



Universidad de Jaén

Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación

INTELIGENCIA EMOCIONAL Y LIDERAZGO: UN ANÁLISIS PRESCRIPTIVO

Alumno: Alicia Vela Sánchez-Guijaldo

Tutor: Esther López Zafra
Dpto: Departamento de Psicología

Julio, 2015

INDICE

❖ RESUMEN.....	pág.3
❖ ABSTRACT.....	pág.4
❖ INTRODUCCIÓN.....	pág.5
1. Liderazgo.....	pág.5
1.1 Definición y Tipos de Liderazgo	
1.2 Teorías Implícitas del Liderazgo y Teorías sobre Desigualdad de Género.	
2. Inteligencia Emocional.....	pág.11
2.1 Definición y Modelos de Inteligencia Emocional	
2.2 Modelos más significativos de IE	
3. Relación IE y Liderazgo.....	pág.14
❖ OBJETIVO E HIPÓTESIS.....	pág.15
❖ MÉTODO.....	pág.16
- Participantes	
- Procedimiento	
- Instrumentos	
❖ RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	pág.20
❖ CONCLUSIONES.....	pág.27
❖ LIMITACIONES.....	pág.29
❖ REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	pág.30

RESUMEN

El estudio sobre la Inteligencia Emocional es relativamente nuevo, sobre todo en lo que se refiere a cómo esta influye en el liderazgo. Sin embargo, en la actualidad se ha despertado un importante interés por la relación entre ambos conceptos, pues vivimos en una sociedad donde las emociones ocupan un papel primordial. El presente estudio pretende conocer si la percepción sobre un líder ideal se correspondería con un líder caracterizado por ser inteligente emocionalmente. Esto nos daría información sobre las teorías implícitas de liderazgo en cuanto a las habilidades emocionales. Para analizarlo se administró un cuestionario a 267 sujetos. Los resultados muestran que existen relaciones tanto positivas como negativas entre las diversas dimensiones de IE y los tipos de liderazgo. En concreto, se encuentra una relación positiva entre las dimensiones de IE y las habilidades de Liderazgo Transformacional, Transaccional y Ético. En cambio, hay una relación negativa entre las dimensiones de IE y el Liderazgo Laissez-Faire. Respecto a las diferencias de género en las percepciones sobre IE en el líder, no se producen diferencias estadísticamente significativas, es decir, existe una percepción similar entre hombres y mujeres sobre cómo debería ser un líder. En cuanto a la influencia de la experiencia laboral en la percepción sobre el líder, tampoco se producen resultados significativos, esto podría explicarse por los fuertes estereotipos que se han construido al respecto.

Palabras clave: Inteligencia emocional, Liderazgo, Líderes ideales, Teorías Implícitas.

ABSTRACT

The study about Emotional Intelligence is relatively new, especially with respect to how this affects leadership. However, today it has raised an important interest in the relationship between the two concepts, because we live in a society where emotions play a major role. This study aims to determine whether the perception of an ideal leader would correspond to a leader characterized as emotionally intelligent. This would give us information about the implicit theories of leadership in emotional skills. To analyze a questionnaire was administered to 267 subjects. The results show that there are both positive and negative relationships between the various dimensions of EI and types of leadership. In particular, there is a positive relationship between the dimensions of EI and skills of Transformational Leadership, Transactional and Ethics. Instead, there is a negative relationship between dimensions of EI and Laissez-Faire Leadership. Regarding gender differences in perceptions about EI in the leader, no statistically significant differences occur, that is, there is a similar perception between men and women on how a leader should be. As for the influence of work experience in the perception of the leader, it didn't produce significant results, this could be explained by the strong stereotypes that have been built on the matter.

Key Words: Emotional Intelligence, Ideal Leader, Implicit theories, Leadership.

INTRODUCCIÓN

La investigación junto a la experiencia han evidenciado que el comportamiento y la actitud de la persona que asume las funciones de líder en una organización, son elementos fundamentales que determinan la calidad y éxito de la organización, además de proporcionar seguridad y satisfacción en los trabajadores de la misma (Castro y Lupano, 2005). De esta forma, es posible afirmar que, si el líder posee habilidades en inteligencia emocional, es decir, capacidad de expresar y apreciar de manera equilibrada las propias y ajenas emociones, se percibirá un clima óptimo de trabajo.

Por otra parte, la sociedad a lo largo de la evolución, ha ido construyendo un guion o estereotipo de las características que debe poseer un líder (Cantor y Mischel, 1979, citado en Castro, 2006) por medio de un proceso de atribución, a través del cual se categorizan a los líderes en función de las Teorías implícitas de Liderazgo. Las percepciones construidas a través de las Teorías implícitas, pueden ser alteradas por la experiencia laboral de la persona o por la cultura. Debido a la importancia de la presencia de IE en el liderazgo, se pretende estudiar qué percepción hay en la sociedad sobre las características que debe presentar un líder.

En este estudio se pretende conocer qué percepción hay en la sociedad sobre cómo debe ser un líder ideal, en concreto, analizaremos la relación que hay entre los diversos tipos de liderazgo y las dimensiones que componen la Inteligencia emocional. Por otro lado, se pretende conocer si hay diferencias de sexo en la percepción sobre un líder ideal. Por último, analizaremos si el tener experiencia laboral, modificará la percepción sobre cómo debe ser un líder. A continuación vamos a describir cada concepto para posteriormente centrarnos en el trabajo empírico.

1. Liderazgo

Con la evolución humana se han observado las conductas realizadas por empresas, dirigentes de gobiernos o cualquier tipo de organización. Estas personas son reconocidas habitualmente como líderes, es decir, personas que trabajan con un determinado grupo influenciándolo para lograr una meta, con la capacidad de motivar y guiar a los trabajadores además de ser para ellos el modelo ideal (Estrada, 2007). Es por ello, que al hacer un análisis

evolutivo encontramos un perfil de las principales cualidades que permitieron y permiten hoy en día que un líder tenga este poder.

El estilo de liderazgo es un concepto que hace referencia a la eficacia en empresas tanto pequeñas como medianas o grandes y en organizaciones con y sin ánimo de lucro (Pedraja-Rejas, Rodríguez-Ponce y Rodríguez-Ponce, 2006). Como indican Castro y Lupano (2005), hoy en día encontramos que la figura del líder se encuentra sometida a multitud de desafíos, desde el auge de la globalización que acentúa la interdependencia entre las naciones, hasta el contexto, el cual se encuentra en constante cambio. Es por esto, que un buen líder debe ser capaz de desenvolverse en contextos imprevisibles donde deba tomar decisiones ajustándose a la situación en la que se encuentre.

Debido a la cultura, a través de la socialización se ha ido construyendo un prototipo de cómo debe ser un líder ideal (Estrada, 2007). La percepción que se construye sobre este tipo de líder, es explicada por las Teorías implícitas del Liderazgo, donde entraría en juego diversas variables, desde el clima y cultura donde se encuentre la persona hasta la experiencia laboral. A pesar del siglo en que vivimos, donde la mujer debería ser percibida como similar al hombre en el ámbito del liderazgo, se siguen encontrando discriminaciones que desfavorecen al sexo femenino (Cuadrado-Guirado, 2011).

1.1 Definición y tipos de Liderazgo

Como bien indica Haslam, Reicher y Platow (2011), para poder explicar qué es liderazgo, ha sido necesario entrar en debate durante más de dos mil quinientos años. Los enfoques tradicionales sobre liderazgo se basaban en clasificar a un líder como aquella persona apta para dirigir, gestionar y motivar al resto de la población que necesitan de una dirección, gestión e inspiración. Diferentes estudios ponen el énfasis en que un líder es aquel carismático, con capacidad de intuición, imaginación e inteligencia. A mediados del siglo pasado, estudios de tipo conductual sugirieron que un líder debería caracterizarse por presentar tanto consideración como iniciación de estructura.

En la actualidad nos encontramos diversas definiciones sobre el liderazgo. De acuerdo a Castro (2006) el liderazgo es el proceso en el cual la persona tiene la capacidad para influir y motivar a sus seguidores con el fin de lograr los objetivos establecidos.

Algunos autores interpretan que el liderazgo se entiende como un proceso natural de

influencia entre el líder y sus seguidores (House, Javidan, Hanges y Dorfman, 2002; Yukl y Van Fleet, 1992, citado en Castro, 2006). El proceso de influencia puede ser explicado por las determinadas características y conductas del líder, percepciones y atribuciones construidas por los seguidores y por el contexto en el que se da dicho proceso.

Bass en su teoría de 1990, distingue tres estilos de liderazgo, el estilo de liderazgo transformacional, transaccional y "Laissez-faire". De acuerdo a Pedraja-Rejas y Rodríguez-Ponce (2008), en esta teoría se habla de un *líder transformacional* como aquel que tiende a guiar a sus seguidores, a los cuales inspira estableciendo desafíos y proporciona una motivación basada en el desarrollo personal de quienes lo siguen. Se podría afirmar que el *líder transformacional* conduce al logro de estándares individuales y colectivos con el uso de visión e misión común. Respecto al *líder transaccional* se dice que es aquel que motiva a sus seguidores con beneficios a través del logro de las metas. En el *liderazgo transaccional* se llega a un acuerdo a través de la negociación entre líder y seguidores. El tercer estilo del que habla Bass en ésta teoría es *Laissez-Faire*, tipo de líder que renuncia al control y deja en las manos de los subordinados la toma de decisiones.

Por último, se debe hablar sobre el *Liderazgo Ético*. De acuerdo a Demirtas (2015), el *liderazgo ético* es aquel en el que se discute con los trabajadores sobre qué es una acción correcta y se actúa siempre teniendo en cuenta los intereses de los empleados. Actuales investigaciones describen las características que debe presentar este tipo de líder. Los líderes éticos son percibidos como tomadores de decisiones con principios justos y valores éticos, tanto en su trabajo como en la vida cotidiana. El *liderazgo ético* es percibido como un tipo de liderazgo en el cual se reduce la ansiedad ante la incertidumbre de los trabajadores. Esto se debe al comportamiento en las organizaciones, donde se percibe al líder como abierto, que inspira confianza, honesto y con una adhesión por los principios éticos.

1.2 Teorías implícitas del Liderazgo y Teorías sobre desigualdad de género.

-Teorías implícitas del Liderazgo.

Según Gil y Martí (2011) las Teorías implícitas del liderazgo son un factor clave para explicar la percepción de las personas sobre qué características personales, actitudes y

conductas son aquellas que debe presentar un líder ideal. Las percepciones de las que habla esta teoría, se forman a través de un proceso de atribución por la percepción social y dependiente de la cultura (Castro, 2006). De acuerdo a un proyecto reciente, una de las cuestiones planteadas era cómo algunos atributos específicos y conductas de liderazgo, eran percibidos de forma universal en la percepción de un líder eficaz y cómo influiría la cultura. A través de este proyecto, se demostró la existencia de determinados atributos universales para la percepción de liderazgo efectivo, es decir, sí existe una influencia cultural en la percepción construida sobre el liderazgo.

En general, se ha considerado como positivos aquellos atributos que hacen referencia al Liderazgo Carismático (basado en valores y orientado al equipo).

- Teorías sobre Desigualdad de Género.

Como bien nos indican Colomer y Peiró (2002), en la sociedad en la que vivimos, se encuentra menor porcentaje de mujeres que de varones en posiciones de poder. Esto se debe principalmente a las teorías implícitas del Liderazgo, a través de las cuales, la sociedad ha construido un estereotipo de cómo debe ser un líder ideal. De acuerdo a la historia, las percepciones construidas a través de las teorías implícitas del Liderazgo, están sesgadas por lo que llamamos “teorías de desigualdad de género”. El tener igualdad de género supone un complejo cambio de la sociedad (cambio de actitudes, atribuciones y conductas de las personas) que poco a poco se está logrando. Sin embargo, según la interpretación de Cuadrado-Guirado (2011), la presencia femenina en posiciones de liderazgo sigue siendo muy limitada.

El hecho de que la sociedad este influenciada por este tipo de factores, puede influir en cómo percibe una mujer y cómo lo hace un hombre. De acuerdo a esto, cabría esperar que si no existiese este tipo de teorías discriminativas, el sexo femenino no sería percibido como más débil, y con ello tanto mujeres como hombres percibirían de similar forma.

Para poder dar una explicación de porqué las mujeres no suelen encontrarse en puestos de liderazgo, se podrían dar diferentes argumentos. Una de las posibles explicaciones es el diferente estilo de liderazgo de hombres y mujeres. Como muestra la literatura (Eagly y

Johnson, 1990, citado en Cuadrado-Guirado, 2011) de acuerdo a los cuatro estilos de liderazgo principalmente estudiados (Autocrático/ Democrático y Orientado a la tarea/ Orientado a las emociones), las mujeres suelen ser consideradas como democráticas (participativa, consultiva y grupal, permitiendo a los miembros de su grupo la participación para la toma de decisiones) orientadas a las relaciones (interesada por el bienestar de sus seguidores). En cambio, los hombres tienden a ser considerados como más autocráticos (toma las decisiones de forma autónoma sin ofrecer la oportunidad de participar a sus seguidores).

Respecto a los Estilos de Liderazgo Transformacional y Transaccional (Eagly, Johannesen –Schmidt y Van Engen, 2003, citado en Cuadrado-Guirado, 2011), a pesar de no estar relacionados directamente con el género, se tiende a hablar del Liderazgo Transformacional (caracterizados por consideración individualizada) como más femenino y Liderazgo Transaccional (caracterizado por los acuerdos entre líder y seguidores) como masculino. De acuerdo a las diversas conclusiones mencionadas, las mujeres tienden a utilizar estilos de liderazgo más eficaces que los practicados por hombres.

A pesar de los estudios mencionados anteriormente, el sexo femenino sigue teniendo mayor dificultad para acceder a puestos como líder. Este hecho se podría explicar a través de varias teorías basadas en la influencia de los estereotipos de género, comentadas a continuación:

-Modelo de Falta de Ajuste. Esta teoría hace referencia a que las mujeres serán peor evaluadas que los hombres, debido a que las cualidades típicas percibidas en la mujer no se ajustan a las cualidades necesarias para lograr éxito como líder (Heilman, 2001, citado en Cuadrado-Guirado, 2011)

-Teoría de la Congruencia de Rol del prejuicio hacia líderes femeninos (Eagly y Karau, 2002, citado en Cuadrado-Guirado, 2011). En la sociedad hay una percepción sobre las personas basada en los roles de género, es decir, las expectativas compartidas por la sociedad relacionan la conducta de las personas en base al sexo (Godoy y Mladinic, 2009). Las personas infieren que los roles de género reflejan atributos personales o propiedades inherentes. De acuerdo a esta teoría, el rol desarrollado por la mujer es aquel destinado al cuidado familiar y tareas domésticas, es por ello que la sociedad infiere que la mujer presenta rasgos como la sensibilidad interpersonal, amabilidad o empatía. Sin embargo, el sexo

masculino es asociado a roles dominantes de mayor estatus y poder, por ello son percibidos por la sociedad como personas con mayor asertividad, autonomía, actividad o independencia. Respecto al rol del Liderazgo, recientes investigaciones indican que ambos sexos perciben que un líder debe presentar características de tipo agénticos (asertividad, autonomía, actividad e independencia). La Teoría de la Congruencia del Rol es una de las barreras más fuertes que debemos superar para lograr la igualdad de género.

-Precipicio de Cristal. Hace referencia a la dificultad que tiene una mujer para acceder a altos cargos en la organización, esto se debe al fuerte estereotipo que asocia los puestos de liderazgo exitosos con características masculinas (Ryan y Haslam, 2005, citado en Cuadrado-Guirado, 2011)

-Laberinto del liderazgo. De acuerdo a estudios del año 2007, la teoría del precipicio de Cristal está parcialmente superada, sin embargo se sigue percibiendo discriminación hacia el sexo femenino en el liderazgo. La Teoría del Laberinto del Liderazgo hace referencia a cuando la mujer comienza su plan de acción como líder (Eagly y carli, 2007, citado en Cuadrado-Guirado, 2011). El sexo femenino en la búsqueda por un liderazgo exitoso, vivencia un camino difícil que se podría asemejar a un laberinto. La causa principal de este problema es la percepción de incongruencia entre liderazgo y el sexo femenino, lo cual no permite a la mujer trabajar por un camino cómodo, sino todo lo contrario.

-La Escalera de Cristal. Este fenómeno perjudica de manera indirecta a las mujeres debido a que facilita la promoción del hombre (Cuadrado-Guirado, 2011). Esto se debe a los procesos que facilitan a los hombres el ascender a puestos de liderazgo.

-Techo de Cemento. Esta metáfora alude a las diversas barreras autoimpuestas por la mujer, basándose en la previsión de las dificultades que este sexo tiene para lograr el éxito. La mujer tiene una percepción de pérdida personal, familiar y calidad de vida en caso de acceder a la promoción.

A través de las diversas teorías mencionadas anteriormente, podemos inferir que debido a los prejuicios contruidos hacia el sexo femenino, se sesgará la percepción de la sociedad. Debido a esto, cabría esperar que mujeres y hombres perciban de forma similar, siempre a favor del sexo masculino.

2.Inteligencia Emocional

En los últimos años, el concepto de Inteligencia Emocional ha tenido un alto impacto en la sociedad, puesto que ésta aporta la capacidad de percibir, valorar y expresar emociones tanto propias como ajenas (Del Valle y Castillo, 2010). Con el fin de entender en que se basa la inteligencia emocional, se han explicado diversas teorías sobre la misma.

2.1 Definición y Modelos de IE.

Para buscar los orígenes sobre la inteligencia emocional, tenemos que remontarnos a 1920 cuando Thorndike introduce el concepto de " Inteligencia social" haciendo referencia a la "habilidad de una persona para comprender y manejar a otras e involucrarse en interacciones sociales adaptativas"(López-Zafra, Pulido-Martos y Augusto-Landa, 2013, p.18).Durante los últimos 20 años, el tema sobre la IE ha ido creciendo notablemente en los campos de Psicología y de las organizaciones, por ello en la actualidad encontramos un concepto de IE innovador, puesto que une a la razón con la emoción, conceptos anteriormente percibidos como polos opuestos (López-Zafra, y cols, 2013).

Para poder entender las actuales definiciones de IE, hay que hacer referencia a los dos tipos de modelos disponibles para definir la IE (Dana y Newman, 2010):

-Modelos de habilidad: estos son los que analizan las diversas habilidades que usamos con la información de las emociones para mejorar el pensamiento. Estos modelos, citados en López-Zafra, y cols (2013), conceptualizados originalmente por Mayer y Salovey (2000), afirman que la IE se trata de un tipo de inteligencia o aptitud.

-Modelos Mixtos o de rasgos: estos tipos tienen en cuenta tanto las habilidades mentales como los rasgos estables de personalidad e indicadores de ajuste (motivación o felicidad entre otros).Este tipo de modelo clasifica a la IE como una combinación de intelecto y diversas características de personalidad (Petrides y Furnham, 2001, citado en López-Zafra, y cols, 2013).

El modelo mixto más significativo es el de Bar-on, quien define en 1988 la IE como ""Un conjunto de capacidades no cognitivas, competencias y habilidades, con capacidad para influenciar al otro, con el fin de tener éxito en el medio ambiente, a las demandas y presiones" (p.28)

2.2 Modelos más significativos de IE

-Modelo de IE de Mayer y Salovey (Modelo de habilidad).

Como bien señalan López-Zafra, y cols (2013) en su libro sobre IE, en el año 1990 Mayer y Salovey publicaron la primera definición de IE, pero no es hasta el año 1997 cuando se publica una reformulación de la misma. Ésta definía la IE como:

"La IE es la habilidad para percibir, valorar y expresar emociones con exactitud, la habilidad para ceder y/o generar sentimientos que faciliten el pensamiento, la habilidad para comprender emociones y el conocimiento emocional y la habilidad para regular las emociones promoviendo un crecimiento emocional e intelectual".

Este modelo plantea la existencia de cuatro habilidades estructuradas de forma jerárquica, es decir, para lograr la regulación emocional, habilidad situada como última de la jerarquía, deberíamos en primer lugar manejar las habilidades más básicas. Las habilidades que componen la jerarquía son Percepción y Expresión Emocional, Facilitación Personal, Comprensión Emocional y Regulación Emocional, cada una de ellas descrita en la Figura 2.

<i>Cuatro habilidades integrantes</i>	<i>Breve descripción</i>
<i>1. Percepción Emocional</i>	<i>La habilidad para percibir las propias emociones y la de los demás, así como percibir emociones en objetos, arte, historias, música y otros estímulos</i>
<i>2. Asimilación Emocional</i>	<i>La habilidad para generar, usar y sentir las emociones como necesarias para comunicar sentimientos, o utilizarlas en otros procesos cognitivos.</i>
<i>3. Comprensión Emocional</i>	<i>La habilidad para comprender la información emocional, cómo las emociones se combinan y progresan a través del tiempo y saber apreciar los significados emocionales</i>
<i>4. Regulación Emocional</i>	<i>La habilidad para estar abierto a los sentimientos, modular los propios y los de los demás así como promover la comprensión y el crecimiento personal</i>

Figura 2. Habilidades de Inteligencia Emocional desde la perspectiva del modelo de Salovey y Mayer (1997).

Fuente: Cárdenas, A. (2014)

-Modelo de inteligencia emocional de Bar-On (1997)

De acuerdo a la interpretación de López-Zafra y cols (2013), este modelo de IE denominado Inteligencia Emocional Social (IES), basado en la tesis doctoral de Bar-On (1988), afirma que esta inteligencia sería el resultado de la interacción de rasgos de personalidad y rasgos emocionales, los cuales conformarían al individuo. El modelo de Bar-On estaría compuesto por 5 áreas, las cuales a su vez se descomponen en 15 escalas (Véase Figura 3).

Factores	Habilidades Medidas
Inteligencia intrapersonal	Autoconciencia emocional, actividad, autoestima, autoactualización e independencia.
Inteligencia interpersonal	Empatía, relaciones interpersonales, responsabilidades sociales.
Adaptación	Solución de problemas, comprobación de la realidad y flexibilidad. es sociales.
Gestión de estrés	Tolerancia al estrés, control de impulsos, sociales.
Humor general	Felicidad, optimismo.

Figura.3 Factores Generales-inventario EQ-i de Bar-on.

Fuente: Maricela-Trujillo y Rivas-Toval (2005)

-Modelo de Goleman

Goleman en el año 1996, define la IE como "la capacidad para motivarse uno mismo, continuar esforzándose a pesar de las frustraciones, capacidad para controlar los impulsos, de diferir las gratificaciones, regular los estados de ánimo, evitar que la angustia interfiera con las facultades racionales y por último, la capacidad de empatizar y confiar en los demás" (López-

Zafra y cols, 2013, p.23).

Este modelo es de tipo mixto puesto que incluye tanto procesos cognitivos como no cognitivos (personalidad, motivación, emoción y cognición).

De acuerdo a este modelo, se describen 4 competencias personales y sociales: Autoconciencia, Autorregulación, Conciencia Social y Relación de Dirección.

3. Relación IE-Liderazgo

El enfoque principal de nuestro trabajo es conocer si realmente la sociedad tiene la percepción de que un líder ideal será aquel que tiene una alta puntuación en inteligencia emocional. Por ello es primordial que hablemos sobre la relación existente entre IE y el tipo de liderazgo, acentuando la importancia en el liderazgo transformacional.

Según el estudio de Follesdal y Hagtvvet (2013), a pesar de haberse encontrado datos contradictorios que indican la inexistente importancia de la IE en el liderazgo transformacional, hay multitud de estudios que sí encuentran una importante relación, sobre todo en el liderazgo efectivo en general y el liderazgo transformacional en particular. Recientes estudios demuestran que las cuatro dimensiones que conformarían a un líder transformacional se relacionan con la capacidad de ser inteligente emocionalmente. La primera rama o dimensión del liderazgo transformacional “percepción de emociones”, abarcaría la capacidad para identificar las emociones en los estados físicos y psicológicos tanto propios como el de los demás, poder expresar emociones con exactitud y capacidad de expresar las necesidades relacionadas a esas emociones (Salovey y Mayer, 2002, citado en Follesdal y Hagtvvet ,2013). Estas habilidades son imprescindibles en el liderazgo transformacional, ya que sin ellas sería difícil inspirar, motivar o estimular.

Respecto a la dimensión de “Uso de emociones”, la cual comprende la capacidad de generar emociones para facilitar el juicio y el uso de estados emocionales para facilitar la resolución de problemas y creatividad (Salovey y Mayer, 2002, citado en Follesdal y Hagtvvet ,2013), está muy relacionada con la motivación inspirada (Lindebaum y Cartwright, 2010, citado en Follesdal y Hagtvvet, 2013), de manera que un líder capaz de generar y utilizar las emociones, también será capaz de generar en los demás emociones positivas, las cuales

fomentarán la creatividad y con ello el beneficio común (George, 2000, citado en Follesdal y Hagtvét, 2013). De acuerdo a la rama de “comprensión de las emociones”, esta engloba la capacidad de interpretar las relaciones existentes entre las diversas emociones y localizar las causas y consecuencias de las emociones (Salovey y Mayer, 2002, citado en Follesdal y Hagtvét, 2013). Por último, se habla sobre la rama “manejo de emociones” tanto propias como ajenas, habilidad importante para que los seguidores se sientan seguros y optimistas al resolver problemas (George, 2000, citado en Follesdal y Hagtvét, 2013).

De este modelo de cuatro ramas de Elmay podemos deducir que "el liderazgo transformacional es intrínsecamente asociada con la inteligencia emocional y los componentes de Liderazgo Transformacional, son semejantes a los diversos componentes de la IE.

OBJETIVO E HIPÓTESIS

El objetivo de este trabajo es conocer si la percepción de las personas sobre un líder ideal, se corresponde a un líder con inteligencia emocional, es decir, aquel líder que agrupa habilidades psicológicas que permiten apreciar y expresar de manera equilibrada nuestras emociones , entender la de los demás y utilizar esta información para guiar nuestra forma de pensar y comportamiento. Además, queremos comprobar si esta imagen de líder ideal se corresponde con un estilo de Liderazgo Transformacional. Para ello, analizaremos la relación que hay entre las diferentes dimensiones que componen la Inteligencia emocional y las dimensiones que componen los diferentes tipos de liderazgo.

De acuerdo a los objetivos planteados y teniendo en cuenta los resultados de investigaciones anteriores, se espera encontrar:

H1: Se producirán relaciones entre IE y liderazgo.

Con esta hipótesis se pretende conocer si en la percepción de la sociedad sobre un líder ideal, se piensa que a mayor habilidad de inteligencia emocional, mayor puntuación presentará en las habilidades de liderazgo, en concreto, en el liderazgo transformacional (habilidades de carisma, consideración individualizada, estimulación intelectual e inspiración motivacional). También se pretende conocer si la percepción sobre un líder ideal es aquella en

la cual se percibe que a mayor puntuación en habilidades de Laissez-faire, menor será la puntuación de habilidades en IE.

H2: Se producirán diferencias de género en la percepción de la IE.

Con esta hipótesis se pretende conocer si las mujeres dan mayor importancia que los hombres a las habilidades emocionales en el líder. En concreto, se pretende observar si las percepciones de la mujer serán diferentes a las del hombre respecto a qué habilidades de IE son importantes para ser un líder ideal, es decir, si las mujeres puntuarán como más importante la IE que los hombres, puesto que en anteriores estudios se ha demostrado que para las mujeres es un pilar fundamental la inteligencia emocional.

H3: Se producirán diferencias en las dimensiones estudiadas en función de la experiencia laboral de los participantes.

A partir de esta hipótesis se pretende comprobar si personas con experiencia laboral, en su percepción sobre líder ideal, presentarán puntuaciones diferentes a aquellas personas sin experiencia. La imagen que tiene una persona con experiencia laboral de cómo debería ser un líder ideal, puede variar en comparación con aquella persona sin experiencia, es decir, se construirá una nueva percepción, en función de sus vivencias con personas líderes.

MÉTODO

Participantes

En un principio se trabajó con una muestra de 312 sujetos pero debido a los participantes eliminados por cuestionarios incompletos o outliers. Finalmente se ha trabajado con un total de participantes de (N=267), de los cuales 133 eran hombres (49,8%) y 134 eran mujeres (50,2%). Los participantes tenían una edad comprendida entre 18 y 55 años, con un promedio edad de 28 años y una SD=11,96 . Los participantes eran de nacionalidad española. Respecto a la experiencia, un 47,4% de sujetos con experiencia laboral y un 52,6% sin experiencia laboral. La Media en Experiencia Laboral es de 1.5, es decir, 95 meses (8 años).

Procedimiento

Este trabajo se enmarca en un estudio más global de la Dra. Esther López-Zafra, profesora de la Universidad de Jaén, quien elaboró los cuestionarios. Los cuestionarios fueron completados por población general. Los criterios a tener en cuenta fueron el ser mayor de 18 años, personas con/sin experiencia laboral y una distribución similar de mujeres y hombres. Las personas colaboradoras que participaron en este estudio lo realizaron de forma voluntaria.

Instrumentos

Se ha formulado un autoinforme compuesto por 120 preguntas con cinco niveles de respuesta en formato Likert y 13 preguntas sobre características del líder. Todos los ítems miden tanto dimensiones de IE como de Liderazgo. El sujeto debe responder a los ítems pensando en cómo debería ser un líder ideal.

Inteligencia Emocional:

La Inteligencia Emocional ha sido medida a través de diversas escalas extraídas de varias teorías. En primer lugar, se encuentra la escala “Trait meta Mood Scale” (Salguero, Fernández-Berrocal, Ruíz-Aranda, y Cabello, 2009) formada por tres dimensiones. La última escala utilizada para medir la IE ha sido Wong and Law’s Questionnaire, la cual se descompone en cuatro dimensiones.

- Trait meta Mood Scale (Salguero y cols, 2009) .Esta es una versión adaptada española de la versión de Goldman, Mayer, Palfai, Salovey y Turvey (1995). La escala de Salguero, et al. mide la percepción sobre la IE, es decir, el conocimiento que las personas tienen de sus habilidades emocionales. Esta escala está formada por 12 ítems, con 5 opciones de respuesta. Presenta tres factores interpersonales (Atención Emocional, Claridad Emocional y Regulación Emocional) con cuatro elementos cada uno.

La *atención emocional*, la cual transmite el grado en que un individuo tiende a observar y reflexionar sobre sus propios sentimientos y estados de ánimo, obtiene una alfa de Cronbach óptima de .81. Respecto a la Claridad Emocional, entendida como la tendencia de

un individuo para discriminar sus propias emociones y estados de ánimo, encontramos un alfa de .59, la cual mejora a ,82 al eliminar el ítem 10. Por último, dentro de la escala de Salguero, encontramos la dimensión de Regulación emocional, la cual mide la tendencia a regular sus propios sentimientos con alfa .77.

-Wong and Law's Questionnaire. Esta escala de la IE, es una versión española elaborada por Extremera, Fernández-Berrocal, Pérez y Repetto (2004). Mide la percepción sobre IE en contextos organizacionales, basándose en un modelo de rasgos. Es compuesto por 16 ítems, puntuados a través de una escala Likert de 7 puntos, midiendo así cuatro competencias (percepción intrapersonal, percepción interpersonal, percepción de las emociones de los demás, la asimilación y la regulación emocional.)

La dimensión de *Autoevaluación Emocional* se relaciona con la capacidad del individuo para entender sus emociones profundas y ser capaz de expresar estas emociones de forma natural. La persona que tiene una gran capacidad en esta área será capaz de detectar y reconocer sus emociones. En la *Autoevaluación Emocional* se da un índice de fiabilidad baja, con una alfa de .67. Respecto a la dimensión de *Valoración emocional*, es aquella que mide la capacidad de percibir y entender las emociones de las personas que los rodean. Las personas que tienen un alto contenido en esta capacidad serán mucho más sensibles a los sentimientos y emociones de los demás, así como la lectura de sus mentes. En la dimensión de Valoración de las emociones hay un alfa de .63, la cual sube a .66 al eliminar el ítem 22. La siguiente dimensión de Wong and Law's Questionnaire, *Uso de emociones* se relaciona con la capacidad de los individuos para hacer uso de sus emociones, dirigiéndolos hacia las actividades constructivas y el rendimiento personal. Aquí se da una alfa aceptable (.66). En la última dimensión de este cuestionario, se encuentra la Regulación de emociones, la cual mide la capacidad de las personas para regular sus emociones, lo que permitirá una recuperación más rápida de la angustia psicológica. Su consistencia interna es de .66, es decir, se consideraría aceptable.

Liderazgo

Para medir liderazgo, se han utilizado diversas escalas, dependiendo del tipo de liderazgo que se pretendiera medir. En primer lugar, se encuentra la escala de Brown, et

al.(2005), la cual mide la percepción sobre el liderazgo ético. Los siguientes ítems son pertenecientes a la escala de Bass and Avolio (1999, 1991), cuyo objetivo ha sido medir el liderazgo transformacional, Laissez Faire y liderazgo Transaccional.

-Brown, et al.(2005)

Liderazgo ético, una de las dimensiones de la escala de Brown, et al., medido a través de dos ítems, hace referencia a la capacidad de demostrar y conducir al personal siguiendo una normativa adecuada a través de la comunicación de dos vías(refuerzo y toma de decisiones). Esta dimensión presenta una consistencia interna óptima .88.

-Bass and Avolio (1999, 1991). Esta escala ha sido utilizada para medir el liderazgo transformacional, Laissez Faire y liderazgo Transaccional.

1. Liderazgo transformacional. Medido a través de 16 ítems, divididos en tres escalas. En primer lugar aparece la *Estimulación intelectual*, la cual hace referencia a un líder que Proporciona atención personal, trata a cada empleado de forma individual, entrenándolos y aconsejándolos. En esta dimensión hay una Alfa de Cronbach muy buena (.77). Respecto a la *Estimulación Individual*, caracterizada por la capacidad del líder de promover la inteligencia, racionalidad y resolución de problemas, presenta una consistencia interna muy baja (.49) por lo que tuvimos que eliminar el ítem 95 para que subiera a .56. La tercera dimensión medida es carisma, capacidad para proporcionar visión y sentido de misión, infunde orgullo, se gana el respeto y la confianza, presenta una consistencia interna de .79.

2. Liderazgo Laissez-Faire. Medido a partir de 6 ítems, hace referencia a un líder que abdica su responsabilidad y evita la toma de decisiones. En esta dimensión se ha dado una Alfa óptima de .72.

3. Liderazgo Transaccional. Medido con 7 ítems, divididos en dos dimensiones. En primer lugar *Recompensa contingente*, la cual hace referencia a aquel líder que formula contratos en los que se recompensan los esfuerzos, recompensa un óptimo rendimiento y reconoce el desempeño. En el cuestionario, encontramos en esta dimensión un alfa buena de .72. En referencia a la última dimensión, *MBE*, es decir, aquel tipo de líder que tiende a buscar la desviación de las reglas y normas tomando una acción correctiva, tiene una consistencia interna aceptable .68.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Se ha trabajado con un diseño Intersujeto de 2x2 (hombres-mujeres/experiencia laboral-No experiencia laboral). Este diseño se utilizó para confirmar o rechazar las anteriores hipótesis planteadas. Para mayor claridad, se relatarán los resultados en función de las hipótesis.

H1: Se producirán relaciones entre IE y liderazgo.

Con esta hipótesis se pretende conocer si en la percepción sobre un líder ideal, la sociedad piensa que a mayor puntuación presente en habilidades de inteligencia emocional, mayor puntuación presentará en las habilidades de liderazgo positivas, en concreto, en el liderazgo transformacional(habilidades de carisma, consideración individualizada, estimulación intelectual e inspiración motivacional). También se pretende conocer si la percepción sobre un líder ideal es aquella en la cual se percibe que, a mayor puntuación en habilidades de Laissez-faire, menor será la puntuación de habilidades en IE.

Para comprobar si existe relación entre las dimensiones de la IE y las de Liderazgo, se realizó un análisis de correlación de Pearson. En la tabla 1 se presentan las correlaciones encontradas entre las diversas dimensiones que miden la percepción de Inteligencia Emocional y las dimensiones que miden la percepción sobre Liderazgo. El análisis de Correlación de Pearson muestra que existen correlaciones tanto positivas como negativas entre las dimensiones de ambas variables.

En referencia a las dimensiones que miden IE, se ha encontrado como *Atención Emocional* y *Claridad Emocional* correlacionan positivamente con las dimensiones de Liderazgo Transaccional, L. Transformacional y Liderazgo Ético. La *Regulación Emocional*, *Autoevaluación Emocional*, *valoración* y *Uso de Emociones* correlacionan positivamente con todas las dimensiones de liderazgo menos con *Laissez-Faire*. En cambio, la *Regulación de Emociones*, correlaciona positivamente con todas las dimensiones excepto con *Laissez- Faire*, con la cual correlaciona negativamente, es decir, en la percepción de las personas sobre el líder ideal se presentará que, a mayor habilidad de regulación de emociones menor puntuación en habilidades de liderazgo *Laissez-Faire*.

Tabla 1. Correlaciones de Pearson (Dimensiones IE-Liderazgo)

Dimensión	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1.A.Emoc	1														
2.C.Emoc	.23**	1													
3.R.Emoc	-.024	.23**	1												
4.SEA	.22**	.52**	.34**	1											
5.OEA	.20**	.23**	.16**	.38**	1										
6.UOE	.02	.18**	.49**	.36**	.12*	1									
7.ROE	.01	.36**	.49**	.50**	.29**	.50**	1								
8.L.Ético	.17**	.25**	.49**	.39**	.35**	.36**	.52**	1							
9.E.Indiv	.17**	.19**	.32**	.28**	.18**	.34**	.36**	.50**	1						
10.I.Indi	.17**	.22**	.41**	.38**	.18**	.37**	.43**	.64**	.48**	1					
11.L-Faire	.06	.03	.01	.12*	-.02	.01	.03	.08	.13*	.11	1				
12.Carism	.03	.18**	.42**	.35**	.29**	.46**	.47**	.57**	.39**	.50**	-.01	1			
13.R-con	.23**	.26**	.39**	.36**	.28**	.31**	.44**	.62**	.44**	.63**	.11**	.48**	1		
14.I.Cons	.3**	.17**	.19**	.32**	.29**	.24**	.22**	.39**	.41**	.45**	.2**	.27**	.41**	1	
15.MBE	-.04	.07	-.02	.05	-.04	.01	-.05	-.05	-.00	-.02	.17**	-.09	.00	.15	1

De acuerdo a los resultados obtenidos, podemos afirmar nuestra hipótesis. Se producen relaciones tanto positivas como negativas entre la Inteligencia Emocional y el Liderazgo. En concreto, encontramos una relación positiva entre las dimensiones de IE y las habilidades de Liderazgo *Transformacional*, *Transaccional* y *Ético*, en cambio, la IE correlaciona negativamente con el tipo de Liderazgo *Laissez-Faire*.

En concordancia con los datos obtenidos, *Atención Emocional* y *Claridad emocional* correlacionan positivamente con el *Liderazgo Transaccional*, *Transformacional* y *Ético*. Se podría interpretar que un buen líder es percibido como aquel que presentando altas puntuaciones en *Transaccional*, *Transformacional* o *Ético*, presenta altas puntuaciones en *Atención Emocional* y *Claridad Emocional*. Es decir, estos tipos de liderazgo se perciben como ideales cuando poseen capacidad de observar y reflexionar sobre sus propios sentimientos además de poder discriminar sus propias emociones y estados de ánimo.

La Autoevaluación Emocional, *Valoración de Emociones* y *Uso de Emociones*, correlaciona positivamente con todos los tipos de liderazgo, menos con *Laissez-Faire*, con el cual no presenta correlación. Se interpreta que a mayores puntuaciones en liderazgo de tipo *Transaccional*, *Transformacional* o *Ético*, en el líder ideal se presentarán mayores habilidades para entender sus emociones profundas y ser capaz de expresarlas de forma natural, presentando capacidad de percibir y entender las emociones de las personas de alrededor. Estos tipos de liderazgos también serán percibidos como aquellos que presentan altas puntuaciones en *Uso de Emociones*, es decir, un buen líder debe ser capaz de usar las emociones dirigiéndolas hacia actividades constructivas.

La Regulación Emocional, otra de las dimensiones pertenecientes a la Inteligencia Emocional, correlaciona positivamente con todos los tipos de liderazgo menos con *Laissez-Faire*, con el cual correlaciona negativamente. Respecto a los datos obtenidos, se interpreta que un líder ideal es percibido como aquel que siendo de tipo *Transformacional*, *Transaccional* o *Efectivo*, presenta altas puntuaciones en habilidades para regular sus propios sentimientos. Sin embargo, el liderazgo de *Laissez-Faire*, conocido como aquel líder que “deja hacer”, correlaciona negativamente con esta dimensión de IE, por lo que cabría esperar que a mayor puntuación de *Laissez-Faire*, menor habilidad de regulación de sus propios sentimientos.

En referencia a previos estudios (Follesdal y Hagtvét, 2013), nuestros resultados corroboran las teorías sobre cómo debería ser un líder ideal, es decir, se percibirá como líder ideal aquel que presentando un Liderazgo de tipo Transformacional, Transaccional o Ético (aquel líder con visión y misión común, con búsqueda de beneficios, incluso con capacidad de demostrar y guiar a sus seguidores con una normativa adecuada a través de la comunicación) prestará gran importancia a las emociones. Sin embargo, no se percibirá como ideal a aquel líder que deja hacer sin marcar unos límites.

De acuerdo a nuestros resultados obtenidos, se puede corroborar la Teoría de Elmay, en la cual se afirma que Liderazgo Transformacional está intrínsecamente asociado a la Inteligencia Emocional.

H2: Se producirán diferencias de género en la percepción de la IE.

Con esta hipótesis se pretende conocer si las mujeres otorgan una mayor importancia que los hombres a las habilidades emocionales en el líder. Más específicamente, comprobamos si las percepciones de las mujeres serán diferentes a las de los hombres respecto a qué habilidades de IE son importantes para ser un líder ideal. Estudios anteriores han mostrado que para las mujeres es un pilar fundamental la inteligencia emocional además de poseer mayor capacidad y habilidades de esta (Sánchez, Fernández-Berrocal, Montañés y Latorre Postigo, 2008).

Otros estudios, como podría ser el de García y López-Zafra (2014) muestran que las mujeres puntúan más en unas habilidades emocionales que en otras respecto a los hombres. Por ejemplo, las mujeres puntúan más en atención a las emociones y claridad emocional y los hombres más en regulación. Por tanto, podríamos esperar que las mujeres consideren que la atención y comprensión de las emociones es más importante en un líder ideal y los hombres harían lo mismo respecto a regulación emocional.

Para conocer si se producen diferencias de género en referencia a la percepción sobre la importancia de la Inteligencia emocional en el liderazgo, se ha realizado un análisis ANOVA en el cual se han encontrado los siguientes resultados (Véase tabla.2).

Tabla 2. Análisis ANOVA (Sexo/Dimensiones IE)

	Sex	Media	Desviación típica	F	Sig(p)
AtencionE	Mujer	3.44	.84	10.8	.001
	Hombre	3.08	.86		
	Total	3.26	.87		
ClaridadE	Mujer	3.81	.63	.03	.86
	Hombre	3.80	.67		
	Total	3.81	.65		
ReparacionE	Mujer	4.10	.76	.02	.96
	Hombre	4.11	.68		
	Total	4.10	.72		
SEA	Mujer	3.86	.58	.43	.51
	Hombre	3.90	.59		
	Total	3.88	.58		
OEA	Mujer	4.09	.62	2.45	.12
	Hombre	3.96	.67		
	Total	4.03	.65		
UOE	Mujer	4.40	.58	.03	.88
	Hombre	4.35	.56		
	Total	4.36	.57		
ROE	Mujer	4.20	.63	.21	.65
	Hombre	4.24	.65		
	Total	4.22	.64		

De acuerdo a los resultados obtenidos, se confirma parcialmente nuestra hipótesis. En las percepciones se producen diferencias de género, pero no como esperábamos. En concreto, solo se ha encontrado diferencias significativas en que las mujeres perciben como habilidad importante en un líder la *Atención a las emociones*, es decir, piensan que un líder ideal debería ser capaz de observar y reflexionar tanto de sus propios sentimientos y estados de ánimo como

sobre los de sus trabajadores. En cambio, el hombre percibe esta habilidad como menos importante en el liderazgo (Véase Figura.4). Podemos interpretar, de acuerdo a nuestros datos,

que en la actualidad, tanto hombres como mujeres tienen similares percepciones sobre qué características o habilidades debe poseer un líder ideal.

Los datos obtenidos, por una parte sí se identifican con la literatura, de acuerdo al estudio de Godoy y Mladinic en el año 2009, tanto mujeres como hombres perciben de forma similar qué características debería poseer un líder para tener éxito. Sin embargo, en este estudio es importante resaltar que sus resultados eran a favor del hombre, es decir, tanto mujeres como hombres percibían de similar forma las características que debía poseer un líder, pero siempre favoreciendo al hombre. Esto se debe a que la sociedad se ha movido en función de diversas teorías basadas en la discriminación del género femenino, a través de las cuales, las personas han construido un prototipo o percepción en la que se encuentra el sexo varonil como mejor líder.

Por otro lado, en contraposición a las teorías de discriminación o de Congruencia del rol, en referencia a diversos estudios actuales, esperábamos que en las percepciones de las mujeres se diera mayor importancia a las habilidades de Inteligencia emocional que en los hombres, puesto que ellas perciben como factor primordial las habilidades de IE (Sánchez, Fernández-Berrocal, Montañés y Latorre Postigo, 2008). En referencia a esta información, nuestros resultados no corroboran que la percepción de la mujer sea diversa a la del hombre. Tanto hombres como mujeres, perciben que un líder ideal debe poseer habilidades de IE. Por lo tanto, podríamos inferir que los hombres a pesar de presentar menor Inteligencia Emocional en algunas habilidades respecto a las mujeres, reconocen que es un factor imprescindible en el liderazgo para el logro de las metas establecidas, promoviendo un buen clima de trabajo.

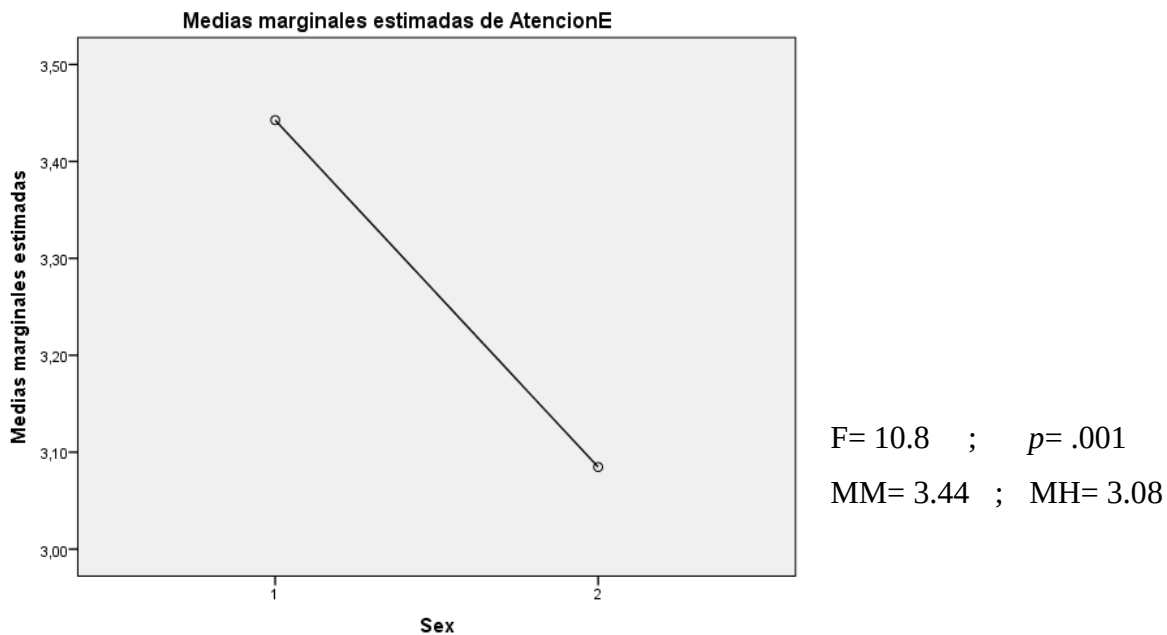


Figura.4 ANOVA (Sexo- Percepción Atención emocional)

H3: Se producirán diferencias en las dimensiones estudiadas en función de la experiencia laboral de los participantes.

Con esta hipótesis se pretende comprobar si personas con experiencia laboral, en su percepción sobre líder ideal, presentarán puntuaciones diferentes a aquellas personas sin experiencia.

Para conocer si hay diferente percepción en personas con experiencia laboral / no experiencia laboral, respecto a las habilidades (Inteligencia Emocional –Liderazgo) que debe tener un líder ideal, se ha realizado un análisis de ANOVA (Tabla2). De acuerdo a este análisis estadístico, no se han encontrado datos significativos al respecto, por lo que se rechaza nuestra hipótesis. Las personas con y sin experiencia laboral tienen percepciones similares sobre qué habilidades (IE-Liderazgo) debe tener un líder ideal, es decir, nuestros resultados no

se identifican con los encontrados en la literatura. En referencia a estos datos, se podría inferir que los estereotipos formados por la sociedad son fuertes y estáticos. A pesar de encontrar personas con una experiencia directa con un líder, los prototipos de cómo debe ser un líder ideal se mantienen.

Si hacemos referencia a la percepción de personas con/sin experiencia laboral teniendo en cuenta el sexo, se encuentran datos significativos en Laissez-Faire. Se presenta un $F=4.53$ y $p=.034$ con una media de 2.7 (mujer/experiencia), 2.87 (mujer/sin experiencia), 3(hombre/experiencia) y 2.9 (hombre/sin experiencia). A partir de estos datos se interpreta que mujeres con experiencia ($M=2.7$, $SD=.48$), perciben como menos importante que el líder presente habilidades de Laissez-Faire, en cambio, los hombres perciben como más importante el que sí presente estas habilidades ($F=0.91$; $p=.03$). En referencia a estos resultados, se interpreta que mujeres con experiencia laboral, no perciben que un líder ideal deba presentar habilidades de tipo Laissez-Faire, es decir, características de un tipo de líder que renuncia al control y deja en las manos de los subordinados la toma de decisiones. Sin embargo, los hombres perciben que es importante que un líder tienda a liderar renunciando al control.

Respecto a personas sin experiencia, no se dan diferencias significativas de género. Tanto el sexo masculino como el femenino, perciben de similar forma cómo debe ser un líder ideal.

CONCLUSIONES

En el presente estudio, partimos de la idea de que la sociedad tiene unas percepciones sobre qué habilidades debe presentar un líder para ser ideal, y que estas son construidas a partir de un Proceso de Atribución. Para entender este proceso de atribución, debemos conocer cómo funcionan las teorías implícitas del liderazgo (Gil y Martí, 2011). A través de estas percepciones, construidas a lo largo del tiempo por la combinación de factores culturales, se construye un prototipo o estereotipo de líder ideal donde aparece una correlación positiva alta entre las habilidades de Inteligencia Emocional y las habilidades en Liderazgo Transaccional, Ético y sobre todo en el Liderazgo Transformacional. En cambio, respecto al Liderazgo Laissez-Faire, se percibe una correlación negativa con la IE. En referencia a la primera hipótesis planteada, nuestro estudio corrobora la literatura, es decir, la percepción de la

sociedad sobre un buen líder, ya sea Liderazgo Transformacional, Transaccional o Ético, presentará altas habilidades en inteligencia emocional. También podemos confirmar el modelo

de Elmay, cuyo argumento principal era afirmar que las dimensiones que conformarían a un líder Transformacional se relaciona con la capacidad de ser inteligente emocionalmente, puesto que están intrínsecamente relacionadas (Follesdal y Hagtvét, 2013).

El segundo hallazgo del que se habla es, las diferencias de género en la percepción de la Inteligencia emocional, donde se han encontrado interesantes resultados puesto que no se dan diferencias significativas. De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede corroborar estudios anteriores donde tanto mujeres como hombres tenían la misma percepción sobre cómo debía ser un líder ideal, exceptuando la habilidad de Atención a las Emociones, que como bien indica García y López-Zafra (2014), en la percepción de la mujer aparece como una importante capacidad, sin embargo, esto no coincide en el sexo masculino. Los datos, a pesar de extrañarnos, corroboran las teorías sobre discriminación del género femenino, donde ambos sexos percibían de similar forma. Sin embargo, nuestro trabajo no se ha centrado en saber si se percibe al hombre como mejor que la mujer, sino si ambos sexos perciben de forma similar, a pesar de estar demostrado que poseen diferentes capacidades.

Por último, también en contra de resultados encontrados en previos estudios, no se han dado datos significativos respecto a las percepciones sobre qué habilidades debe tener el líder y la experiencia laboral del sujeto. Podríamos inferir la gran fuerza que tienen los estereotipos contruidos a través de la socialización, pues a pesar de haber tenido una experiencia directa con un líder, se sigue pensando de igual forma sobre cómo debe ser un líder ideal.

En consecuencia, podemos concluir de acuerdo a los resultados que sí hay una percepción social, tanto en mujeres como en hombres sobre la garantía de que un buen líder será aquel profesional capaz de liderar apreciando y expresando de forma equilibrada las emociones, entendiendo a los demás y utilizando esa información para guiar la forma de pensar y el comportamiento de los trabajadores, con unas pautas de trabajo bien marcadas y libres de incertidumbre.

LIMITACIONES

En nuestro estudio se han encontrado diversas limitaciones. La primera de ellas es la referente a la segunda hipótesis planteada, basada en estudiar si ambos sexos tienen la misma percepción sobre cómo debe ser un líder ideal. Ha resultado difícil encontrar información sobre este tema, pues la mayoría de la información se centraba en cómo son percibidas las mujeres y hombres líderes. Por otro lado, debido a los datos de los que disponíamos, no se ha podido analizar si las percepciones son a favor de los hombres como se ha comprobado en estudios anteriores, donde se afirma que sigue existiendo discriminación hacia el sexo femenino. Para futuros estudios, sería interesante analizar cómo son percibidas las mujeres líderes, con el fin de conocer si existe aún una discriminación. Otra limitación ha sido el no tener en cuenta rangos de edad. A través de una división por edades, en futuros estudios podemos conocer si la sociedad más joven tiene una percepción distinta a los otros rangos de edad. A pesar de las limitaciones encontradas, nuestro estudio ha aportado información de gran interés acerca de la relación de la Inteligencia Emocional y los diversos tipos de liderazgos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Avolio, B. J., y Bass, B. M. (1991). *The full range leadership development programs: basic and advanced Manuals*. Binghamton, NY: Bass, Avolio& Associates
- Bar-On, R. (1988). *El desarrollo de un concepto de bienestar psicológico*. Tesis doctoral no publicada, Universidad de Rhodes, Sudáfrica.
- Cárdenas, A. (2014). *Las tics y el pensamiento crítico como mediadores en el proceso de resolución de problemas afectivos en niños con talentos y capacidades excepcionales* [Figura]. Recuperado de <http://es.slideshare.net/acardojeda/excepcionalidady-tics-2>
- Castro-Solano, A. (2006). Teorías implícitas del liderazgo, contexto y capacidad de conducción. *Anales de Psicología*, 22 (9). 89-97. Recuperada de: DIGITUM <https://digitum.um.es/jspui/handle/10201/8082>
- Castro, A., Lupano, M. (2005). Diferencias individuales en las teorías implícitas del liderazgo y la cultura organizacional percibida. *Boletín de Psicología*, 85. 89-109.
- Colomer-Revuelta, C. y Peiró-Perez, R. (2002). ¿Techos de cristal y escaleras resbaladizas? Desigualdades de género y estrategias de cambio en SESPAS. *GacSanit*, 16(4). 358-360.
- Cuadrado-Guirado, I. (2011). Cap.10 Liderazgo y discriminación femenina. En *Liderazgo: Hecho y Ficción* (pp.271-293). Madrid, España: Alianza Editorial.
- Dana, J., Newman, D. (2010). Emotional Intelligence: An Integrative Meta-Analysis and cascading model. *Journal of Applied Psychology*, 95(1).54-78. Recuperado de: Psycarticles <http://search.proquest.com/avalos.ujaen.es/psycarticles/docview/614508894/fulltextPDF/E>
- Del Valle, I. D., y Castillo, M. Á. S. (2010). Inteligencia emocional: Una revisión del concepto y líneas de investigación/Emotional intelligence: A concept review and research lines. *Cuadernos De Estudios Empresariales*, 20, 107-126. Recuperado de: ProQuest <http://search.proquest.com/docview/1020166519?accountid=14555>
- Demirtas, O. (2015). Ethical leadership influence at organizations: Evidence from the field. *Journal of Business Ethics*, 126 (2), 273-284. Recuperado de: PsycInfo

<http://0search.proquest.com.avalos.ujaen.es/psycinfo/docview/1459339150/E78D3D1AC6924B20PQ/5?accountid=14555>

Estrada Mejía, S. (2007). Liderazgo a través de la historia. *Scientia et Technica*, 34. 345-348.

Extremera, N., Fernández-Berrocal, P. y Ramos, N. (2004). Validity and reliability of the Spanish modified version of the Trait Meta-mood Scale. *Psychological Reports*, 94, 751-755.

Follesdal, H. y Hagtvet, K. (2013). Does emotional intelligence as ability predict transformational leadership? A multilevel approach. *The Leadership Quarterly*, 24. 747-762.

López-Zafra, E., y Gartzia, L. (2014). Perceptions of gender differences in self-report measures of emotional intelligence. *Sex Roles*, 70(11-12), 479-495. Recuperado de: ProQuest
<http://dx.doi.org/10.1007/s11199-014-0368-6>

Gil, F. y Martí, M. (2011). Cap.7 Cultura y Liderazgo: Proyecto GLOBE. En *Liderazgo: Hecho y Ficción* (pp.197-220). Madrid, España: Alianza Editorial

Godoy, L. y Mladinic, A. (2009). Estereotipos y Roles de género en la evaluación laboral y personal de hombres y mujeres en cargos de dirección. *Psykhé*, 18 (2), 51-64.

.Goldman, S.L., Mayer, J.D., Palfai, T.P., Salovey, P. y Turvey, C. (1995). Emotional attention, clarity, and repair: Exploring emotional intelligence using the trait meta-mood scale. En J.W. Pennebaker (Ed.), *Emotion, disclosure & health* (pp.125-151). Washington: American Psychological Association.

Haslam, A., Reicher, S. y Platow, M. (2011). Cap. 3 El liderazgo como gestión de la identidad social. En *Liderazgo: Hecho y Ficción* (pp.77-116). Madrid, España: Alianza Editorial.

López-Zafra, E., Pulido-Martos, M., Augusto-Landa, J.M. (2013). *Inteligencia Emocional en el trabajo*. Madrid, España: Editorial Síntesis.

Maricela-Trujillo, M. y Rivas-Toval, L.A. (2005). *Orígenes, evolución y modelo de Inteligencia Emocional* [Figura]. Recuperado de
http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512005000100001&script=sci_arttext

- Molero, F., Morales, J.F. (2011). *Liderazgo: Hecho y ficción*. Madrid, España: Alianza Editorial.
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E. (2008). Estilos de Liderazgo, gestión del conocimiento y diseño de la estrategia: un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Interciencia*, 33(9), 651-657.
- Pedraja-Rejas, L., Rodríguez-Ponce, E., Rodríguez-Ponce, J. (2006). Leadership Styles and Effectiveness: A study of small firms in Chile. *Interciencia-Caracas*, 31(7), 500.
- Salguero, J. M., Fernández-Berrocal, P., Ruíz-Aranda, D., y Cabello, R. (2009).
Propiedades psicométricas de la versión reducida de la Trait Meta-Mood Scale: TMMS-12. [Psychometric properties of the reduced version of the Trait Meta-Mood Scale: TMMS-12] En P. Fernández-Berrocal, P. Fernández-Berrocal, N. Extremera, R. Palomera, D. Ruiz-Aranda, J. M. Salguero, & R. Cabello (Eds.), *Avances en el estudio de la Inteligencia Emocional [Advances in the study of Emotional Intelligence]* (pp. 129–133). Santander: Fundación Marcelino
- Sánchez Nuñez, M.T., Fernández-Berrocal, P., Montañés Rodríguez, J. y Latorre Postigo, J.M. (2008). ¿Es la Inteligencia Emocional una cuestión de género? Socialización de las competencias emocionales en hombres y mujeres y sus implicaciones. *Education y Psychology*, 6 (2), 455-474.