



Inteligencia emocional y liderazgo. Un debate no agotado
Rolando Antonio Navarro Medina¹, Francisco Javier Rodas Hidalgo²

1 Universidad de Guayaquil, rolando.navarrome@ug.edu.ec

2 Universidad de Guayaquil, francisco.rodas@ug.edu.ec

RESUMEN

Este artículo se propuso revisar el concepto de Inteligencia emocional y las dificultades inherentes a su medición. Para poder concretar el objetivo de este ensayo se realizó una revisión sobre los términos “emotional intelligence” “leadership” empleando Scopus. La revisión se extendió a los años 2000-2017. El empleo de Scopus garantizó el considerar revistas de alto impacto, pero sólo un análisis detallado de los contenidos priorizando aquellas referencias que se ocuparan en específico de medir el posible impacto de la Inteligencia emocional en el Liderazgo, fue lo que facilitó el poder obtener conclusiones válidas.

La revisión de la literatura permitió interpretar que la capacidad de medición de la inteligencia emocional no está exenta de dificultades. Su efecto en la gestión empresarial puede estar condicionado por factores diversos y en ello radica la importancia que puede haber recibido en la literatura especializada. Se pudo comprobar la existencia de estudios que señalan limitaciones en cuanto a la medición de la inteligencia emocional y que el estudio de la relación entre esta y los tipos de liderazgo sea una problemática no agotada existiendo artículos que demuestran que existe una dependencia y otros que no soportan tal evidencia. La abundancia y el desarrollo de diferentes instrumentos para medir la inteligencia emocional, tanto autoinformados como basados en las medidas de desempeño, es un problema que hace muy difícil las comparaciones entre los estudios y, por supuesto cualquier tipo de meta análisis.

Palabras claves: inteligencia emocional, liderazgo, mediciones inteligencia emocional



Emotional intelligence and leadership. An unexhausted debate

ABSTRACT

This article aimed to review the concept of emotional intelligence and review the difficulties inherent in its measurement. To be able to specify the objective of this essay, a revision was made on the terms "emotional intelligence" "leadership" using Scopus. The review was extended to the years 2000-2017. The use of Scopus guaranteed the consideration of high impact journals, but only a detailed analysis of the contents prioritizing those references that were specifically focused on measuring the possible impact of Emotional Intelligence on Leadership, was what made it possible to obtain valid conclusions. .

The review of the literature allowed us to interpret that the capacity to measure emotional intelligence is not without difficulties. Its effect on business management may be conditioned by different factors: According to this is the importance it may have been received in the specialized literature. It was possible to verify the existence of studies that indicate limitations in the measurement of emotional intelligence and that the study of the relationship between this and the types of leadership is a problem not exhausted, existing articles that show that there is a dependency and others that do not they support such evidence. The abundance and development of different instruments to measure emotional intelligence, both self-reported and based on performance measures, is a problem that makes comparisons between studies very difficult and, of course, any type of meta-analysis.

Keywords: emotional intelligence, leadership, emotional intelligence measurements



1. INTRODUCCIÓN

El concepto de inteligencia emocional se atribuye a Daniel Goleman (1996) y a Claude Steiner y Paul Perry (1997) y el constructo como tal se atribuyó a Peter Salovey y John D Mayer (1990). Las bases del concepto de considerar una inteligencia de tipo social fueron señaladas por (Edward L Thorndike, 1920) y la misma definición de inteligencia se remonta a los filósofos griegos y a la precisión racionalista posterior:

La inteligencia se ha definido de manera diferente en diferentes épocas. Las definiciones se han extendido de Pitágoras de no muy útiles representación de la inteligencia como "vientos" a la definición de Descartes de que la inteligencia es la capacidad de juzgar lo verdadero de lo falso. (Peter Salovey & John D Mayer, 1990, p. 186)

La Inteligencia emocional ha sido objeto de investigaciones a partir del enfoque de distintas disciplinas. De igual forma la posible distinción o categorización de la actuación de un sujeto en relación con sus emociones, hizo que su aplicación fuera de gran interés en diferentes contextos. A pesar de ello el debate sobre la relación entre inteligencia emocional y liderazgo ha sido reportado en la literatura (John Antonakis, Neal M Ashkanasy, & Marie T Dasborough, 2009). Una de las primeras revisiones sobre inteligencia emocional (Victor Dulewicz & Malcolm Higgs, 2000) apuntó: El actual interés generalizado en el tema de la inteligencia emocional indudablemente fue alimentado por el libro de Daniel Goleman (Goleman, 1996) y su publicidad asociada. La popularidad del tema ha llevado a una gama de libros y artículos predominantemente populares que examinan sus aplicaciones y su desarrollo en el contexto tanto de individuos como de corporaciones (p. 341).

Estos mismos autores presentaron una pregunta esencial que sirvió para precisar el objetivo de este ensayo: “¿Hay alguna evidencia de que las afirmaciones hechas para la inteligencia emocional puedan ser justificadas en un contexto organizacional?” (Victor Dulewicz & Malcolm Higgs, 2000, p. 341). En este sentido este artículo se propuso revisar el concepto de Inteligencia emocional y las dificultades inherentes a su medición.

2. MÉTODOS

Para poder concretar el objetivo de este ensayo se realizó una revisión sobre los términos “emotional intelligence” “leadership”. Para ello se empleó Scopus y la revisión



Inteligencia emocional y liderazgo. Un debate no agotado

Revista Publicando, 5 No 15. (2). 2018, 12-20. ISSN 1390-9304

se extendió a los años 2000-2017. El interés en el tema de la inteligencia emocional hace difícil que resulte delimitar los artículos de interés. El empleo de Scopus garantizó el considerar revistas de alto impacto, pero sólo un análisis detallado de los contenidos priorizando aquellas referencias que se ocuparan en específico de medir el posible impacto de la Inteligencia emocional en el Liderazgo, fue lo que facilitó el poder obtener conclusiones válidas.

3. RESULTADOS

Discusión del concepto de inteligencia emocional

A pesar del interés creciente y continuo en revistas especializadas por la inteligencia emocional es incuestionable que el tratamiento de la misma ha estado asociado a los mitos ya señalados por autores como Gerald Matthews, Richard D Roberts y Moshe Zeidner (2004). El primero de estos mitos está asociado a las diferentes concepciones de la inteligencia emocional. El trabajo de (D Goleman, 1998) caracterizó esta a partir de los factores siguientes:

- a) Autoconocimiento
- b) Autorregulación
- c) Motivación
- d) Empatía
- e) Habilidades Sociales

El concepto de inteligencia emocional siguiendo a Gerald Matthews, Moshe Zeidner y Richard D Roberts (2004) puede interpretarse desde tres diferentes perspectivas:

1. Como una característica general de los seres humanos, es decir, como facultad para el tratamiento de los encuentros emocionales que puede experimentar una persona.
2. Un espectro cuantitativo de las diferencias individuales en la inteligencia emocional lo que implica que las personas puedan ser ordenadas por rango en términos del nivel de Inteligencia emocional que posean.
3. Una distinción cualitativa de cómo el individuo maneja sus emociones y que no proporciona ninguna base para la comparación directa entre las personas. (p. 22).

La segunda interpretación presupone la capacidad de medición de la Inteligencia emocional y no está exento de dificultades. Su efecto en la gestión empresarial puede estar condicionado por factores diversos y en ello radica la importancia que puede haber recibido en la literatura especializada (Kerry S Webb, 2009).



Inteligencia emocional y liderazgo. Un debate no agotado

Revista Publicando, 5 No 15. (2). 2018, 12-20. ISSN 1390-9304

El creciente interés en la Inteligencia emocional está asociado igualmente a factores de tipo cultural (Frank J Landy, 2005) y a su relación con el manejo del liderazgo lo que fue señalado por (David R Caruso, John D Mayer, &.Peter Salovey, 2002; Lane B Mills, 2009). En esta dirección investigativa sigue siendo válida la pregunta de si la inteligencia emocional tiene importancia en el manejo de los procesos interpersonales (Jin Nam Choi et al., 2015) y si ella debe ser de importancia en la gestión empresarial (Kerry S Webb, 2009).

La otra problemática de los estudios sobre IE está asociada a las dificultades en relación con los factores a medir y las escalas que se empleen lo que llevo al desarrollo de la escala MEIS (*Multi-factor Emotional Intelligence Scale*) y su sucesora (MSCEIT). (*Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Scale*) (J. V. Ciarrochi, A. Y. C. Chan, &.P. Caputi, 2000; Dejun Tony Kong, 2014). En relación con los estudios sobre inteligencia emocional resulta por tanto usual que los estudios señalen limitaciones en cuanto a la medición de la inteligencia emocional y que el estudio de la relación entre esta y los tipos de liderazgo sea una problemática no agotada, por ejemplo, la revisión de la literatura puede revelar artículos que demuestran que existe una dependencia y otros que no soportan tal evidencia, por ejemplo:

- a) Lisa Gardner y Con Stough (2002) investigaron si la inteligencia emocional medida por la Prueba de Inteligencia Emocional de la Universidad de Swinburne puede predecir los estilos de liderazgo transformacional, transaccional y de “laissez-faire” medidos por el cuestionario de liderazgo multifactorial, en 110 gerentes de alto nivel. Los hallazgos del estudio proporcionaron una fuerte evidencia de la utilidad de la inteligencia, medida con el instrumento empleado, en la identificación de líderes eficaces. En particular, este estudio indicó que las dimensiones del instrumento permitieron medir la capacidad de identificar y comprender las emociones de los demás. A la vez la capacidad de manejar las emociones positivas y negativas dentro de uno mismo y de los demás son la base de estilos de liderazgo efectivos.
- b) Cavazotte, F., Moreno, V., & Hickmann, M. (2012). No descartaron la posibilidad de que se haya sobrestimado la magnitud del efecto observado en el liderazgo transformacional. Estos autores señalaron que el debate de la importancia o no de la inteligencia emocional en el



Inteligencia emocional y liderazgo. Un debate no agotado

Revista Publicando, 5 No 15. (2). 2018, 12-20. ISSN 1390-9304

liderazgo no está agotado y que las diferencias individuales por ellos encontradas sugieren el uso de controles apropiados para poder alcanzar conclusiones consistentes.

- c) Chatterjee, A., & Kulakli, A. (2015) limitaron su estudio a empleados del sector bancario en una ciudad y no encontraron una dependencia entre liderazgo e inteligencia emocional. Los mismos autores señalaron siguiendo a Flavia Cavazotte, Valter Moreno y Mateus Hickmann (2012) que no se pueden extrapolar sus conclusiones y que se requiere confirmar la no existencia de una relación entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo.
- d) Herpertz, S., Schütz, A., & Nezlek, J. (2016). Se limitaron al estudio de las emociones en subordinados y para un programa de entrenamiento. Utilizaron el test de MSCEIT para análisis de emociones. Los autores señalaron la necesidad de comprobar sus resultados en otros contextos.

Estos resultados indican tanto las dificultades inherentes a las mediciones de la inteligencia emocional como que no pueden señalarse evidencias concluyentes sobre la dependencia con el liderazgo y sus tipos.

Siguiendo lo apuntado por (Pablo Fernández-Berrocal & Natalio Extremera, 2006) puede señalarse que:

la abundancia y el desarrollo de diferentes instrumentos para medir la inteligencia emocional, tanto autoinformados como basados en las medidas de desempeño, representan un problema para algunos autores porque muy difícil las comparaciones entre los estudios y, por supuesto cualquier tipo de meta análisis (Pablo Fernández-Berrocal & Natalio Extremera, 2006, p. 10).

Estos mismos autores vuelven a insistir en el peligro de sobrestimar el valor de la inteligencia emocional en relación con una predicción del liderazgo cuando señalaron: Una de las mayores expectativas de los profesionales de educación y recursos humanos con respecto a la IE es su potencial de aprendizaje, desarrollo y capacitación. Daniel Goleman, en su libro publicado en 1995, declaró que la IE es la variable más importante que contribuye al éxito profesional y personal. Su declaración se basó en el hecho de que IQ explica sólo el 20% del éxito en la vida, mientras que el 80% restante podría ser conferido a la IE. Estas perspectivas optimistas y su difusión a los medios de comunicación abrieron la Caja de Pandora, llevando a la propuesta de ambiciosos



Inteligencia emocional y liderazgo. Un debate no agotado

Revista Publicando, 5 No 15. (2). 2018, 12-20. ISSN 1390-9304

programas de formación para escuelas y organizaciones hechas por entidades educativas y consultoras, dando promesas exageradas de mejorar el desempeño y el éxito académico y profesional. Sin embargo, el apoyo empírico a estas afirmaciones sigue siendo discreto. (Pablo Fernández-Berrocal & Natalio Extremera, 2006, p. 10)

4. CONCLUSIONES

La inteligencia emocional ha despertado un interés generalizado a partir de la popularización de este concepto por Goleman. El libro de este autor, la publicidad asociada, condujo a la popularización del tema y a la aparición de todo un conjunto de artículos predominantemente populares que examinaron las aplicaciones de la inteligencia emocional y su desarrollo en el contexto, tanto de individuos como de corporaciones. Estas publicaciones no pueden considerarse científicas y condujeron a que diversos autores intentaran caracterizar la aparición del denominado mito de la “inteligencia emocional”.

La revisión de la literatura permitió interpretar como fundamental que la capacidad de medición de la inteligencia emocional no está exenta de dificultades. Su efecto en la gestión empresarial puede estar condicionado por factores diversos y en ello radica la importancia que puede haber recibido en la literatura especializada. Se pudo comprobar la existencia de estudios que señalan limitaciones en cuanto a la medición de la inteligencia emocional y que el estudio de la relación entre esta y los tipos de liderazgo sea una problemática no agotada existiendo artículos que demuestran que existe una dependencia y otros que no soportan tal evidencia. La abundancia y el desarrollo de diferentes instrumentos para medir la inteligencia emocional, tanto autoinformados como basados en las medidas de desempeño, es un problema que hace muy difícil las comparaciones entre los estudios y, por supuesto cualquier tipo de meta análisis.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Antonakis, J., Ashkanasy, N. M., et al. Dasborough, M. T. (2009). Does leadership need emotional intelligence? *The Leadership Quarterly*, 20(2), 247-261.
- Caruso, D. R., Mayer, J. D., et al. Salovey, P. (2002). *Emotional intelligence and emotional leadership*. Paper presented at the Kravis-de Roulet Leadership Conference, 9th, Apr, 1999, Claremont McKenna Coll, Claremont, CA, US.
- Cavazotte, F., Moreno, V., et al. Hickmann, M. (2012). Effects of leader intelligence, personality and emotional intelligence on transformational leadership and



Inteligencia emocional y liderazgo. Un debate no agotado

Revista Publicando, 5 No 15. (2). 2018, 12-20. ISSN 1390-9304
managerial performance. *The Leadership Quarterly*, 23(3), 443-455. doi:
<http://dx.doi.org/10.1016/j.leaqua.2011.10.003>

- Ciarrochi, J. V., Chan, A. Y. C., et al. Caputi, P. (2000). A critical evaluation of the emotional intelligence construct. *Personality and Individual Differences*, 28(3), 539-561.
- Choi, J. N., Chung, G. H., Sung, S. Y., Butt, A. N., Soliman, M., et al. Chang, J. W. (2015). Does emotional intelligence matter in interpersonal processes? The mediating role of emotion management. *Seoul Journal of Business*, 21(2), 45.
- Dulewicz, V., et al. Higgs, M. (2000). Emotional intelligence-a review and evaluation study. *Journal of Managerial Psychology*, 15(4), 341-372.
- Fernández-Berrocal, P., et al. Extremera, N. (2006). Emotional intelligence: A theoretical and empirical review of its first 15 years of history. *Psicothema*, 18(Suplemento), 7-12.
- Gardner, L., et al. Stough, C. (2002). Examining the relationship between leadership and emotional intelligence in senior level managers. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Goleman, D. (1996). Emotional intelligence. Why it can matter more than iq. *Learning*, 24(6), 49-50.
- Goleman, D. (1998). What makes a leader? *Harvard Business Review*, 93-102.
- Kong, D. T. (2014). Mayer-salovey-caruso emotional intelligence test (msceit/meis) and overall, verbal, and nonverbal intelligence: Meta-analytic evidence and critical contingencies. *Personality and Individual Differences*, 66, 171-175. doi:
<http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2014.03.028>
- Landy, F. J. (2005). Some historical and scientific issues related to research on emotional intelligence. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 411-424.
- Matthews, G., Roberts, R. D., et al. Zeidner, M. (2004). Seven myths about emotional intelligence. *Psychological Inquiry*, 15(3), 179-196.
- Matthews, G., Zeidner, M., et al. Roberts, R. D. (2004). *Emotional intelligence: Science and myth*: MIT press.
- Mills, L. B. (2009). A meta-analysis of the relationship between emotional intelligence and effective leadership. *Journal of Curriculum and Instruction*, 3(2), 22.
- Salovey, P., et al. Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, cognition and personality*, 9(3), 185-211.



Inteligencia emocional y liderazgo. Un debate no agotado

Revista Publicando, 5 No 15. (2). 2018, 12-20. ISSN 1390-9304

Steiner, C., et al. Perry, P. (1997). *Achieving emotional literacy*: Simon & Schuster Audio.

Thorndike, E. L. (1920). A constant error in psychological ratings. *Journal of applied psychology, 4*(1), 25-29.

Webb, K. S. (2009). Why emotional intelligence should matter to management: A survey of the literature. *SAM Advanced Management Journal, 74*(2), 32.