

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/16336/la%20inteligencia%20emocional%20como%20factor%20clave%20del%20liderazgo.pdf?sequence=1>

Apd, R. (2021, 5 agosto). Inteligencia emocional y liderazgo: cómo ser un buen líder. APD España. <https://www.apd.es/inteligencia-emocional-en-liderazgo/>

Bass, B. (1990, 1 December). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. ScienceDirect.

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/009026169090061S>

Bennis, Warren, 1995. Líderes, (el arte de mandar), Editorial Merlín, primera edición, Cuernavaca, Morelos, México.

Cañizares, O. (2021, 2 septiembre). Principios básicos de la Inteligencia Emocional. UNIR. <https://www.unir.net/salud/revista/principios-basicos-de-la-inteligencia-emocional/>

Chaves, D., Vargas, D., & Barbosa, L. (2011). Liderazgo e inteligencia emocional en personas que ocupan jefaturas en una empresa de servicios.

<https://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/8029>

Claudia Patricia Rosas Gómez. (2017). Influencia de la inteligencia emocional en el liderazgo y en la organización.

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16323/RosasGomezClaudiaPatrici;jsessionid=8D85172085B1777EB6AE039FF27D6E56?sequence=1>

Cooper, Robert y Aywan, Sawaf (1998), La Inteligencia Emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones, Colombia., Editorial Norma.

Del Río, A. J. (2019, 25 febrero). Teoría del Liderazgo Situacional: ¿Por qué apostar por este modelo? Canal Orientación Laboral. <https://revistadigital.inesem.es/orientacion-laboral/liderazgo-situacional/>

Dinámica, D. (2019, 27 mayo). Ventajas de la Inteligencia Emocional en las empresas. Divulgación Dinámica | Cursos Online y Formación a distancia. <https://www.divulgaciondinamica.es/blog/ventajas-la-inteligencia-emocional-las-empresas/>

EEE. (2020a, noviembre 9). Qué es el liderazgo. Aspectos más relevantes. Escuela Europea de Excelencia. <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2015/08/que-es-el-liderazgo-aspectos-relevantes/>

Galán, J. S. (2020, 4 agosto). Jefe. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/jefe.html>

García-Allen, J. (2021, 4 septiembre). Los beneficios de la inteligencia emocional en el trabajo. Psicología y Mente. <https://psicologiaymente.com/organizaciones/beneficios-inteligencia-emocional-trabajo>

Goleman, D. (1995). Inteligencia Emocional.

Gómez, D., Vega, L., & Duque, M. (2019). Inteligencia emocional y liderazgo. <https://repository.usc.edu.co/handle/20.500.12421/2080>

González, F. (2010, 7 noviembre). No puede ser líder -afirma- quien no tiene capacidad, y/o sensibilidad, para hacerse cargo del estado de ánimo de los [Comentario sobre el artículo “Características de un líder, según el expresidente Felipe González”]. Radiocable.com. <https://www.radiocable.com/caracteristicas-de-un-lider-segun-el-expresidente-felipe-gonzalez.html>

Guttama, L. F. (2012). Modelo de liderazgo situacional para los directivos de las empresas públicas del Ecuador. Aplicabilidad e impacto en la gestión (Vol. 1). (H. G. MASC, Ed.)

Martínez, N. (2019, 17 diciembre). Qué es la inteligencia emocional y cómo aplicarla en tu empresa. Hablemos de empresas. <https://hablemosdeempresas.com/empresa/inteligencia-emocional/>

Jiménez Isabel Jover. (2009, noviembre 11). Liderazgo: su significado, tipos y formas. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/liderazgo-su-significado-tipos-y-formas/>

¿Lideras según el perfil de tus colaboradores? Descúbrelo con el modelo de liderazgo situacional. (2020, 12 julio). Liderazgo para el cambio. Recuperado 10 de octubre de 2021, de <https://liderazgoparaelcambio.com/modelo-liderazgo-situacional-hersey-blanchard/>

Mayra Alejandra Muñoz Mora. (2017). Inteligencia emocional como competencia laboral. https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/6493/1/2018_inteligencia_emocional_laboral.pdf

Mejía, M.L. (2000). Fundamentos teóricos sobre el concepto de liderazgo. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario

O. (2018, 18 junio). Tipos-de-liderazgo-según-Daniel-Goleman. La Mente es Maravillosa. <https://lamenteesmaravillosa.com/tipos-de-liderazgo-segun-daniel-goleman/>

Pepe, C. (2021, 21 julio). ESTILOS DE LIDERAZGO, versión de Daniel Goleman. Coach Pepe Villacis. <https://www.coachpepevillacis.com/blog/estilos-de-liderazgo-version-de-daniel-goleman/>

Reverté, E. (Ed.) y Merino Gómez, B. (Trad.). (2018). Inteligencia emocional. Editorial Reverté. <https://bbibliograficas.ucc.edu.co:2280/es/lc/ucc/titulos/105550>

Ruiz Guzmán, José Luis, & Aguilar Valdés, Alfredo (2008). La inteligencia emocional como factor clave para la competitividad de las PyMES. Revista Virtual Universidad Católica del Norte, (23). [fecha de Consulta 29 de Septiembre de 2021]. ISSN: 0124-5821. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194220391003>

Ruiz Speare, O. (2017). Liderazgo. Editorial Alfil, S. A. de C. V. <https://bbibliograficas.ucc.edu.co:2280/es/lc/ucc/titulos/117658>

Salovey, P., & Mayer, J. (1997). What is emotional intelligence (1.a ed., Vol. 1). New York: Basic Books.

Truman, H. (1946, 14 mayo). Liderazgo como “La habilidad para hacer que los seguidores hagan lo que no quieren hacer y que les guste hacerlo [Comentario sobre el artículo “50 frases de

liderazgo que te inspirarán a ser un gran líder”]. HubSpot.
<https://blog.hubspot.es/marketing/mantras-grandes-lideres>

Unir, V. (2021, 15 septiembre). Qué es el Liderazgo Situacional de Hersey y Blanchard. UNIR.
<https://www.unir.net/empresa/revista/que-es-el-liderazgo-situacional-de-hersey-y-blanchard/>

Veloz, W. (2014, 2 junio). Teoría de Liderazgo Situacional de Hersey y Blanchard. Escuela de Organización Industrial. <https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2014/06/02/teoria-de-liderazgo-situacional-de-hersey-y-blanchard/>

Vivas, J. P. (2018, 10 diciembre). Estilos de liderazgo según Goleman. psicologia-online.com.
<https://www.psicologia-online.com/estilos-de-liderazgo-segun-goleman-4269.html>

Weisinger, Hendrie. (2003). La inteligencia emocional en el trabajo: la comprensión de las propias emociones como una forma de lograr la comunicación óptima (2ª. Edición), Editorial Punto de Lectura, España.

Anexos

Anexo 1 Entrevista para Coordinadores de Área, Decanos de Facultades y Jefes de Programa

Apreciado/a Participante:

La presente entrevista tiene como objetivo recolectar datos referentes a las temáticas de la inteligencia emocional y el liderazgo en base a los conocimientos y experiencia de los entrevistados. Los datos recopilados en la presente entrevista son meramente con intereses académicos para el cumplimiento de la investigación del proyecto de grado titulado “La Inteligencia Emocional y su Influencia en el Liderazgo”.

- 1) ¿Cómo considera que son sus relaciones de trabajo con sus equipos?
- 2) ¿Cómo fomentan el trabajo en equipo?
- 3) ¿Cómo maneja las situaciones de conflicto con sus equipos de trabajo?
- 4) ¿Cómo fomenta la participación y sentido de pertenencia con sus equipos de trabajo?
- 5) ¿Qué tiene en cuenta para la retroalimentación en sus equipos de trabajo?
- 6) Como líder, ¿considera importante recibir retroalimentación de sus colaboradores sobre el trabajo que desempeña con ellos?
- 7) Cuál aspecto considera más relevante, ¿las tareas o las relaciones con sus colaboradores?
- 8) ¿Cuál es la mejor cualidad para ser un líder eficiente?
- 9) Con todo lo que hemos hablado hasta este punto, ¿considera que la inteligencia emocional tiene una influencia en su rol como líderes y en sus equipos?

Anexo 2 Resultados Pregunta 1

¿Cómo considera que son sus relaciones con sus equipos?	
Participante	Aportes
Coordinador (a) de Área	<p>-Existe una buena fluidez con el trabajo en equipo, se delegan funciones, pero siempre se está pendiente de su desarrollo y cumplimiento.</p> <p>-Se promueve que las relaciones sean abiertas entre el equipo; el temor a equivocarse no existe, ya que siempre se busca ayudar a corregirlos cuando suceden.</p> <p>-Se busca que cada persona tenga un liderazgo propio en sus tareas, pero siempre teniendo en cuenta la presencia del líder cómo ese acompañante cuando se es necesario.</p>
Decano (a)	-Actitud colaborativa aunada al compromiso y respeto por los miembros del equipo.
Decano (a)	<p>-La personalidad ayuda, junto a la experiencia (formación, trabajo); entiendo la formación de las personas en sus roles, y entiendo que cada rol que toman es importante.</p> <p>Las personas hacen las cosas con gusto, no por sentirse amenazados.</p>
Decano (a)	-Buenas relaciones, se fomenta la libertad de expresión, el debate, cambios, mejoras, reflexión y la comunicación asertiva.
Decano (a)	-Las relaciones son adecuadas y coherentes con el equipo.
Decano (a)	<p>-Se manejan buenas relaciones en el aspecto personal y académico.</p> <p>-Se reconoce y respeta el aporte y conocimiento de cada colaborador.</p>
Jefe de Programa	-Se mantienen buenas relaciones, que tienden a volverse tensas por el no cumplimiento de las actividades asignadas.
Jefe de Programa	<p>- Considero que son adecuadas, el equipo es lo más importante, se necesita el apoyo de cada miembro del equipo; la experiencia en el cargo ha ayudado a comprender mejor a los demás, su actuar, sus fortalezas y aspectos por mejorar.</p> <p>-Como líder puedo reconocer cuáles son sus fortalezas y aspectos por mejorar; para aprovechar sus fortalezas, tratando de manejar los aspectos por mejorar por medio del dialogo y de los sube quipos en su relacionamiento.</p>
Jefe de Programa	<p>-Las relaciones son buenas, se tienen lineamientos claros en cuanto a lo que se necesita y espera de cada colaborador.</p> <p>-Las opiniones se respetan, y se está “abierto” a llegar a consensos de grupo.</p> <p>-La empatía y el respeto son bases en las relaciones.</p>
Jefe de Programa	-Las buenas relaciones generan mejores resultados. Todos forman parte el equipo.

Anexo 3 Resultados Pregunta 2

¿Cómo fomentan el trabajo en equipo?	
Participante	Aportes
Coordinador (a) de Área	-Se busca que las relaciones sean abiertas entre el equipo para que de esta forma exista una buena comunicación en las tareas.
Decano (a)	-Se fomenta la participación de los miembros del equipo para la toma de decisiones. -Sus opiniones son escuchadas y respetadas.
Decano (a)	-Cuando las cosas no salen de la manera en que se desean, es necesario reorientar, dialogar sobre cómo mejorar. -La guía del líder genera apoyo, compromiso y respeto por parte de los colaboradores. -Se plantean soluciones, NO hay problema en adoptar roles que no “correspondan” a mis funciones (Barrer, apoyar a otras facultades, etc.). -Ser abierto, apoyar, dialogar, reorientar y respetar.
Decano (a)	-Se busca fomentar las interacciones constantes entre los equipos de trabajo, todos luchan por un objetivo en común.
Decano (a)	-Se fomenta delegando responsabilidades a los miembros del equipo. -Se tiene en cuenta las capacidades y habilidades de cada persona; sabiendo que como grupo pueden dar respuesta a las demandas del programa.
Decano (a)	-Se trabaja dando el ejemplo al equipo. -Se debe trabajar hombro con hombro con los colaboradores para que ellos comiencen a seguirlo como a un líder.
Jefe de Programa	-Se trazan metas como equipo, de manera que todos se vean involucrados de una manera u otra en el cumplimiento de los objetivos propuestos.
Jefe de Programa	-Por medio de la delegación de tareas, se le otorga liderazgo a cada miembro y se les hace sentir importantes con su trabajo, todos aportan a las metas. -Se fomenta el compromiso con todos los miembros, incluso a los colaboradores de tiempo parcial por medio de programas de inclusión.
Jefe de Programa	-Se fomenta asignando tareas acorde al perfil y experiencia del colaborador. -Se busca crear espacios de recreación y sociabilidad para fomentar los roles y responsabilidades en el equipo.
Jefe de Programa	-El contar con un equipo consolidado que responde mejor a las tareas que deben realizarse. El conocer a los colaboradores ayuda a organizar las tareas acorde al tipo de personalidad de cada uno y a obtener mejores resultados.

Anexo 4 Resultados Pregunta 3

¿Cómo maneja las situaciones de conflicto con sus equipos de trabajo?	
Participante	Aportes
Coordinador (a) de Área	<ul style="list-style-type: none"> -Lo primero es distinguir el origen de los conflictos, si son personales o laborales ya que nadie está exento de presentarlos. -Se procura establecer el dialogo para subsanar los problemas. -Se dialoga individual y grupalmente para evitar que esos conflictos afecten al equipo.
Decano (a)	<ul style="list-style-type: none"> -Se parte desde la empatía y el respeto por las personas para entender sus inquietudes y expectativas. -Se buscan alternativas de solución para facilitar el trabajo en equipo, así como la motivación y el compromiso con las actividades.
Decano (a)	<ul style="list-style-type: none"> -Escuchar a ambas partes (dialogo). -Evitar interrupciones. -Proponer soluciones equitativas. -Mantener el respeto en todo momento. -Mantener la privacidad de los colaboradores cuando existen conflictos.
Decano (a)	<ul style="list-style-type: none"> -Se propicia la libertad de expresión y la comodidad de los colaboradores, junto a un mediador en los conflictos. Se analiza por qué surge el conflicto y se insta a resolver y subsanar las relaciones.
Decano (a)	<ul style="list-style-type: none"> -Como líder nunca hay que precipitarse a los hechos, se debe mantener la calma, ante todo. -Se da tiempo a que los involucrados se calmen y luego se escucha a ambas partes para buscar soluciones.
Decano (a)	<ul style="list-style-type: none"> -Con respeto a los involucrados. -Actuando acorde a las pruebas en busca de solucionar los conflictos.
Jefe de Programa	<ul style="list-style-type: none"> -El dialogo es el mejor elemento para manejar los posibles conflictos grupales.
Jefe de Programa	<ul style="list-style-type: none"> -El dialogo es la forma más asertiva para ello, se escucha a ambas partes, desde los factores causales del conflicto, hasta la forma de resolverlas. -Todos deben aprender de dichas situaciones, mejorar y reconocer las fallas.
Jefe de Programa	<ul style="list-style-type: none"> -El dialogo es la mejor herramienta para resolver los conflictos, se realiza tanto de manera individual, como colectiva entre los participantes. -Se vele por mantener el respeto entre los involucrados. -Se recurre a ayuda externa cuando es necesario (Bienestar universitario y psicología).
Jefe de Programa	<ul style="list-style-type: none"> -Se trata de no tomar decisiones inmediatas, al contrario, se busca que los ánimos se calmen para dialogar con ambas partes y llegar a un punto medio para resolver la situación. Se hace notar el hecho de que todos pertenecen a un mismo equipo, y que cada uno tiene distintas características.

Anexo 5 Resultados Pregunta 4

¿Cómo fomenta la participación y sentido de pertenencia con sus equipos de trabajo?	
Participante	Aportes
Coordinador (a) de Área	-La participación se fomenta al delegar responsabilidades. -El sentido de pertenencia viene como efecto de esa delegación de responsabilidades, ya que esto hace que las personas se vean más comprometidas e importantes con el equipo.
Decano (a)	-Se fomenta desde la comprensión de que la empresa debe ser sostenible y si no se aporta desde los cargos asignados, esta dejará de ser sostenible en el tiempo.
Decano (a)	-Acompañamiento a los colaboradores. -Brindar un buen trato y comodidad para mayor productividad. -Brindar libertad para la toma de decisiones. -Delegar tareas y responsabilidades. -Tomar responsabilidad por el equipo. -Reconocer los errores propios
Decano (a)	
Decano (a)	-La participación a partir de los liderazgos individuales de cada miembro del equipo, así como con el cumplimiento de sus planes de trabajo. -El sentido de pertenencia se ve fortalecido por la historia del equipo y el cumplimiento de logros grupales. -Liderar con ejemplo ayuda a motivar al equipo.
Decano (a)	-Se fomenta dando el ejemplo, y brindándole a cada colaborador el “puesto” que merece acorde a su perfil profesional. -Se obtiene una mayor motivación, y las responsabilidades individuales aportan al cumplimiento de las metas grupales.
Jefe de Programa	-Se planifican las labores de manera grupal para elevar el sentido de pertenencia del equipo, así como se brindan capacitaciones para los colaboradores. -Se incentiva a los colaboradores a sentirse cómodos y comprometidos con las actividades laborales por medio del ADN solidario de la institución.
Jefe de Programa	-Se fomenta al lograr que los colaboradores opinen, participen y ayuden a formular las actividades y tareas para su cumplimiento. -Todo se coordina para obtener una mayor participación y pertenencia a las tareas.
Jefe de Programa	-Se busca mantener informados a los colaboradores sobre lo que acontece con respecto a la facultad y la organización, haciéndolos partícipes de dichas noticias.
Jefe de Programa	-Todos los miembros son participativos, sumado a que se han identificado las características de cada persona, su forma de trabajar y personalidad. -Cuando se deben realizar grandes proyectos, se subdivide en grupos de trabajo acordes a dichas características de cada integrante.

-Se hacen reuniones donde cada participante presenta sus avances y entre todos se realizan opiniones sobre el tema, todos saben el objetivo para ello. No saber el camino puede dificultar el avance de todos.

Anexo 6 Resultados Pregunta 5

¿Qué tiene en cuenta para la retroalimentación en sus equipos de trabajo?	
Participante	Aportes
Coordinador (a) de Área	-Con la retroalimentación se busca que las personas entiendan que han comenzado a hacer algo de manera mecánica en su trabajo, por lo que se trata de que estos se des automaticen de ello para enfocar sus conocimientos y habilidades a los procesos que realizan.
Decano (a)	-La retroalimentación se efectúa acorde al rendimiento obtenido en los planes de trabajo, tanto las actividades como los logros obtenidos.
Decano (a)	-Retroalimentar lo bueno y lo malo. -Destacar lo positivo. -Manejar las cosas por mejorar de forma privada. -Orientar, capacitar y guiar a los colaboradores.
Decano (a)	-Se indaga en las emociones, con el objetivo de traer soluciones a los problemas. -Los involucrados terminan dando las respuestas a los problemas.
Decano (a)	-Ser abierto con el equipo de trabajo para que al igual, estos den sus opiniones. -Se le hace saber al equipo que tienen la libertad para recurrir al dialogo con el líder.
Decano (a)	-El dialogo y la retroalimentación ayudan a mejorar los puntos débiles; se procura escuchar lo que el colaborador tenga para decir, y se le insta a ser partícipe de todo. -Se aplican entrevistas de 360° para fomentar evaluaciones en igualdad de condiciones para los colaboradores, y en donde la comunicación fluya en ambas direcciones. Esto ayuda a resolver las falencias de manera directa, así como aumenta el rendimiento y motivación grupal.
Jefe de Programa	-Se crean planes de mejora para cada colaborador en las actividades donde necesiten mejorar sus resultados.
Jefe de Programa	-Se tiene en cuenta las relaciones interpersonales de cada colaborador para la creación de subgrupos que generen mejores resultados frente a las tareas. -Se procura tener canales de comunicación fluidos para compartir consejos, guías, métodos y todo lo que pueda aportar a los equipos.
Jefe de Programa	-Se programan reuniones con los miembros del equipo para dar seguimiento y acompañamiento a los diversos procesos que se llevan a cabo.
Jefe de Programa	-Las retroalimentaciones no siempre son positivas, pero siempre se procura empezar por lo bueno, y luego hablar sobre cómo es posible mejorar dichos puntos bajos. Se realizan planes de mejora para los miembros del equipo, generando acompañamiento a la persona para mejorar; se busca un trabajo continuo en donde ambos aporten a la mejora de los resultados. -Dependiendo de lo que deba decirse en la retroalimentación, debe velarse porque la persona no se sienta juzgada o amenazada, si no que entre ambos se busquen los aspectos por mejorar (Se orienta).

Anexo 7 Resultados Pregunta 6

Cómo líder, ¿considera importante recibir retroalimentación de sus colaboradores sobre el trabajo que desempeñan con ellos?	
Participante	Aportes
Coordinador (a) de Área	-Al igual que se promueve para los colaboradores, es importante recibir retroalimentación de parte de ellos, cómo de uno mismo para “romper” ese mecanicismo en el que puede caerse.
Decano (a)	-Es importante conocer la opinión de los colaboradores para realizar mejoras y generar un mayor sentido de pertenencia.
Decano (a)	-Ayuda a tener una nueva perspectiva propia, y de cómo se están realizando las cosas.
Decano (a)	-Se fomenta el concepto de “Valentía Gerencial”, siéntase en libertad de ir con su líder y expresarle lo que siente, pero hágalo con argumentos y presente soluciones para ello.
Decano (a)	-El querer “pensar” por otros, cambia cuando se reciben opiniones sobre el desempeño que como líder se está teniendo, así como las directrices y funciones que son delegadas. -Un buen control de la IE para tomar esa retroalimentación y transformándola en algo bueno es importante para el crecimiento del grupo.
Decano (a)	-Es vital contar con la opinión de los colaboradores, por lo que las evaluaciones de 360° son útiles para evaluar tanto al equipo como al líder.
Jefe de Programa	-Es importante saber cuáles inquietudes se generan en base a las labores que como líder se realizan; esto propicia un mejor clima organizacional y ayuda al cumplimiento de las metas propuestas.
Jefe de Programa	-Es necesario para saber que, aspectos se pueden corregir del actuar propio.
Jefe de Programa	-Es importante ya que permite tener puntos de vista distintos al propio, lo que puede aportar al equipo y a los resultados.
Jefe de Programa	-Es vital contar con esa retroalimentación que permita conocer cómo se realizaron las tareas, que se evalúen los resultados, si fueron buenos o si algo puede mejorarse; así como de motivar y reconocer los logros del resto del equipo.

Anexo 8 Resultados Pregunta 7

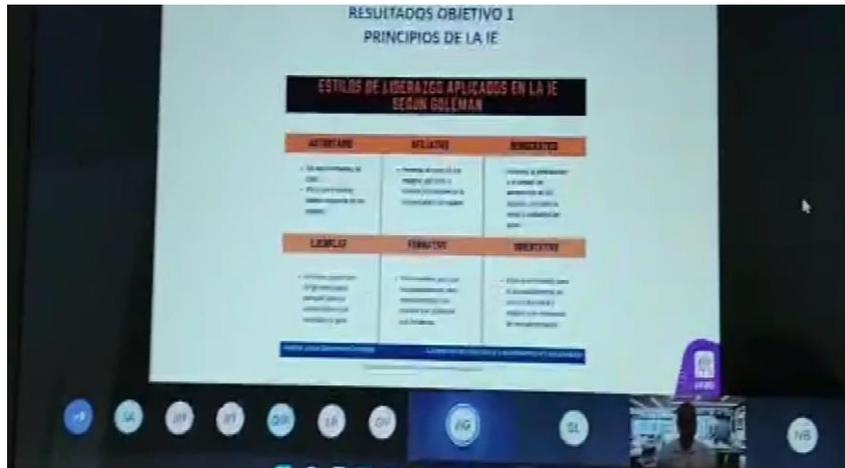
Cuál aspecto consideran más relevante, ¿las tareas o las relaciones con sus colaboradores?	
Participante	Aportes
Coordinador (a) de Área	<ul style="list-style-type: none"> -Ambas van de la mano, asignar tareas debe ir acompañado de un proceso de seguimiento y control, que es donde va el tema de las relaciones. -Se busca que haya consensos entre el líder y el colaborador para el desarrollo de la tarea, esto mejora los resultados y mejora la relación entre las partes, dejando en claro que son relaciones estrictamente laborales. -Tener malas relaciones puede generar que haya malos resultados y esfuerzos mínimos.
Decano (a)	<ul style="list-style-type: none"> -Relaciones. -Las relaciones deben darse bajo ambientes amistosos, de comprensión y colaboración.
Decano (a)	<ul style="list-style-type: none"> -Relaciones. -Tener buenas relaciones y un equilibrio entre ellas y las tareas, genera motivación y a que las metas se cumplan.
Decano (a)	<ul style="list-style-type: none"> -Relaciones. - Cuando hay un buen ambiente laboral, y existe una buena interrelación en los equipos y hay fluidez, el resultado será una tarea bien realizada. - Crear buenas relaciones, trae resultados efectivos y esperados.
Decano (a)	<ul style="list-style-type: none"> -Ambas son importantes. -Las relaciones son fundamentales, pero el cumplimiento de las tareas también lo es. -El ejercicio de liderar demanda contar con buenas relaciones para el desarrollo de las tareas.
Decano (a)	<ul style="list-style-type: none"> -Ambas son relevantes, se debe velar por un equilibrio entre la calidad de las relaciones con los colaboradores y el cumplimiento de las tareas.
Jefe de Programa	<ul style="list-style-type: none"> -Considero las relaciones con nuestros colaboradores ya que si tenemos buenas relaciones las tareas se cumplen con mayor desempeño y de calidad.
Jefe de Programa	<ul style="list-style-type: none"> -Relaciones. -Si no hay comunicación entre los miembros, comienzan las fallas, errores, malentendidos, etc. Se busca fortalecer la comunicación entre los miembros de los equipos; se potencian las relaciones para un mayor cumplimiento en las tareas. Se organizan mejor en las tareas, se aúnan esfuerzos en las metas.
Jefe de Programa	<ul style="list-style-type: none"> -Ambas son importantes. -Las relaciones deben ir equilibradas con las tareas y la productividad del equipo y organización. -Solo enfocarse en las tareas puede entorpecer el compromiso y productividad del equipo.
Jefe de Programa	<ul style="list-style-type: none"> - Las relaciones son importantes, pero deben definirse de manera clara, una cosa es tener un rol y aprovecharse de ella, y otra es saberlo utilizar. Es necesario comprender las situaciones de cada persona, y ser conscientes del alcance que puedes tomar con respecto a ellas. -Una cosa es la amistad y otra lo laboral; no deben mezclarse los límites entre ellas, hay momentos para cada situación. Tener buenas relaciones fomenta un buen ambiente y compromiso del

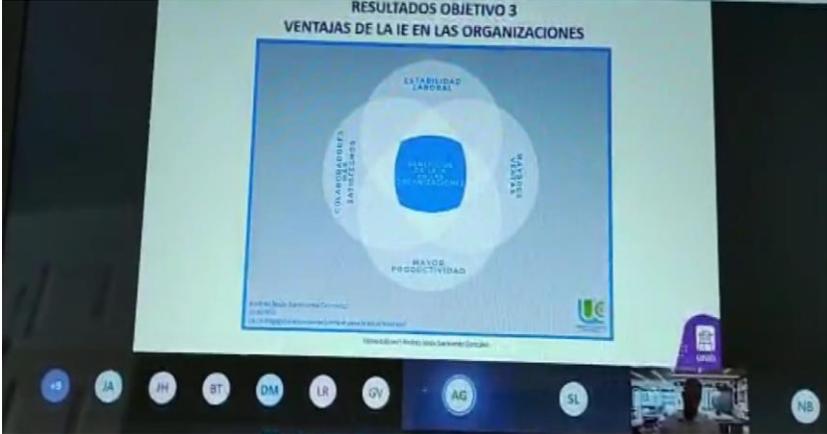
equipo con las tareas; trabajar en armonía ayuda a que las cosas salgan mejor.

Anexo 9 Resultados Pregunta 8

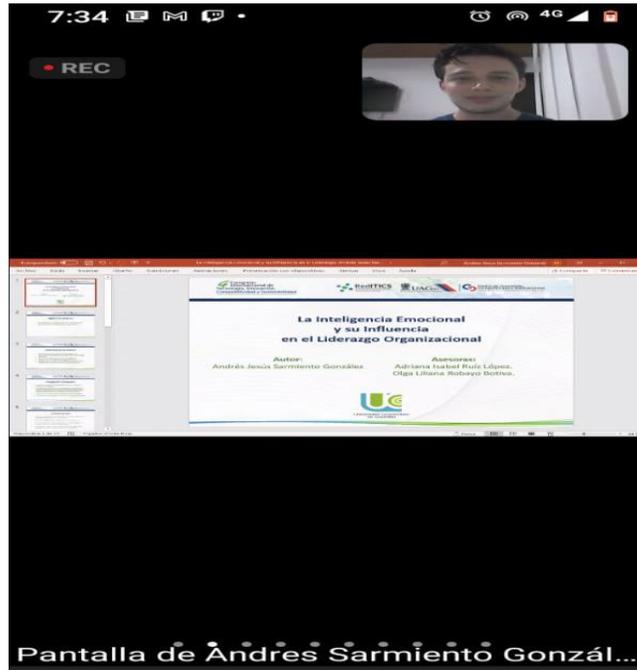
¿Cuál es la mejor cualidad para ser un líder eficiente?	
Participante	Aportes
Coordinador (a) de Área	-Ser abierto, para ser un líder y ser proactivo. -Si se demuestra esa proactividad para liderar al equipo, es beneficioso para que los colaboradores entiendan y asuman el compromiso y rol que tienen con su líder y la organización.
Decano (a)	-Ser respetuoso por el otro. -Ser apasionado al logro. -Resolución de problemas. -Generar confianza y compromiso. -Siempre pensar en el logro en forma efectiva.
Decano (a)	-Respeto y confianza. -Implica ubicarse en el mismo nivel que la otra persona. -Nunca se debe atentar contra la dignidad de la otra persona. -El respeto genera que las personas te sigan y admiren por lo que haces
Decano (a)	-No existe una sola, pero el "Autocontrol" es fundamental. -Manejar la temperancia de la situación y entender a las partes involucradas deriva en la introspección para saber cuándo se está en lo correcto y cuando no.
Decano (a)	-La capacidad de escuchar a las personas y el saber ser un mediador para el equipo.
Decano (a)	-Se debe tener carisma para inspirar al equipo, ser proactivo y positivo en todo sentido. -Se debe ser un "buen padre" para el equipo, guiarlos, retroalimentarlos y acompañarlos en sus labores.
Jefe de Programa	-Tener compromiso y confianza con cada uno de los integrantes del equipo de trabajo y con la institución.
Jefe de Programa	-Pese a delegar funciones y aportes del equipo, nunca se debe dejar la responsabilidad del cargo. Se lidera con el ejemplo, se acompaña en las tareas; pero no se deja de lado la responsabilidad propia.
Jefe de Programa	-La empatía. -Ser empáticos con los colaboradores, y conocer cómo se sienten y que necesitan, ayuda a mejores relaciones y comunicación en los equipos.
Jefe de Programa	-Lo ideal es que el líder se sienta cómodo con lo que hace, se puede ser líder sin necesidad de tener un cargo específico. -Al líder lo deben seguir, pero no siendo el que encabece el equipo, si no al ser parte de este; debe saber la percepción del equipo, sabe las condiciones en las que están, saber cómo se siente su equipo, que le gusta y que no. Si no se adentra al grupo, no conocerá lo suficiente al equipo, ni podrá mejorar las condiciones.

Anexo 10 Participación en el Cuarto Encuentro Interinstitucional de Semilleros de Investigación (UAB)





Anexo 11 Participación Cuarto Congreso Internacional de Tecnología, Innovación, Competitividad y Sostenibilidad (México)



7:38 [Icons] 4G

REC

RESULTADOS OBJETIVO 1
PRINCIPIOS DE LA IE
ESTILOS DE LIDERAZGO APLICADOS EN LA IE SEGUN GOLEMAN

AUTORITARIO	AFLIATIVO	DEMOCRATICO
<ul style="list-style-type: none"> • Un gran número de órdenes. • Pistas para resolver posibles negativas en los equipos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomenta la participación y el sentido del pertenencia de los equipos, así como la mayor confianza del grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomenta la participación y el sentido del pertenencia de los equipos, así como la mayor confianza del grupo.
EJEMPLOS	FORMATIVO	ORIENTATIVO
<ul style="list-style-type: none"> • Tener claro que el líder dirige como figura central para las acciones que se van realizando en grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reconocerlos, darles con los colaboradores, crear un ambiente de respeto y apoyo a los miembros del equipo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tener claridad para el acompañamiento en los procesos de los equipos y el momento de retroalimentación.

La Inteligencia Emocional y su Influencia en el Liderazgo

7:40 [Icons] 4G

REC

RESULTADOS OBJETIVO 2
IMPORTANCIA DE LA IE EN LAS ORGANIZACIONES

La Inteligencia Emocional y su Influencia en el Liderazgo

7:43 [Icons] 4G

REC

CONCLUSIONES

- Se concluye que los principios de la inteligencia emocional se evidencian en los estilos de liderazgo existentes, así como que son adaptables a las necesidades y capacidades de los equipos en las organizaciones, lo que le permite a los líderes tener un mejor entendimiento de sus equipos, y a obtener mejores resultados.
- Así mismo se obtuvo que la inteligencia emocional influye en el liderazgo de los participantes, obteniendo una serie de variables cruciales para un liderazgo eficiente por medio de la inteligencia emocional; como el respeto, la confianza, el acompañamiento y el equilibrio entre las tareas y relaciones de los equipos.
- Por último, se evidencia que la aplicación de la inteligencia emocional en las organizaciones tiende a generar mejores resultados en cuanto a la estabilidad del personal, su compromiso con la organización y el rendimiento que poseen frente a los retos diarios.

7:34 [Icons] 4G

REC

La Inteligencia Emocional y su Influencia en el Liderazgo Organizacional

Autor: Andrés Jesús Sarmiento González

Asesoras: Adriana Isabel Ruiz López, Olga Liliana Robayo Octive.

Uc

