

Inteligencia emocional en la dirección de microempresas

Juan Carlos Aguilar Joyas¹

*María Eugenia Vélez**

Resumen

El liderazgo y la inteligencia emocional, se constituyen hoy en elementos claves para la dirección empresarial de cualquier nivel y tipo de empresas, por esta razón se desarrolló esta investigación aplicando con técnicas estadísticas el cuadro de competencias emocionales (CE) desarrollado por Cooper y Sawaf a gerentes de microempresas de la ciudad de Cali, Colombia donde se identifican la existencia de relaciones significativas entre las dimensiones de la inteligencia emocional como el autoconocimiento, la empatía, la motivación y los estilos de liderazgo, así como la influencia que ejercen sobre la gestión de dirección en las empresas.

Palabras claves: microempresas, inteligencia emocional, liderazgo, empatía.

Abstract

Leadership and emotional intelligence are now key elements for business management at any level of business. For this reason, this research was developed by applying statistical techniques on the framework of emotional competencies (EC) created by Cooper and Sawaf to Managers of small businesses in the city of Cali, Colombia, where significant relationships between the dimensions of emotional intelligence such as self-knowledge, empathy, motivation and leadership styles are identified, as well as the influence they exert on the management of organizations.

Keywords: Microenterprise, emotional intelligence, leadership, empathy.

¹ Universidad Autónoma de Occidente

Introducción

La dirección de empresas exige continuamente un adecuado balance entre gestión y inteligencia emocional, siendo el primero el encargado de enfrentar la complejidad aportando orden y consistencia a las organizaciones, mientras que el segundo se ocupa de la manera en que se afronta el cambio fijando una orientación.

En este orden de ideas, la inteligencia emocional es considerada un factor determinante para alcanzar altos niveles de dirección y liderazgo empresarial, pues los resultados finales de las organizaciones dependen en gran medida de las competencias y habilidades de quienes las dirigen, y aunque este rol se asocia generalmente con la planificación de estrategias y la capacidad para movilizar a las personas en torno a un objetivo común, los grandes líderes son definidos por Daniel Goleman como personas que saben manejar sus emociones y en consecuencia, su éxito no depende tanto de lo que hacen, sino del modo en que lo hacen.

En concordancia con lo anterior, esta investigación se orientó a identificar las habilidades de inteligencia emocional que inciden en los resultados de la gestión de dirección de once microempresas ubicadas en Cali, pertenecientes a diferentes sectores económicos. Dado que estos conceptos se han desarrollado ampliamente en pequeñas, medianas y grandes empresas, pero son pocos los estudios en Colombia que se han enfocado en las microempresas.

Las microempresas (empresas hasta de 10 empleados y activos hasta US\$123.000, Ley 905 de 2004) se han caracterizado por ser un motor dinamizador de la economía mundial, convirtiéndose en un factor importante para el desarrollo económico y social de los países industrializados y aquellos que se encuentran en vía de desarrollo. En el contexto económico colombiano de acuerdo a los datos de Confécamaras (2013), las microempresas constituyen el 95% del parque empresarial y generan el 80% del empleo en el país, pero a pesar de su gran importancia económica y social, este sector enfrenta múltiples problemas entre los cuales se destacan, la informalidad, falta de registros contables, su alta tasa de mortalidad y sus falencias en términos de gestión administrativa.

Es desde esta perspectiva que la investigación pretende identificar las habilidades de liderazgo e inteligencia emocional que se requieren fortalecer en los microempresarios, para dotarlos de herramientas que les permita asumir de manera positiva y creativa los grandes retos a los que se enfrentan.

Los instrumentos utilizados fueron, un formulario de autoevaluación, una encuesta semi-

estructurada y para identificar la percepción de los microempresarios frente a su gestión de dirección se aplicó el test de competencias emocionales (CE) diseñado por Cooper y Sawaf, para medir las habilidades de inteligencia emocional.

En cuanto a la inteligencia emocional, se identificaron desde la teoría propuesta por Daniel Goleman, las dimensiones en las que los microempresarios se consideran más hábiles y aquellas donde tienen oportunidades de mejora, con el fin de reconocer patrones individuales e interpersonales asociados a los resultados de su gestión de dirección. En este sentido, la dimensión de automotivación es muy determinante, mientras que la autorregulación, es la dimensión donde se presenta mayor oportunidad de mejora.

Fundamentos teóricos

A lo largo de la historia, la relación entre liderazgo e inteligencia emocional ha sido abordada por diferentes ciencias y disciplinas, como la filosofía, la sociología, la psicología, la biología, la ciencia política y las ciencias administrativas, realizando grandes aportes, los que a partir de los años 90 se centraron en el ámbito empresarial.

Desde la teoría de rasgos personales, la investigación realizada por Stogdill en 1974 (como se citó en Ambrona y López, 2010), permitió identificar tres grupos de factores que determinan la manera de ser o actuar de un líder, el primero corresponde a los que aparecen con mayor frecuencia y que definen al líder por el uso efectivo de sus habilidades interpersonales, administrativas, técnicas e intelectuales; el segundo grupo más frecuente, se centra en las habilidades de conexión con su grupo: cohesión, coordinación, motivación, rendimiento y alta calidad del trabajo; el último grupo se refiere a características personales: estado emocional, disposición a asumir responsabilidades, ética en su conducta, capacidad de comunicación, dinámica, autoritarismo, energía y madurez.

Por otra parte, las investigaciones en el año 1990 prosiguieron con los estudios de Mayer, DiPaolo y Salovey (como se citó en Trujillo y Rivas, 2005), quienes evidenciaron la relación positiva entre emociones y empatía. En este mismo año, Peter Senge (como se citó en Figueroa, 2004) identificó que la autorregulación es requisito para el pensamiento sistémico, entendido éste último como la capacidad de percibir la interconexión entre las partes de una organización, así como el proceso y dirección del cambio.

Posteriormente, las investigaciones desde el ámbito psicobiológico realizadas por Cloninger en 1994 (como se citó en Contreras, 2008), determinaron la relación que existe entre el temperamento y el carácter de la personalidad con el estilo de liderazgo.

Al año siguiente, Goleman (Como se citó en Giraldo, 2008) hace clásico el término IE (inteligencia emocional), al otorgar un mayor peso del éxito organizacional a las aptitudes emocionales que a las facultades cognitivas, señalando que éstas pueden ser desarrolladas durante toda la vida.

En Colombia también se han realizado trabajos acerca del liderazgo y la inteligencia emocional, como por ejemplo el realizado por Zarate (2012) de la Universidad EAN , sobre la medición de la inteligencia emocional en los directivos del sector financiero colombiano; la investigación de Ogliastri (2012), sobre el liderazgo organizacional en Colombia, o el estudio de Barbosa (2013) de la Universidad Pontificia Javeriana sobre liderazgo e inteligencia emocional en personas que desempeñan jefaturas en empresas de Bogotá. Estos trabajos permiten corroborar la relación entre liderazgo e inteligencia emocional a través de su impacto en las relaciones, y en general en el clima organizacional.

En este sentido Goleman (2016) afirma, que las acciones del líder determinan entre un 50% y 70% del clima organizacional y este a su vez da cuenta entre el 20% y 30% del rendimiento, ya que las personas trabajan mejor cuanto mejor se sienten, y a su vez la inteligencia emocional como lo expresa Zarate (2012), ayuda a los líderes a analizar, organizar y utilizar la información de una manera más efectiva.

La inteligencia emocional.

Este concepto representa un avance entre la relación de la emoción y la razón que ha permitido desarrollar el concepto de inteligencia en general (Salovey & Grewall, 2006).

En un principio la inteligencia se consideró como algo biológico y hereditario, se hacía referencia a ella, pero no existía una definición científica. Los primeros conceptos de inteligencia provienen de los estudios psicométricos que cuantificaban y ordenaban las habilidades intelectuales de las personas, basados en test generales de inteligencia y utilizando la metodología de análisis factorial Molero, Saiz Vicente y Esteban (1998).

En su artículo sobre inteligencia emocional, Leal (2011) menciona las primeras investigaciones formales acerca de la inteligencia, que se iniciaron por Broca en 1861, con las mediciones del cráneo humano y la definición de sus características, descubriendo la localización del área del lenguaje en el cerebro. Más tarde Spearman y Thurstone aplicaron el análisis factorial al estudio de la inteligencia y Thurstone a partir del factor g, extrae “*siete habilidades mentales primarias*

(comprensión verbal, fluidez verbal, capacidad para el cálculo, rapidez perceptiva, representación espacial, memoria y razonamiento inductivo)” (Morelo et al:1998).

Hasta esa fecha los estudios sobre la inteligencia se habían basado en aspectos cognitivos y no cognitivos, pero Thorndike (1920) planteó las tres facetas en las cuales se podía dividir la inteligencia: inteligencia abstracta, inteligencia mecánica e inteligencia social, ésta última definida como la habilidad para comprender y dirigir a los hombres y mujeres, y actuar sabiamente en las relaciones humanas.

A mediados del siglo XX la psicología humana y la psicoterapia se centran en las emociones. En 1966 B. Leuner (como se citó en *Leal, 2011*) publica un artículo cuya traducción es “inteligencia emocional y emancipación”. Posteriormente, Howard Gardner de la Universidad de Harvard, en 1983 con su libro “Frames of Mind” (como se citó en Trujillo y Rivas, 2005), teniendo en cuenta que el concepto de inteligencia social, propuesto por Thorndike se encontraba aún sin definir y sin medir, propone el término inteligencia intrapersonal, muy similar al de inteligencia emocional. Esta teoría establece siete tipos de inteligencia: inteligencia auditiva musical, inteligencia cinestésica-corporal, inteligencia visual-espacial, inteligencia verbal-lingüística e inteligencia lógico-matemática.

Si bien Leuner y Payne ya habían mencionado en sus trabajos la inteligencia emocional, este término es atribuido a Peter Salovey de la Universidad de Yale y a Jhon Mayer de la Universidad de NewHampshire, quienes en 1990 publicaron el libro “Emotional intelligence” (Romero, 2008), definiéndola como “la capacidad de percibir los sentimientos propios y los de los demás, distinguir entre ellos y servirse de esa información para guiar el pensamiento y la conducta de uno mismo” (Salovey & Grewall, 2006).

Goleman (como se citó en Romero, 2008), adapta esta teoría a la vida empresarial en su libro “La práctica de la inteligencia emocional” publicado en 1998 y debido a su gran aceptación en el campo de la administración, en 2006 publica el libro “Inteligencia social”.

En tabla 1, se presenta el modelo de Goleman (1998) que propone cinco dimensiones, organizadas en dos categorías: las intrapersonales, conformadas por la autoconciencia, autorregulación y automotivación, que determinan el modo como nos relacionamos con nosotros mismos; y las interpersonales, que incluyen la empatía y las habilidades sociales, y determinan el modo como nos relacionamos con los demás.

Tabla 1. Modelo de inteligencia emocional de Daniel Goleman

DIMENSIONES		COMPETENCIAS	
INTRAERSONALES	AUTOCONOCIMIENTO <i>Conciencia de nuestros propios estados internos, recursos e intuiciones.</i>	Conciencia emocional	Reconocer las propias emociones y sus efectos.
		Valoración adecuada de uno mismo	Conocer las propias fortalezas y debilidades.
		Confianza en uno mismo	Seguridad en la valoración que hacemos sobre nosotros mismos y sobre nuestras capacidades.
	AUTORREGULACIÓN <i>Control de nuestros estados, impulsos y recursos internos.</i>	Autocontrol	Capacidad de manejar adecuadamente las emociones y los impulsos conflictivos.
		Confiabilidad	Fidelidad al criterio de sinceridad e integridad.
		Integridad	Asumir la responsabilidad de nuestra actuación personal.
		Adaptabilidad	Flexibilidad para afrontar los cambios.
		Innovación	Sentirse cómodo y abierto ante las nuevas ideas, enfoques e información.
	AUTOMOTIVACIÓN <i>Las tendencias emocionales que guían o facilitan el logro de nuestros objetivos.</i>	Motivación de logro	Esforzarse por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia.
		Compromiso	Secundar los objetivos de un grupo y organización.
		Iniciativa	Prontitud para actuar cuando se presenta la ocasión.
		Optimismo	Persistencia en la consecución de los objetivos a pesar de los obstáculos y los contratiempos.
	INTERPERSONALES	EMPATÍA <i>Conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones ajenas.</i>	Comprensión de los demás
Orientación hacia el servicio			Anticiparse, reconocer y satisfacer las necesidades de los clientes.
Aprovechamiento de la diversidad			Aprovechar las oportunidades que nos brindan diferentes tipos de personas.
Conciencia política			Capacidad de darse cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder subyacentes en un grupo.
HABILIDADES SOCIALES <i>Capacidad para inducir respuestas deseables en los</i>		Influencia	Utilizar tácticas de persuasión eficaces.
		Comunicación	Emitir mensajes claros y convincentes.
		Liderazgo	Inspirar y dirigir a grupos de

	<i>demás.</i>		personas.
		Catalización del cambio	Iniciar o dirigir los cambios.
		Resolución de conflictos	Capacidad de negociar y resolver conflictos.
		Colaboración y cooperación	Ser capaces de trabajar con los demás en la consecución de una meta común.
		Habilidades de equipo	Ser capaces de crear la sinergia grupal en la consecución de metas colectivas.

Fuente: GOLEMAN, Daniel. La práctica de la inteligencia emocional.1998, p. 22-23

Se concluye que la Inteligencia emocional: es una forma de inteligencia social que implica la habilidad para dirigir los propios sentimientos y emociones y las de los demás, saber discriminar entre ellos y usar esta información para guiar el pensamiento y guiar nuestras propias acciones. La inteligencia emocional dá la capacidad de: sentir, entender, controlar y modificar estados anímicos propios y ajenos. Los componentes de la inteligencia emocional son: autoconciencia, automotivación, autodisciplina, empatía y habilidades sociales (Ariza, 2000).

Metodología

El tipo de investigación es de carácter descriptivo y correlacional, pues en este caso se determinó qué características de liderazgo y habilidades de inteligencia emocional posibilitan la óptima gestión de dirección de las microempresas analizadas.

Respecto al diseño metodológico y debido al enfoque de la investigación y por la pertinencia como información de valor, se utilizaron fuentes primarias de observación y entrevista personal a 11 microempresarios (Tabla 2) pertenecientes a diferentes sectores económicos de la ciudad de Cali.

Tabla 2. Descripción demográfica de la muestra

VARIABLES DE CONTROL		n_i	f_i
SECTOR ECONÓMICO	Comercial	8	73%
	Servicios	2	18%
	Industrial	1	9%
	TOTAL	11	100%
ANTIGÜEDAD DE LAS EMPRESAS	Menos de 3 años	1	9%
	De 3 a menos de 5 años	1	9%
	De 5 a menos de 10 años	3	27%
	De 10 años en adelante	6	55%
	TOTAL	11	100%
AÑOS DEL DIRECTIVO EN EL CARGO	De 2 a 6 años	6	55%
	De 7 a 11 años	2	18%
	De 12 a 16 años	3	27%
	TOTAL	11	100%

RANGO DE EDAD DEL DIRECTIVO	De 30 a 39 años	4	36%
	De 40 a 49 años	4	36%
	De 50 a 59 años	3	27%
	TOTAL	11	100%
GÉNERO DEL DIRECTIVO	Femenino	5	45%
	Masculino	6	55%
	TOTAL	11	100%
NIVEL ACADÉMICO DEL DIRECTIVO	Secundaria	4	36%
	Técnico	2	18%
	Tecnológico	4	36%
	Universitario	1	9%
	TOTAL	11	100%
CANTIDAD DE EMPLEADOS A CARGO	1	1	9%
	De 2 a 5	9	82%
	De 6 a 9	1	9%
	TOTAL	11	100%
RANGO DE EDAD DE LOS EMPLEADOS	Menos de 20 años	4	11%
	De 21 a 30 años	16	42%
	De 31 a 40 años	10	26%
	De 41 a 50 años	4	11%
	Más de 50 años	4	11%
	TOTAL	11	100%
GÉNERO DE LOS EMPLEADOS	Femenino	17	45%
	Masculino	21	55%
	TOTAL	11	100%
NIVEL ACADÉMICO DE LOS EMPLEADOS	Primaria	3	8%
	Secundaria	26	68%
	Técnico	4	11%
	Tecnológico	3	8%
	Universitario	2	5%
	TOTAL	11	100%

También se recurrió a fuentes de información secundaria, a través de la revisión bibliográfica de textos e informes y consultas realizadas en internet.

Para la recolección de datos, se diseñó un instrumento en visual basic para almacenar la información de forma automatizada a través de macros en los formatos respectivos, utilizando validaciones para garantizar que todos los ítems han sido diligenciados.

Debido a la dificultad para tener acceso al formulario Emotional Competence Inventory (ECI) diseñado por Boyatzis, Goleman y Rhee, se utilizó el Cuadro de Competencias Emocionales (CE), propuesto por Cooper y Sawaf, el cual en su versión original contiene 262 preguntas. Con el fin de disminuir el tiempo de aplicación del test, se realizó un proceso de reducción que se presenta en la tabla 3, donde inicialmente se disminuyó a 156 ítems y posteriormente se depuró nuevamente hasta obtener 113 preguntas.

Tabla 3. Adaptación de preguntas del modelo de Cooper y Sawaf

SECCIONES	COMPETENCIAS	PREGUNTAS	REDUCCIÓN INICIAL	REDUCCIÓN FINAL
AMBIENTE GENERAL	Sucesos de la vida	18	-	-
	Presiones del trabajo	17	-	-
	Presiones personales	14	-	-
CONOCIMIENTO EMOCIONAL	Conciencia emocional de sí mismo	11	11	11
	Expresión emocional	9	9	9
	Conciencia emocional de otros	13	13	13
COMPETENCIAS DE CE	Intención	14	14	14
	Creatividad	10	10	-
	Elasticidad	13	13	-
	Conexiones interpersonales	10	10	10
	Descontento constructivo	13	13	13
VALORES DE CE Y CREENCIAS	Compasión	12	12	12
	Perspectiva	8	8	8
	Intuición	11	11	-
	Radio de confianza	10	10	10
	Poder personal	13	13	13
	Integridad	9	9	-
RESULTADOS DE CE	Salud general	32	-	-
	Calidad de vida	11	-	-
	Cociente de relaciones	7	-	-
	Óptimo rendimiento	7	-	-
TOTAL		262	156	113

Fuente: Elaboración propia con base en el cuadro de competencias emocionales de Cooper y Sawaf.

A continuación se adaptó el modelo de Cooper y Sawaf al modelo de cinco dimensiones de Daniel Goleman, para lo cual se eligieron dos ítems por cada categoría como se observa a continuación en la tabla 4.

Tabla 4. Adaptación del modelo de Cooper y Sawaf al modelo de Daniel Goleman

SECCIONES	COMPETENCIAS	CANTIDAD DE PREGUNTAS
AUTOCONOCIMIENTO	Conciencia emocional de sí mismo	11
	Expresión emocional	9
AUTORREGULACIÓN	Conexiones interpersonales	10
	Descontento constructivo	13
AUTOMOTIVACIÓN	Intención	14
	Perspectiva	8
EMPATÍA	Conciencia emocional de otros	13
	Compasión	12
HABILIDADES SOCIALES	Radio de confianza	10

	Poder personal	13
TOTAL		113

El test de inteligencia emocional aplica una escala tipo Likert de 4 puntos, siendo cero el valor más bajo y tres el más alto cuando se trata de enunciados positivos. Esta escala se invierte cuando los enunciados son negativos, situación que no es percibida por el encuestado ya que el formato ha sido diseñado para elegir las opciones sin ver el puntaje de cada una de ellas, esto con el fin de mitigar la predisposición a adquirir mayores puntuaciones en la prueba. El formulario está dividido en cuatro secciones, la primera es de conocimiento emocional y contiene las escalas: conocimiento emocional se sí mismo, expresión emocional y conciencia emocional de otros; la segunda es de competencias de cociente emocional que contiene las escalas: intención, conexiones interpersonales y descontento constructivo; la tercera se relaciona con los valores de cociente emocional y creencias que comprende: compasión, perspectiva, radio de confianza y poder personal; la última sección presenta los puntajes por cada escala indicando en qué nivel se encuentra, siendo cautelosa el más bajo, seguido por vulnerable que se encuentra en un nivel bajo - medio, posteriormente se encuentra el nivel diestro considerado medio – alto y por último el nivel óptimo que es la máxima calificación. Cada escala tiene un puntaje diferente por lo que no es posible unificar el nivel final de la prueba.

Por último, se diseñó una encuesta semi estructurada que contiene cinco preguntas abiertas relacionadas con el proceso de planeación de la empresa, la toma de decisiones, motivación al logro de los empleados, socialización de los objetivos organizacionales y el manejo de emociones y conflictos.

Respecto al análisis de la información, los resultados de los test se tabularon y se ingresaron al programa estadístico Gretl para analizarlos mediante la técnica de correlación, lo que facilitó cruzar la información obtenida en cada test con las variables de control recolectadas en el formulario de información general.

Resultados y descubrimientos

Se identifican a continuación las habilidades de inteligencia emocional de los microempresarios desde el modelo planteado por Daniel Goleman. Posteriormente estos resultados se correlacionaron con las variables de control, para identificar las dimensiones que más incide en los resultados de la gestión de dirección de los microempresarios.

Habilidades de inteligencia emocional predominantes

De acuerdo a los resultados de la autoevaluación, se puede observar en la tabla 5 que los

microempresarios se consideran a sí mismos con amplias destrezas en las cinco dimensiones de la inteligencia emocional, siendo su área más fuerte la automotivación, mientras que obtuvieron menores puntajes en autorregulación.

Este alto puntaje obtenido en automotivación 91,6%; da cuenta de la orientación al logro de los microempresarios, quienes en su mayoría son emprendedores que llevan la responsabilidad y el reto de impulsar sus negocios, sortean los obstáculos que se les presentan y buscan alternativas para sacar adelante sus empresas en un mundo cada vez más competitivo.

Tabla 5. Participación de las dimensiones de inteligencia emocional

EMPRESAS	AUTO CONOCIMIENTO	AUTO REGULACIÓN	AUTO MOTIVACIÓN	EMPATÍA	HABILIDADES SOCIALES
1	91,7%	82,5%	100,0%	90,7%	82,6%
2	88,3%	82,5%	97,0%	92,0%	78,3%
3	70,0%	66,7%	93,9%	78,7%	79,7%
4	68,3%	81,1%	89,4%	88,0%	84,1%
5	75,0%	76,8%	83,3%	81,3%	68,1%
6	80,0%	76,7%	87,9%	77,3%	75,4%
7	86,7%	78,2%	92,4%	80,0%	88,4%
8	73,3%	73,9%	98,5%	86,7%	87,0%
9	70,0%	63,7%	87,9%	69,3%	79,7%
10	85,0%	78,1%	84,8%	84,0%	81,2%
11	90,0%	69,5%	92,4%	77,3%	72,5%
TOTALES	79,8%	75,4%	91,6%	82,3%	79,7%

Continuando con el análisis de la tabla 5, se aprecia que la segunda puntuación más alta se obtuvo en empatía 82,3%. Esta competencia se relaciona con la “*capacidad para comprender los sentimientos y puntos de vista de los demás, ya se trate de consumidores, clientes o los propios empleados*” (Goleman, 1998). Es una habilidad fundamental para los microempresarios, ya que saber interpretar las necesidades de sus clientes les permite aprovechar oportunidades y reaccionar ante los cambios del mercado; también es fundamental en la retención de capital humano y a su vez, crea un ambiente favorable para la retroalimentación.

En cuanto al autoconocimiento que es la base de las otras cuatro dimensiones, se obtuvo un resultado promedio de 79,8%; esta dimensión es especialmente importante en el contexto microempresarial, puesto que un alto porcentaje de estas empresas son de base familiar, lo que

implica un involucramiento de sentimientos más alto y complejo que en otro tipo de organizaciones.

La siguiente dimensión es habilidades sociales con un promedio de 79,7%; aquí se encuentra el fundamento del liderazgo, inspirar e influir, catalizar el cambio, gestionar los conflictos y propiciar el trabajo en equipo.

Por último, la autorregulación es la dimensión que obtuvo la menor ponderación con el 75,4%, esta habilidad permite controlar el estrés, manejar efectivamente las emociones y tomar el control sobre las situaciones. Dado que la presión y la responsabilidad de los resultados de una microempresa recaen casi en su totalidad en el gerente, es de suma importancia mantener su mente clara y controlar las emociones destructivas. Esta capacidad es especialmente útil en la solución de conflictos y permite separar a la persona del problema cuando un líder debe tomar correctivos.

Correlación entre las habilidades de inteligencia emocional y las variables de control.

Como se aprecia en la tabla 6, se presenta una correlación positiva entre casi todos los componentes a excepción del par autoconocimiento y habilidades sociales ($r=-0,0498$), que presenta una correlación muy baja, cercana a la no relación lineal entre dichas variables.

Por otra parte, la correlación más alta se presenta entre la empatía y la autorregulación ($r=0,8334$); lo que indicaría que los microempresarios son capaces de reconocer y satisfacer las necesidades de sus clientes y empleados, manteniendo control sobre las emociones destructivas. A su vez, la empatía también se correlaciona positivamente con la automotivación ($r=0,5102$); ya que los microempresarios al contar con pocos empleados, deben aprovechar al máximo las diversas capacidades de cada uno de ellos, en aras del cumplimiento de los objetivos organizacionales, sorteando los inconvenientes que se presenten.

De igual manera, se observa una correlación positiva entre la automotivación y las habilidades sociales ($r=0,484$); que da cuenta de la capacidad que tienen los microempresarios para persuadir a sus empleados, inspirándolos a cumplir las metas que se plantean, aunque éstas no estén formalizadas, pero su nivel de compromiso es muy alto, sobre todo porque en la gran mayoría de casos, ellos mismos son los propietarios de las microempresas.

Otra correlación a resaltar, es la que se presenta entre autoconocimiento y autorregulación ($r=0,46$); ya que los microempresarios para aprender a controlar las emociones perturbadoras,

deben iniciar por reconocer sus propias emociones, fortalezas y debilidades.

Tabla 6. Matriz de correlaciones de las dimensiones de inteligencia emocional

DIMENSIONES INTELIGENCIA EMOCIONAL	Habilidades Sociales	Auto Conocimiento	Auto Regulación	Auto Motivación	Empatía
Habilidades Sociales	—				
Autoconocimiento	-0,0498	—			
Autorregulación	0,191	0,46	—		
Automotivación	0,484	0,3259	0,1735	—	
Empatía	0,2889	0,3308	0,8334	0,5102	—

Posteriormente, se correlacionaron las dimensiones de la inteligencia emocional con las variables de control como se observa en la tabla 7, siendo la relación más alta entre la antigüedad de la empresa y el autoconocimiento ($r=0.53$), situación que puede asociarse a la acumulación de conocimiento de las empresas a lo largo del tiempo. También se presenta una correlación positiva entre la edad y las dimensiones autoconocimiento ($r=0,4086$) y automotivación ($r=0,4584$), en concordancia con lo expuesto por Goleman (2004) al indicar que *“la inteligencia emocional aumenta con los años.*

Por otra parte, las correlaciones negativas aunque son muy bajas, impactan en su mayoría en las dimensiones de autorregulación y habilidades sociales; resaltando también la ausencia de correlación entre la variable antigüedad en el cargo y habilidades sociales.

Tabla 7. Correlación entre la inteligencia emocional y las variables de control

DIMENSIONES DE INTELIGENCIA EMOCIONAL	EDAD	GÉNERO	ANTIGÜEDAD	ANTIGÜEDAD CARGO	NÚMERO EMPLEADOS	EMPLEADOS MUJERES	EMPLEADOS
AUTOCONOCIMIENTO	0,4086	0,092	0,53	0,1785	0,3601	0,4287	0,0382
AUTORREGULACIÓN	- 0,1287	- 0,1546	- 0,0793	0,1685	0,3589	0,3143	0,2675
AUTOMOTIVACIÓN	0,4584	0,2792	0,2338	0,39	0,3104	0,408	- 0,0453
EMPATÍA	- 0,1524	0,0619	0,0473	0,31	0,3514	0,2952	0,2873

HABILIDADES SOCIALES	-	-	-	0	0,2416	0,2377	0,127
	0,1999	0,1377	0,2617				

Contrastación de la teoría de inteligencia emocional con las variables de control

Partiendo de la autoevaluación de las dimensiones de la inteligencia emocional, lo primero que llama la atención es que ninguno de los microempresarios participantes en la investigación obtuvo calificaciones en la menor escala, denominada “cautela” (ver tabla 8).

También se evidenció que las principales falencias se presentan en las habilidades intrapersonales de los microempresarios, ya que el 54,5% de ellos (empresas No. 3, 4, 6, 9, 10 y 11) presentan deficiencias en las dimensiones autoconocimiento y autorregulación. Por otra parte, las falencias en las habilidades interpersonales son menores, ya que sólo el 18,18% de los microempresarios (empresas No. 5 y 11) obtuvieron puntajes calificados como “vulnerable”. Del análisis anterior se advierte, que sola en la microempresa No. 11 se presentan falencias tanto en las habilidades intrapersonales como en las interpersonales.

Otro hallazgo importante, consiste en que los microempresarios evaluados, se consideran a sí mismos en general diestros en todas las dimensiones, en este sentido, Goleman (2016) afirma que “*jamás ha encontrado un líder por sobresaliente que sea, que domine todas las competencias emocionales*”, lo que puede indicar que la principal deficiencia de los microempresarios se encuentra precisamente en el autoconocimiento, esto explicaría sus falencias en planeación, ya que esta dimensión se relaciona con el conocimiento de valores, objetivos, expectativas y sobre todo con la reflexión.

Tabla 8. Resultados del test de inteligencia emocional

DIMENSIONES DE INTELIGENCIA EMOCIONAL MODELO DANIEL GOLEMAN	COMPETENCIAS	EMPRESAS											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
AUTOCONOCIMIENTO	Conciencia emocional de sí mismo	29	26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
			6	5	1	7	5	6	6	8	9	0	
		O	D	D	V	D	D	D	D	D	O	O	
	Expresión emocional	26	27	17	20	18	23	26	18	14	22	24	

		O	O	D	O	D	O	O	D	V	O	O
AUTORREGULACIÓN	Conexiones interpersonales	27	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
			7	9	6	5	7	7	4	2	9	2
		D	D	V	D	D	D	D	D	V	O	V
	Descontento constructivo	30	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2
		0	7	0	8	6	7	7	2	5	6	
		D	D	D	D	D	V	D	D	V	V	V
AUTOMOTIVACIÓN	Intención	42	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
			2	8	8	2	4	7	1	4	2	8
		O	O	O	O	D	O	O	O	O	D	O
	Perspectiva	24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
		2	4	1	3	4	4	4	4	4	3	
		O	D	O	D	O	O	O	O	O	O	O
EMPATÍA	Conciencia emocional de otros	35	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2
			9	0	6	0	8	9	5	2	0	6
		O	O	O	O	O	O	O	O	D	O	D
	Compasión	33	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
		0	9	0	1	0	1	0	0	3	2	
		O	D	D	D	D	D	D	D	O	D	
HABILIDADES SOCIALES	Radio de confianza	21	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
			3	4	4	2	1	5	7	3	5	9
		D	D	D	D	D	D	D	O	D	D	V
	Poder personal	36	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
		1	1	4	5	1	6	3	2	1	1	
		O	D	D	O	V	D	O	D	D	D	D

Óptimo (O), diestro (D), vulnerable (V), cautela (C)

Implicaciones y conclusiones

Los hallazgos de la presente investigación confirman lo expuesto por otros estudios acerca de la relación entre la falta de formación gerencial de los microempresarios y las debilidades en términos estratégicos que presentan las microempresas, situación que afecta su crecimiento y sostenibilidad a largo plazo.

Los microempresarios presentan dificultades para valorar sus fortalezas y debilidades, lo que denota deficiencia en la habilidad de autoconocimiento que es la base para el desarrollo de todas las demás dimensiones de la inteligencia emocional, tal como lo plantea Daniel Goleman.

La investigación también aporta elementos para afirmar que los microempresarios de la muestra observada han enfrentado sus falencias de autoconocimiento con un incremento de la automotivación y la empatía para la gestión interna de su negocio.

A partir del presente estudio se concluye que fortalecer las habilidades de inteligencia emocional incrementa la efectividad del liderazgo, ya que le proporciona a los microempresarios herramientas para sintonizar emocionalmente con sus colaboradores y reconocer las emociones que subyacen a su nivel de madurez y motivación, lo que le permitirá ajustar mejor su estilo de liderazgo acorde a cada situación.

Los resultados de las dimensiones de inteligencia emocional con relación a las variables de control, no evidenciaron diferencias significativas entre las habilidades que presentan los hombres y las mujeres, pero sí se identificó una relación positiva con la edad, que da cuenta del incremento de la inteligencia emocional con los años.

Con relación a la variable género, se encontró que los resultados son consistentes con lo expresado por Goleman (1998) en el sentido que *“las fortalezas y debilidades de la inteligencia emocional de los hombres y de las mujeres no muestra la existencia de diferencias significativas entre ambos sexos”*.

Otro aspecto importante, es que a través de las entrevistas se pudo establecer que todos los microempresarios manifestaron que sus colaboradores tienen conocimiento de los objetivos organizacionales y están motivados para alcanzarlos. Sin embargo, para que este proceso sea realmente efectivo, Goleman (1998) plantea que, la forma adecuada de socializar la información estratégica, y generar motivación e involucramiento emocional, proceso que denomina sintonización; es utilizando las habilidades de inteligencia emocional, para dirigir el mensaje al sistema límbico, encargado de las emociones, y no al neocortex, como tradicionalmente se hace, ya que esta parte del cerebro se encarga de la lógica.

Referencias

Ambroña, T., y López, B. (2013). ¿Qué hace diferente a un líder? un enfoque desde la psicología positiva. *Psicología Iztacala*, 13(1), 175-185.

Ariza, B. (2012). *Cuerpos de dirección y la inteligencia emocional*. Centro de Estudios y Capacitación Cooperativa R.L.

Barbosa, L. (2013). Liderazgo e inteligencia emocional en personas que desempeñan jefaturas en empresas en Bogotá. *Universidad y empresa*, 1(25), 87-106.

- Contreras J. (2008). Liderazgo perspectivas de desarrollo e investigación. *International Journal of Psychological Research*, 1(2), 64-72.
- Cooper, R., y Sawaf, A. (1998). *La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones*. Bogotá DC: Norma.
- Figuerola, M. (2004). Inteligencia emocional: instrumento clave en las organizaciones asociativas del siglo XXI. *Economía social*, 4(8), 104-124.
- García, M., y Giménez, M. (2010). La inteligencia emocional y sus principales modelos: Propuesta de un modelo integrador. *Espiral*, 3(6).
- Giraldo, T. (2008). Responsabilidad social, sustentabilidad y liderazgo empresarial en Colombia: un análisis intersectorial. *Cesa*, 11.
- Goleman, D., Boyatzis, R., y Mckee, A. (2010). *El líder resonante crea más*. México: Litográfica Ingramex.
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia emocional*. España: Kairós S.A.
- Goleman, D. (1998). *La práctica de la inteligencia emocional*. España: Kairós S.A.
- Goleman D. (2004). ¿Que hace a un líder? *Harvard Business Review*, 82(1), 72-80.
- Leal, A. (2011). La inteligencia emocional. *Digital Innovacion y experiencias educativas*, 39.
- Molero, C., Saiz, E., y Esteban, C. (1998). Revisión histórica del concepto de inteligencia: una aproximación a la inteligencia emocional. *Latinoamericana de Psicología*, 30(1), 11-30.
- Ogliastri, E. (2012). Liderazgo organizacional en Colombia: un estudio cualitativo. *Universidad EAFIT*, 33(105).
- Romero, M. (2008). Inteligencia emocional: abordaje teórico. *Anuario de Psicología Clínica y de la salud*, 4, 73-76.
- Salovey, P., y Grewal, D. (2006). Inteligencia emocional. *Mente y cerebro*, 16, 16-20.
- Thorndike, E. L. (1920). Intelligence and Its Uses. *Harper's Magazine*, 227-235.
- Trujillo, M., y Rivas, L. (2005). Orígenes, evolución y modelos de la inteligencia emocional. *Innovar revista de ciencias administrativas y sociales*, 25, 9-24.
- Zárate, R., y Matviuk, S. (2012). Inteligencia emocional y prácticas de liderazgo en las organizaciones colombianas. *Cuadernos de administración. Universidad del Valle*, 28(47), 89-102.