

Revisión estado del arte relación entre liderazgo, inteligencia emocional y satisfacción laboral

Deisy Paola Beltran Benavides-Estudiante MBA-Universidad EAN

Sergio Ivan Herrera Rodriguez-Estudiante MBA-Universidad EAN.

RESUMEN

Al tener en cuenta la dinámica de las organizaciones se pretende realizar un acercamiento al estado del arte para tres elementos claves como son el liderazgo, la inteligencia emocional y la satisfacción laboral, para lo cual se presenta una delimitación de estudios relacionados teniendo en cuenta puntos de referencia, áreas de aplicación y líneas de investigación más recientes. A continuación, se presenta una conceptualización para cada uno de los elementos y se finaliza con impacto de investigaciones más recientes y conclusiones.

Palabras clave: Inteligencia emocional, Liderazgo, Medición, Relación, Satisfacción laboral.

INTRODUCCIÓN

La satisfacción organizacional como variable dentro de una organización se ve considerablemente afectada por el estilo de liderazgo que se ejerce en la organización, puesto que involucra factores externos junto a los factores cognitivos propios del individuo, es aquí por ejemplo que la idea que se forma una persona respecto a cómo su líder gestiona y recompensa el resultado, los procesos y el trato en las relaciones, esto es, si los percibe justos y coherentes con lo que espera dado el contexto y la cultura, lo que incrementa su sensación de confianza, aumentando su motivación y compromiso, ambos factores determinantes en la percepción de satisfacción que puede sentir frente a su trabajo (Robbins, 2004).

Lo descrito anteriormente permite tener una idea acerca la injerencia que tiene un liderazgo bien ejercido a la hora de medir la percepción de satisfacción de los colaboradores de la organización hacia su trabajo. Para delimitar los fundamentos teóricos del estudio se realizó el desarrollo del árbol de la ciencia para dimensionar los estudios clave, áreas de investigación y líneas de investigación.

DELIMITACIÓN DE ESTUDIOS

Para poder establecer las relaciones que se pueden dar entre la inteligencia emocional, el estilo de liderazgo y la satisfacción en el trabajo, se deben tener en cuenta los siguientes estudios como puntos de referencia a nivel conceptual: Un modelo que explica a través de tres variables la motivación interna de las personas en su trabajo (Hackman & Oldham, 1976), la importancia del líder para afrontar las oportunidades y amenazas (Mintzberg, 1990), delimitación del marco para la inteligencia emocional a nivel individual y hacia los demás (Salovey & Mayer, 1990), definición de criterios para medir la inteligencia (Mayer, Caruso, & Salovey, 1999), la relación entre el liderazgo efectivo y la inteligencia emocional (Goleman, 2000), el reto del manejo de las emociones sobre la administración (Ashkanasy & Daus, 2002) y la existencia de inteligencias múltiples las cuales inciden en el trabajo por medio de la creatividad, liderazgo y excelencia moral (Garner, 2000).

Como puntos de referencia a nivel de áreas del conocimiento : En la psicología, se define una medida individual para gestionar y reflexionar sobre las emociones (Salovey P. , Mayer, Goldman, Turvey, & Palfai, 1995), codificación de competencias a través de entrevistas en eventos conductuales (McClelland, 1998), aplicación de autoevaluaciones centrales para establecer la satisfacción y disposición afectiva (Judge, Locke, Durham, & Kluger, 1998), impacto de las

emociones sobre la satisfacción (Fisher, 2000), por medio de teorías psicológicas y neurobiológicas se establecen dimensiones de resultados conductuales (Seo, Barrett, & Bartunek, 2004), medición de enfoques de la inteligencia emocional (Mayer, Roberts, & Barsade, 2008).

En la administración evaluación sobre el liderazgo evidenciando la relación entre la inteligencia emocional y liderazgo transformacional (Palmer, Walls, Burgess, & Stough, 2001), el compromiso emocional de los líderes impacta en el desempeño organizacional (Huy, 2002). Estudio para contrastar el impacto del liderazgo transformacional y transaccional en el desempeño (Judge & Piccolo, 2004), aproximación a como el estilo de liderazgo influye como factor de éxito de la ejecución de los proyectos (Turner & Müller, 2005), el impacto de las dimensiones del liderazgo transformacional y su impacto en la cultura y eficacia de la organización (Mendoza Torres & Ortiz Riaga, 2006), contraste entre la inteligencia emocional de líder, colaboradores y la satisfacción laboral y finalmente se plantea que el cambio requiere líderes que gestionen las organizaciones de formas diferentes a la tradicional (Contreras Torres & Barbosa Ramírez, 2013).

Dentro de los contextos de investigación se pueden enunciar las emociones en la toma de decisiones (Loewenstein & Lerner, 2003), liderazgo transformacional y transaccional para la generación de entornos de trabajo de calidad (Linton, 2004), relación entre la inteligencia emocional y liderazgo transformacional en funcionarios públicos electos (Barbuto & Burbach, 2006), relación entre liderazgo, inteligencia emocional y comportamiento organizacional entre seguidores y líderes (Modassir, 2008), impacto del grado de supervisión sobre el liderazgo, motivación, satisfacción y clima laboral (Cuadra & Veloso, 2010), asociación entre la inteligencia emocional y liderazgo en grupos pequeños (Côté, Lopes, Salovey, & Miners, 2010), relación entre la satisfacción laboral y percepción del liderazgo transformador del supervisor soportados en la

confianza (Omar, 2011) y finalmente modelo de factores de rasgos de personalidad en relación al desempeño laboral (Judge & Zapata, 2015).

DESARROLLO DEL MARCO TEÓRICO

La inteligencia emocional

El concepto de Coeficiente Emocional o Inteligencia emocional se popularizó con la tesis propuesta por Daniel Goleman en su libro *Emotional Intelligence* (1995), en la que propone que el coeficiente intelectual tiene una incidencia no mayor al 20% en el resultado exitoso de una interacción y que el restante 80% tiene se relaciona con la manera en la que nos relacionamos con los demás (Goleman, 1995) dicha manera está directamente influida por el nivel de desarrollo del coeficiente intelectual de una persona.

Salovey y Mayer (1990) Indican que la IE es la capacidad que tiene una persona de procesar información proveniente de sus emociones y utilizar mecanismos cognitivos como el reconocimiento y la regulación para adaptar la respuesta y comportamiento según el contexto lo requiera (Salovey & Mayer, 1990).

Luego de analizar las dimensiones propuestas por los diversos autores, esta investigación tomará como modelo de referencia el propuesto por (Salovey P. , Mayer, Goldman, Turvey, & Palfai, 1995) que analiza la IE desde 3 dimensiones a saber (Taramuel & Zapata, 2017). Atención a las emociones: se refiere a la conciencia que una persona tiene sobre sus propias emociones, la capacidad para reconocerlas y saber lo que significan. Claridad Emocional: Se refiere a la facultad para conocer y comprender las emociones, sabiendo distinguir entre ellas, entendiendo cómo evolucionan e integrándolas en el pensamiento. Reparación Emocional: Se refiere a la capacidad de regular y controlar las emociones positivas y negativas.

Liderazgo

El concepto de liderazgo ha tenido una marcada evolución desde su nacimiento como concepto que tiene raíces en las teorías clásicas de la administración, (Mintzberg, 1990) introduce principios que empiezan a moldear el concepto de lo que conocemos como liderazgo moderno, planteando una visión del líder como un influenciador en los grupos para lograr objetivos determinados en un contexto (Mendoza & Jorge Luis García, 2020).

En este sentido, y tomando la definición propuesta por (Henrique & Oliveira, 2019) el liderazgo es la capacidad que tiene una persona para motivar a otros e influir en su interés por contribuir a una tarea de manera específica, buscando el logro en lo que se han propuesto, consideramos entonces el liderazgo como un factor clave en el desarrollo y desempeño de los grupos a la hora de trazar y comprometerse con metas y objetivos.

Cuando se habla de liderazgo, se procura abordar las posiciones más positivas o “luminosas” de su ejercicio, entendiendo la aspiración en cualquier contexto de contar con individuos capaces de generar una influencia positiva y que impulsen a otros a desarrollar sus capacidades, luchas por sus aspiraciones y obtener beneficios a través del cumplimiento de metas comunes, lo que se ha denominado como liderazgo eficaz (Kouzes & Posner, 2001).

Satisfacción laboral

Se le han otorgado diversas definiciones, en las que se ha tratado de identificar los procesos que un individuo involucra para declarar su satisfacción laboral, autores como (Fisher, 2000) argumentan que la percepción de satisfacción laboral es un conjunto de factores afectivos y emocionales que surgen del individuo como respuesta a los estímulos del contexto, otros la

ponderan como un juicio de valor producto de la relación cognitiva que el individuo hace sobre la favorabilidad de su situación laboral (Weiss, 2002).

Existen posturas que apuntan a ver la satisfacción laboral como la suma de los dos procesos, tanto cognitivos como emocionales, tal es la del abordaje propuesto por (Thompson & Phua, 2012), que consiste en concebir la satisfacción laboral desde la integración de la satisfacción laboral cognitiva consistiendo en una evaluación consciente de las variables del trabajo de la persona comparándolas con un estándar cognitivo y la satisfacción laboral afectiva, que supone una construcción de percepción positiva del individuo hacia su trabajo como un todo integrado.

IMPACTO DE INVESTIGACIONES

El liderazgo transformacional contribuye a mejora del desempeño de las organizaciones, sin embargo, no se ha establecido el impacto del liderazgo transaccional y transformacional en la creación de clima laboral de calidad en entornos de trabajo (Linton, 2004), la inteligencia emocional media entre el liderazgo transformacional y el comportamiento organizacional (Modassir, 2008), el liderazgo impacta sobre la motivación, satisfacción, clima laboral y depende en gran medida del nivel de supervisión (Cuadra & Veloso, 2010). La inteligencia emocional y varias de sus dimensiones inciden como elemento para el surgimiento de liderazgo en grupos pequeños, a través de la comprensión de las emociones (Côté, Lopes, Salovey, & Miners, 2010), la confianza en el supervisor incide como modulador entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral (Omar, 2011), finalmente se establece el impacto de los rasgos de personalidad sobre el desempeño laboral (Judge & Zapata, 2015).

CONCLUSIONES

Al revisar el estado del arte se puede identificar la relevancia de los tres elementos en el desempeño de las organizaciones, el liderazgo asume una posición como eje central ya que, a través de su desarrollo en los grupos de trabajo, se garantiza el cumplimiento de objetivos organizacionales, generación del clima laboral adecuado, motivación y satisfacción con las labores y tareas encomendadas a los colaboradores. Para lo cual se evidencia que no solo es necesario el manejo de conocimientos y competencias técnicas, sino que se requiere el manejo de unas competencias apalancadas en la inteligencia emocional, destacando dos líneas el liderazgo transaccional soportado en incentivos por cumplimiento de resultados y el liderazgo transformacional centrado en desarrollar el potencial de las personas a través de consolidar mayor empatía.

De la misma manera, la revisión muestra que los factores que influyen en el compromiso, la productividad y el alcance de metas de los colaboradores de una organización se ven altamente influenciados por el estilo particular que un líder ejerce sobre su equipo de trabajo, indicando que aquellos líderes que demuestran una inteligencia emocional mayormente desarrollada, pueden influir de manera más positiva en los resultados de su equipo de trabajo, reforzando su compromiso con las metas más altas de la organización, además de influir en el desarrollo personal y profesional de los colaboradores, es por tanto, importante analizar como la inteligencia emocional se convierte en una habilidad clave a desarrollar, puesto que potencia la capacidad de un líder para influir de manera positiva en su equipo de trabajo, como consecuencia la organización contará con colaboradores comprometidos con su desarrollo y el de la organización.

Teniendo en cuenta las líneas de investigación identificadas se observa que se han planteado relaciones entre liderazgo y clima laboral; inteligencia emocional, liderazgo y comportamiento organizacional; liderazgo y satisfacción laboral; inteligencia y desarrollo de liderazgo e impacto de la personalidad en el desempeño. Se destaca la oportunidad de realizar investigación con el fin de establecer el impacto que tiene la inteligencia emocional en el estilo de liderazgo y este a su vez sobre la satisfacción laboral de los colaboradores, ya que no se ha abordado desde esta perspectiva, lo cual puede contribuir a establecer si se deben priorizar esfuerzos y recursos en desarrollar la inteligencia emocional de los líderes para incrementar la satisfacción laboral y fortalecer esta medición como medida de desempeño de la gestión.

REFERENCIAS

- Ashkanasy, N. M., & Daus, C. S. (2002). Emotion in the workplace: The new challenge for managers. *Academy of Management Perspectives*, 16(1), 76-86.
- Barbuto, J. E., & Burbach, M. E. (2006). The Emotional Intelligence of Transformational Leaders: A Field Study of Elected Officials. *The Journal of Social Psychology*, 146(1), 51-64.
- Contreras Torres, F., & Barbosa Ramírez, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, 39, 152-164.
- Côté, S., Lopes, P. N., Salovey, P., & Miners, C. T. (2010). Emotional intelligence and leadership emergence in small groups. *The Leadership Quarterly*, 21(3), 496-508,.
- Cuadra, A., & Veloso, C. (1 de 18 de 2010). Grado de supervisión como variable moderadora entre liderazgo y satisfacción, motivación y clima organizacional. *Revista chilena de ingeniería*, 15-25.
- Fisher, C. D. (2000). Mood and emotions while working: Missing pieces of job satisfaction? *Journal of Organizational Behavior*, 21(2).

- Garner, H. (2000). *Intelligence Reframed: Multiple Intelligences for the 21st Century*. Nueva York: Hachette UK.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence*. New York, Estados Unidos de América: Bantam Books.
- Goleman, D. (2000). Leadership That Gets Results (Harvard Business Review Classics). *Harvard Business Review*, 78(2), 78-90.
- Hackman, J., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Henrique, C., & Oliveira, T. (2019). Impact of transformational leadership on the diffusion of innovation in firms: Application to mobile cloud computing. *Computers in Industry*, 107, 104-113.
- Judge, T. A., & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analytic Test of Their Relative Validity. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 755–768.
- Judge, T. A., & Zapata, C. P. (2015). The Person–Situation Debate Revisited: Effect of Situation Strength and Trait Activation on the Validity of the Big Five Personality Traits in Predicting Job Performance. *Academy of Management Journal*, 58(4), 1149-1179.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C., & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17-34.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2001). *Leadership Practices Inventory (LPI). Revised Second Edition Facilitator's guide*. USA: Jossey-Bass Pfeiffer.
- Linton, J. (2004). An Examination of the Relationships between Leadership Style, Quality, and Employee Satisfaction in R&D versus Administrative Environments. *R& D Management*, 35(1), 51-60.
- Loewenstein, G., & Lerner, J. S. (2003). The role of affect in decision making. In R. J. Davidson, K. R. Scherer, & H. H. Goldsmith (Eds.), *Series in affective science. Handbook of affective sciences*.
- Mayer, J., Caruso, D., & Salovey, P. (1999). Emotional intelligence meets traditional standards for an intelligenc. *Intelligence*, 27(4), 267-29.
- Mayer, J., Roberts, R., & Barsade, S. (2008). Human Abilities: Emotional Intelligence. *Annual Review of Psychology*, 59, 507-536.

- McClelland, D. C. (1998). Identifying Competencies with Behavioral-Event Interviews. *Psychological Science*, 9(5), 331-339.
- Mendoza Torres, M. R., & Ortiz Riaga, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 19(1), 118-134.
- Mendoza, M., & Jorge Luis García, L. A. (2020). El Liderazgo Transformacional: Una revisión de literatura. *Academia Journals*.
- Mintzberg, H. (1990). The Design School: Reconsidering The Basic Premises Of Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 12(6), 171-195.
- Modassir, A. (2008). Relationship of Emotional Intelligence with Transformational Leadership and Organizational Citizenship Behavior. *International Journal of Leadership Studies*, 3-21.
- Omar, A. (2011). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor. *Revista Liberabit*, 17(2), 129-138.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Education.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. Imagination, Cognition and Personality. 185-211.
- Salovey, P., Mayer, J. D., Goldman, S. L., Turvey, C., & Palfai, T. (1995). Emotional attention, clarity, and repair: Exploring emotional intelligence using the Trait Meta-Mood Scale. *American Psychological Association*, 125-154.
- Seo, M.-G., Barrett, L. F., & Bartunek, J. M. (2004). The Role of Affective Experience in Work Motivation. *The Academy of Management Review*, 29(3), 423-439.
- Taramuel, J., & Zapata, V. (2017). Aplicación del test TMMS-24 para el análisis y descripción de la Inteligencia Emocional considerando la influencia del sexo. *Revista Publicando Estudios Sociales y Culturales*, 4(11), 162-181.
- Thompson, E. R., & Phua, F. T. (2012). A Brief Index of Affective Job Satisfaction. *Group & Organization Management*, 37(3), 275-307.
- Weiss, H. M. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173-194.