

**EL ESTILO EMERGENTE DEL LIDERAZGO
FEMENINO Y LA INTELIGENCIA
EMOCIONAL EN LA PRAXIS
ORGANIZACIONAL**

Autora: Ana Iris Peña
irisp419@gmail.com

RESUMEN

Este trabajo de investigación tiene como propósito, generar una aproximación teórica del estilo emergente del liderazgo femenino que difiere de los demás estilos tradicionales de liderazgo y su relación con la inteligencia emocional, puesto que la misma otorga habilidades personales y sociales, distintivas de las líderes femeninas en su praxis organizacional. Los constructos teóricos considerados para esta investigación se basan en argumentos de Goleman (1999, 2004), Maxwell (2007) y Mercadé (2007), que sustentan las categorías principales como son el estilo de liderazgo femenino y la inteligencia emocional. La metodología aplicada se enmarca en el paradigma cualitativo, específicamente el método fenomenológico, con apoyo del diseño descriptivo; los sujetos de la investigación, se escogieron en forma intencional y está conformada por diez (10) mujeres que ejercen cargos gerenciales en distintas organizaciones del municipio Barinas estado Barinas; la técnica de recolección de datos aplicada es la entrevista en profundidad, lo que permitió llegar a reflexiones preliminares donde el estilo emergente de liderazgo femenino se caracteriza por el estilo resonante visionario, siendo un estilo genuino porque se evidencia la intuición femenina que facilita el liderazgo de servicio, con alto grado de creatividad y proactividad, para superar cualquier barrera en el ámbito personal, laboral y profesional, valorando la sinergia de sus seguidores, lo que origina alta satisfacción laboral y motivación por la aplicación de la inteligencia emocional en su praxis organizacional.

PALABRAS CLAVE:

Estilo emergente,
liderazgo femenino,
inteligencia
emocional, praxis
organizacional

**THE EMERGING STYLE OF FEMALE
LEADERSHIP AND EMOTIONAL
INTELLIGENCE IN ORGANIZATIONAL
PRAXIS**

Author: Ana Iris Peña
irisp419@gmail.com

ABSTRACT

This research work has the general purpose of generating a theoretical approach to the emergent style of female leadership that differs from other traditional styles of leadership and its relationship to emotional intelligence, since it provides personal and social skills, distinctive of female leaders in their organizational practice. The theoretical constructs considered for this research are based on arguments of Goleman (1999, 2004), Maxwell (2007) and Mercadé (2007), which support the main categories such as female leadership and emotional intelligence. The applied methodology is framed in the qualitative paradigm, specifically the phenomenological method, with the support of the descriptive design; the subjects of the search, were selected in an intentional way and it is conformed by ten (10) women engaged in managerial positions in different organizations from Barinas municipality, Barinas state; the data collection technique applied is in-depth interview; which allowed us to reach preliminary reflections where the emergent style of female leadership is characterized by the resonant visionary style, being a genuine style because it shows the feminine intuition that facilitates the leadership of service, with a high degree of creativity and proactivity, to overcome any barriers in the personal, professional and professional, valuing the synergy of their followers, which leads to high job satisfaction and motivation for the application of emotional intelligence in their organizational praxis.

KEYWORDS: Emerging style, female leadership, emotional intelligence, organizational practice

INTRODUCCIÓN

En toda organización se requiere de una coordinación de diversos componentes, con la finalidad de aunar esfuerzos, consensuar estrategias, alcanzar objetivos y articular funciones; surgiendo así el papel de un liderazgo organizacional que permita lograr las metas planeadas.

En este sentido Goleman, Boyatzis y McKee (2004), afirman que:

Para ser buenos líderes lo fundamental es estar en contacto con las propias emociones porque si no, es imposible establecer empatía y sin ella es imposible establecer un equipo de trabajo creativo y eficaz. El liderazgo requiere de la adecuada combinación entre el corazón y la cabeza, entre el sentimiento y el pensamiento.

Los líderes que han marcado la pauta en las organizaciones crean un clima laboral acorde para fomentar emociones positivas que incrementen el sentido de pertinencia del empleado y se sienta como parte de ella, para

que sus esfuerzos estén encaminados a darle mejor servicio a los clientes internos y externos, dando resultados económicos y sociales porque incentivarán a sus demás compañeros de trabajo a lograr los objetivos planificados.

Este planteamiento permite que se pueda determinar la existencia de un estilo de liderazgo femenino, puesto que las mujeres tienen características propias para ejercer su liderazgo más allá de su cargo, por esencia misma de ser mujer, en vista que complementan con su inteligencia emocional el ejercicio de cualquier actividad en la praxis organizacional.

A mediados de los años 80 Loden (1987), identificaba nueve (9) áreas, donde se observa el estilo de gestión femenina:

1. Uso del poder: tienden más a dar poder a los otros que a acumular poder personal.
2. Resolución de problemas: son multimentales, mezclando adecuadamente intuición y racionalidad.

3. Habilidades interpersonales: saben escuchar, tienen empatía; resolución.

4. Grupos de trabajo: utilizan habilidades de los miembros del grupo en la dirección.

5. Dirección participativa: están centradas en el grupo y no sólo organizativamente.

6. Asunción de riesgos: asumen riesgos para perfeccionar la actividad.

7. Atención a la diversidad: su primera consideración es el personal.

8. Resolución de conflictos: buscan soluciones que permitan ganar a todos.

9. Desarrollo profesional: participan en un trabajo aunque no sea parte de su función, pues están implicadas en la búsqueda del desarrollo grupal.

Según lo establecido por el autor es posible sostener, que el estilo de las mujeres en el ámbito organizacional, tiende a ser coherente con los rasgos de liderazgo femenino, debido a que suelen trabajar a un ritmo más apacible, con pequeñas pausas

planificadas durante el día, evitando así la acumulación de estrés, donde se considera como interrupciones las tareas no planificadas. Se evidencia la aplicación de la inteligencia emocional en la ejecución de tareas cotidianas, desde ser ama de casa a ser empresaria o gerente en cualquier organización social donde se desempeñe como líder, creando equipos cooperativos y no competitivos entre sí.

Además, Bennis (citado en Hindle, 2008), enuncia cuatro (4) competencias que los líderes deben desarrollar:

a. La formación de una visión que proporcione a los individuos un puente hacia el futuro.

b. El otorgamiento de significado a esa visión mediante la comunicación.

c. La construcción de la confianza, que es “el lubricante que hace posible que las organizaciones funcionen”.

d. La búsqueda del autoconocimiento y la autoconfianza. En este contexto, Bennis dice lo siguiente: “Pienso que muchos de los

líderes con los que tuve oportunidad de conversar dejan aflorar su lado femenino. Muchos líderes masculinos son casi bisexuales en su capacidad de apertura y reflexión (...) El género no es el factor determinante”

Este aporte teórico manifiesta las características de un líder y aún más sin importar el género, haciendo alusión a un estilo emergente de liderazgo femenino con inteligencia emocional ejercido por mujeres, ya que su intuición, aspecto maternal pero racional, demuestra un binomio emocional con un plano axiológico bien asentado para encaminar hacia el éxito cualquier organización que se le encargue porque trata a sus empleados como hijos que sientan que están en familia y deben luchar por ella, incrementando la productividad con sentido humanista.

Esta investigación pretende generar una aproximación teórica del estilo emergente del liderazgo femenino y la inteligencia emocional en la praxis organizacional.

DESARROLLO TEÓRICO

Los antecedentes y referentes teóricos de la investigación están referidos a los estudios o la necesidad de abordar las investigaciones y experiencias que se han llevado a cabo en el ámbito internacional, nacional y regional, así como los aportes que pueden garantizar la construcción teórica de la misma.

Es necesario acotar que existen pocos estudios encontrados en materia de liderazgo Femenino e inteligencia emocional, y algunos su data supera los cinco (5) años, por lo que sólo se presentan dos (2) antecedentes que sirven para sustentar el abordaje de esta investigación:

Machado y Torres (2014), en su trabajo de grado titulado: La inteligencia emocional y los estilos de liderazgo en gerentes de talento humano, cuyo objetivo general fue: Describir la relación entre la inteligencia emocional y los estilos de liderazgo ejercidos por un grupo de gerentes de empresas afiliadas de la Camara Venezolana – Americana de

Comercio, Industria (VenAmCham) para el año 2014, cuya investigación fue de tipo correlacional-descriptivo y no experimental transversal, hicieron uso de dos instrumentos: Cociente intelectual de Reuven Bar-On y el Inventario de Prácticas de Liderazgo, donde la muestra fue de 19 sujetos que son gerentes de las empresas líderes en su sector, obteniendo como resultado la alta relación entre la inteligencia emocional y el estilo de liderazgo transformacional.

Esta investigación demuestra la necesidad que tienen las oficinas de talento humano para verificar la importancia de aplicar inteligencia emocional en los cargos gerenciales donde se desempeñan, para mejorar su estilo liderazgo. Es relevante porque demuestra científicamente la relación de la categoría inteligencia emocional con un estilo de liderazgo, en este caso transformacional que se caracteriza por utilizar emociones positivas para incentivar a su equipo de trabajo.

Parra y Useche (2010), realizaron su tesis de grado, cuyo objetivo general fue: Describir el estilo

de liderazgo y el nivel de desempeño en las habilidades personales y sociales de la inteligencia emocional, con que cuentan en la actualidad, mujeres que ocupan jefaturas en una institución que presta servicios de salud en la ciudad de Bogotá, utilizaron la investigación de tipo descriptivo transversal, con una muestra de siete (7) mujeres que ocupan cargos de jefatura de distintos niveles jerárquicos y que tienen una o más personas a cargo, así como a las 16 subordinadas que tienen bajo su responsabilidad, aplicaron los instrumentos de: Descriptores demográficos y ocupacionales; Modelo de Rango Total de Liderazgo; el Test de Wartegg y Machover y la autoevaluación de inteligencia emocional y social, se pudo concluir que el grupo gerencial de esta institución despliega primordialmente conductas de liderazgo transformacional, lo que se relaciona con un adecuado desempeño en habilidades personales y sociales de inteligencia emocional, es decir que a partir de la relación líder - seguidor; se producen niveles altos de

satisfacción, efectividad y esfuerzo extra.

Se puede verificar el estilo de liderazgo femenino, que haciendo uso de sus habilidades personales y sociales enmarcadas en la inteligencia emocional logra altos niveles de efectividad, así como compromiso para que el personal a su cargo pueda dar más en caso de ser requerido. Esta investigación tiene más relación con el presente estudio porque mediante instrumentos psicológicos se puede determinar conductas con emociones favorables para la praxis organizacional de una mujer en un puesto gerencial.

Para poder abordar la investigación es necesario conocer los constructos teóricos de distintos autores, para el tema del liderazgo, sus estilos, liderazgo femenino y la inteligencia emocional.

Definición de liderazgo

Maxwell (2007), afirma que: Aquel que piensa que es líder, pero no tiene seguidores, sólo está dando una caminata, ya que si no se puede influir en otros, no hay quienes lo sigan, y si no hay quienes lo sigan, no es líder,

resaltando que liderazgo es influencia, nada más y nada menos.

Es importante acotar que un cargo no hace al líder, porque sólo los líderes con su actuar diario suman seguidores, para lograr en común acuerdo lo que deseen en pro de la organización donde se desenvuelvan, mientras que un cargo sin liderazgo estaría en detrimento del éxito empresarial.

Estilos de Liderazgo

Para Gil (1990), los estilos se establecen acorde a los deberes que desempeñe, así como las responsabilidades que los superiores acepten y va de la mano con su compromiso hacia la realización y cumplimiento de las expectativas de sus subalternos.

Se describen brevemente los tres estilos básicos de liderazgo:

El Líder Autócrata: Es aquel que asume toda la responsabilidad, quien da órdenes o instrucciones sin considerar el punto de vista de sus subordinados, lleva el control de todo para evitar errores en la ejecución de las tareas.

El Líder Participativo: Es el análogo al líder autócrata, en vista que permite el consenso, escucha las opiniones de sus seguidores, los guía, facilita el proceso de solución de problemas.

El líder que adopta el sistema de rienda suelta o Líder Liberal: Todo lo que es su responsabilidad lo delega para evadirlas, donde sus subalternos deben automotivarse y diseñar su plan de trabajo.

En las organizaciones sociales se observa combinación de estos tipos de líderes acorde a la situación, por ejemplo un líder autocrático-participativo o participativo-liberal, pero desde la perspectiva moderna se sugiere el primero porque adecua sus fortalezas de dirección en un momento dado donde debe llevar el control y a su vez escuchar sugerencias de su equipo de trabajo.

Los Nuevos Estilos de Liderazgo

Cardona (2001), afirma que el contenido del término liderazgo ha sufrido importantes cambios a lo largo del siglo XX, pero fundamentalmente en las últimas décadas donde el liderazgo se asocia con la importancia

que se le asigna a “la relación que se establece entre líder y colaborador”, en lugar de fijarse sólo en ciertas características del líder. Este enfoque recibe el nombre de liderazgo relacional. Considerando lo anterior, se definen tres (3) tipos de liderazgo relacional:

Liderazgo Transaccional

Es el que supone un intercambio, económico o psicológico, entre la figura del líder y los miembros del grupo, de modo que ambos salgan beneficiados de dicha transacción. El liderazgo transaccional sostiene que las relaciones líder-subordinado se basan en una serie de cambios o pactos implícitos. Este tipo de líder se aleja de las características del líder femenino, pues es un proceso simbiótico sin dinamismo en pro de la organización donde se inserte.

Liderazgo Transformacional

Los líderes transformacionales ponen atención a los intereses y necesidades de desarrollo de sus seguidores sobre los temas ayudándolos a ver los viejos problemas de nuevas formas, son capaces de emocionar, despertar e

inspirar a los seguidores para poner un esfuerzo extra para lograr las metas del grupo. Este tipo de liderazgo tiene en esencia aspectos que se identifican con el liderazgo resonante (La inteligencia emocional es su base) con el liderazgo femenino (Liderazgo de servicio con sentido maternal).

Liderazgo Trascendente

Este liderazgo es definido, para Chinchilla (citado en Cardona, 2001), como una relación de influencia de contribución. En esta relación, el colaborador interactúa con el líder por motivación extrínseca, intrínseca y trascendente. La vinculación entre líder y colaborador sería de carácter ético, al introducirse la dimensión de servicio. Este tipo de liderazgo sirve para lograr equipos cooperativos y no competitivos como es característico del liderazgo femenino.

Liderazgo Resonante

Este es un concepto que ha introducido Goleman, Boyatzis y McKee (2004), el liderazgo emocional, también denominado liderazgo resonante, se caracteriza por ser más comprensivo, más comprometido y más afectivo que otros métodos

utilizados habitualmente en las organizaciones. Este estilo de liderazgo tiene aspectos característicos del liderazgo femenino, por lo que se requiere conocer cada tipo y determinar cuál es el que describe los elementos del estilo emergente como fenómeno de estudio.

Estos autores tipifican el liderazgo en seis (6) estilos del menos resonante hasta el más resonante. Se describen brevemente a continuación:

Liderazgo autoritario. Este estilo se muestra como uno de los menos resonantes, de hecho es un estilo que destruye la motivación en poco tiempo. Es un estilo que se debe utilizar en situaciones críticas. El talento que puede se fuga. Es el clásico líder autócrata sólo se escucha a sí mismo sin importar el aporte de su equipo.

Liderazgo democrático. Este tipo de líder deja en el equipo la capacidad de decidir. El líder no adquiere una relevancia importante y su actuación no aporta demasiado valor añadido. Este estilo es recomendable para situaciones poco importantes que

pueda delegar 100% y en las que el líder no quiera actuar. Al compararlo con los demás autores parece el estilo de líder participativo-liberal.

Liderazgo afiliativo. Su lema es “primero las personas”, lo cual hace de este tipo de líderes que tengan una relación extraordinaria con los demás, que sean cercanos y exista una familiaridad importante con su equipo. Sin embargo, a menudo se olvida de los resultados, lo que hace que su estilo no sea el más resonante. Este estilo no mantiene un equilibrio con su inteligencia emocional.

Liderazgo timonel. Este líder dice que hay que hacer, lo monitoriza y corrige. Su papel al igual que el timonel de un barco es poner rumbo y mantenerlo. Es un liderazgo muy efectivo y quizás uno de los más utilizados, porque sirve de guía y facilitador de procesos. Se puede decir que es una combinación de líder autócrata-participativo.

Liderazgo coaching. El líder coach, es un líder que utiliza habilidades, técnicas y modelos de coaching para sacar lo mejor de su equipo. Sitúa al equipo en zona de

aprendizaje y hace que el propio equipo e individuos se cuestionen su forma de funcionar, potenciando la mejora constantemente, mediante este estilo se forman equipos altamente efectivos.

Liderazgo visionario. Se define como el más resonante, gracias a una visión muy inspiradora y a su compromiso con ella que las personas se contagien y sean fieles a ella. Este tipo de personas mueve muchas masas.

Cuando los líderes encauzan las emociones en una dirección positiva provocan un efecto al que se llama resonancia (lo contrario se denomina disonancia), los estados emocionales del líder tienen efectos profundos en sus subordinados, se puede materializar en la sinergia que logran en sus seguidores, llevando organizaciones a máximos resultados, ahorrando costos, trabajando con compromiso, sentido de pertenencia y siendo proactivos en el rol que desempeñan.

Liderazgo Femenino

Hay que tener en cuenta que en la mujer habita un enorme espíritu de

superación, y con la incorporación de la misma a las diferentes entidades habiéndole otorgado puestos de responsabilidad, las organizaciones se verán contagiadas por ese espíritu evolutivo. La mujer en su vida cotidiana intenta no partir del lamento o de la queja, siendo una persona tenaz para poder llegar a enfrentarse a situaciones adversas, estando al mismo tiempo alerta ante cualquier oportunidad que se le presente para poder mejorar.

En uno de sus libros Mercadé (2007), plantea los rasgos característicos de una líder femenina:

1. Planifican y saben marcar estrategias a largo plazo.
2. Dirigen de forma emocional, pensando más en las personas que en la cuenta estricta de resultados.
3. No les importa el poder y no se preocupan demasiado por las jerarquías.
4. Se preocupan de sus equipos y de las personas que lo forman.

5. Organizan el tiempo con una rentabilidad tres veces mayor que la de los hombres

6. Accesibilidad.

7. Empresas radiales.

8. Prefieren estar en el centro (en la familia hacen lo mismo).

9. No retienen la información porque trabajar en equipo significa tener abierta constantemente la información para que se consigan buenos resultados.

10. Son autónomas.

11. Creatividad e intuición, son cualidades femeninas.

Estos once (11) aspectos que caracterizan el estilo emergente de liderazgo femenino, como estilo de dirección usado por regla en las mujeres, resulta por las habilidades y destrezas innatas que poseen ellas, pero dicho estilo puede aplicarse a la gerencia masculina, lo que permitiría inferir que es un estilo de liderazgo como cualquiera de los mencionados en los apartados anteriores que resalta de la inteligencia emocional que utilizan las mujeres en forma natural.

Inteligencia Emocional

De acuerdo a Goleman (1999), la inteligencia emocional es la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones en nosotros mismos y en nuestras relaciones. (p.385).

Del mismo modo, éste autor considera que la inteligencia emocional otorga habilidades personales y sociales que permiten autocontrolarse, mejorando las relaciones inter e intra personales, lo cual resulta favorable en cualquier entorno laboral y personal, estas características las poseen las líderes femeninas en su praxis organizacional porque tienden a plantear estrategias de resolución de problemas, manejo de conflictos, escuchando ambas partes sirviendo muchas veces de mediadora, aplicando la relación ganar-ganar en el aspecto emocional.

Para complementar Gardner (citado por Goleman, 2004), plantea que la inteligencia emocional está asociada a la inteligencia interpersonal; la cual incluye la

capacidad de comprender a los demás, motivándolos a trabajar cooperativamente con ellos. Así como la inteligencia intrapersonal, que es la facultad de orientar las propias vidas de manera satisfactoria, considerando ésta última, clave fundamental para el autoconocimiento.

Este autor citado por Daniel Goleman, quien ha estudiado a lo largo de los años la inteligencia emocional como factor preponderante para mantener un clima organizacional lleno de emociones positivas, que favorecen el cumplimiento de tareas con alto índices de eficiencia y eficacia, donde el sentido humanista cobra relevancia para que el líder pueda lograr sus metas como equipo.

Después de analizar los antecedentes y referentes teóricos se pueden establecer las categorías de análisis preliminares y sus respectivas unidades temáticas, las cuales son:

1. Liderazgo femenino: Trayectoria profesional, rol de líder, estilo de líder resonante.

2. Inteligencia emocional: Etapas de vida, desempeño, estilo de resolución de problemas.

METODOLOGÍA

Paradigma de investigación

En lo que respecta a la presente investigación, se tiene que, la misma, se inserta dentro del paradigma cualitativo, donde Sandín (2003), lo define como:

Cualquier tipo de investigación que produce datos a los que no se han llegado por procedimientos estadísticos u otro tipo de cuantificación. Puede referirse a investigaciones acerca de la vida de las personas, historias, comportamientos y también al funcionamiento organizativo, movimientos sociales o relaciones interpersonales (p.17)

Método

De acuerdo con el paradigma el método a utilizar es el fenomenológico, el cual según Martínez (2004), es el estudio de los fenómenos tal como son experimentados, vividos y percibidos

por el hombre. En tal sentido, el método fenomenológico permite comprender el estilo emergente de liderazgo que posee el género femenino en la praxis organizacional con inteligencia emocional.

Etapas del método

Uno de los diseños más utilizados en este método es el de Spiegelberg (Citado por Leal, 2005), el cual consiste en (5) cinco etapas: (1) Descripción del Fenómeno. (2) Búsqueda de Múltiples Perspectivas. (3) Búsqueda de la Esencia de la Estructura. (4) Constitución de la Significación. Y (5) Interpretación del fenómeno.

Diseño de la investigación

Se puede señalar que el estudio se guió a través de dos (2) fases que para Martínez (2004); una exploratoria y otra descriptiva, del fenómeno estudiado. Es por ello que el diseño de campo ha de permitir acercarse a los espacios donde laboran las mujeres líderes y así interpretar sus prácticas organizacionales, así como las relaciones con el equipo de trabajo, aplicando inteligencia emocional, sin alterar los aspectos observados.

Sujetos informantes de la gerenciales en diferentes investigaciones, ubicadas en el

Las informantes clave son diez municipios Barinas, tal como:
(10) mujeres que ejercen cargos

Cuadro 1. Informantes clave

Cargo	Organización
Gerente de Operaciones de Datos	Petróleos de Venezuela (PDVSA División Boyacá)
Coordinadora del Centro Local Barinas	Universidad Nacional Abierta (UNA)
Jefa de la ZEB	Zona Educativa de Barinas (ZEB)
Gobernadora del Estado	Gobernación del estado Barinas
Presidenta	Fundación para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología en el Estado Barinas (FUNDACITE Barinas)
Gerente de agencia	Banco Caroní C.C. Cima
Coordinadora Administrativo	Editorial Comarpe, C.A.
Gerente Administrativo	Sumy Motors, C.A.
Gerente General	Hotel Riviera Suite
Encargada-Propietaria	Oficina Contable El Trebol

Fuente: Peña (2016)

En este sentido Rojas (2007), señala que la muestra en la investigación cualitativa no obedece a criterios de representación numérica, es más bien un muestreo intencional, cuyo propósito es seleccionar sujetos que puedan aportar información relevante a la dinámica para un estudio en profundidad. Como es el caso de estudio sólo se requiere que la informante esté ocupando el máximo cargo jerárquico en esa

organización, que tenga mínimo dos años de trayectoria en el mismo, y que tenga mínimo dos (2) personas bajo su responsabilidad.

1. Técnica e instrumento para la recolección de datos

Para lograr la recolección de la información necesaria, se aplicó en primer lugar un arqueológico bibliográfico o de datos secundarios, con el propósito de recoger los elementos teóricos que sustentan la investigación. Luego en

una segunda etapa de la recolección de la información y siguiendo las pautas de la investigación cualitativa se recurrió a la técnica de la entrevista en profundidad, que para Taylor (1990), constituye el encuentro cara a cara entre el investigador y los informantes y dirigido hacia la comprensión de las perspectivas que tienen dichos informantes respecto a sus vidas, experiencias o situaciones, tal como lo expresan con sus propias palabras. Esta técnica es necesaria para lograr los propósitos de la investigación.

2. Técnicas de análisis de los datos

Las técnicas para analizar la información, se corresponden con: categorización, análisis del discurso, verificación de la teoría (contrastación) y teorización.

RESULTADOS

Después de aplicar el análisis del discurso se obtienen los siguientes resultados preliminares de la investigación:

1. Las informantes clave expresan que la trayectoria profesional dentro y fuera de la organización, ha sido completa, porque han tenido que pasar varios niveles para llegar a la posición actual, así como la aplicación de las mismas técnicas administrativas estando al frente del cargo.

2. Durante sus etapas de vida desempeñaron algún rol de líder en eventos acaecidos en su fase de adultez, por problemas personales, y en la fase de bachillerato, siendo coordinadora de grupo de estudio, delegada de curso o sección.

3. Se han sentido líderes en la función que cumplen, no por el hecho de ejercer el cargo actual, sino más bien porque se consideran parte de un equipo y cada quien asume su rol en el área que le compete. Además dentro de su organización existen otras personas, que forman parte de la dirección, líderes de ventas, cobranzas y por supuesto a nivel administrativo.

4. Dentro de su discurso opinan que las mujeres como líderes son más organizadas, cuyas barreras

se han manifestado a la hora de liderizar un grupo de hombres porque algunos son reacios a que una mujer sea la que lleve las riendas, a pesar de que la mujer ha demostrado ser y tener un liderazgo que está a la altura de cualquier liderazgo masculino, tanto en el terreno de lo personal como profesional-laboral.

5. Ellas perciben que su personal las sienten como líderes, por la gestión que desarrollan a diario y porque acuden a ellas para solventar alguna situación que de repente no les había sucedido, para ello se materializa el liderazgo democrático o participativo, ya que juntos indagan acerca de la situación, buscan la manera de cómo solucionar, estudian y analizan la realidad, incluyendo sus esfuerzos.

CONCLUSIONES

Para responder a los propósitos específicos se presentan las siguientes reflexiones preliminares:

1. Los elementos que caracterizan el estilo emergente del liderazgo femenino y la inteligencia

emocional es un patrón de valores, donde se evidencian la tolerancia, la comprensión, la empatía, el respeto, entre otros, que incentivan la confianza en sus seguidores, para planificar con visión de futuro, tiene la habilidad de manejar conflictos, puesto que canaliza diferentes emociones y busca el consenso y bien común de las personas que están bajo su mando o protección.

2. Las experiencias vividas que tienen las líderes femeninas en las organizaciones donde se desempeñan, han sido de relevancia en su trayecto profesional, porque para la mujer líder los fracasos, errores, fallas y decepciones, son un peldaño para subir las escaleras y traspasar barreras que históricamente la cultura patriarcal le ha presentado, siendo optimista a la hora de visualizar el futuro que a pesar del grado de incertidumbre, tiene la habilidad de tomar decisiones con base a sus experiencias positivas o no que ha tenido que pasar en distintas organizaciones sociales, gracias a la aplicación de su inteligencia emocional.

3. La relación entre el estilo emergente del liderazgo femenino y la inteligencia emocional es alta, puesto que se crea un clima de confianza, por la comunicación fluida entre la líder con su personal o seguidores, facilitando las relaciones interpersonales e intrapersonales, con alto sentido de pertenencia y lealtad que debe existir entre una gerente-líder y el personal bajo su cargo, incentivando un clima organizacional armónico que garantiza la salud mental de todos como familia y/o equipo laboral.

4. La aproximación teórica del estilo emergente de liderazgo femenino y la inteligencia emocional en la praxis organizacional es que además de los aspectos del estilo resonante visionario, es un estilo genuino porque se evidencia la intuición femenina que facilita el liderazgo de servicio, con alto grado de creatividad e iniciativa, para superar cualquier barrera que el camino de la vida personal, laboral y profesional le presente, valorando los esfuerzos mancomunados de los seguidores, lo que origina alta

satisfacción laboral y motivación a quienes ejerzan este estilo de liderazgo con inteligencia emocional.

RECOMENDACIONES

Esta investigación se considera relevante, porque servirá como antecedente para otros investigadores que deseen incursionar en estudios relacionados con esta temática, ya que existen pocas investigaciones en el contexto nacional e internacional inherentes al problema planteado, por la cultura patriarcal latente en América Latina, por lo que se sugiere:

1. Dentro de la línea de investigación de Instituciones de Educación Universitaria incorporar la Teoría de Género, para que sea divulgada y estudiada en profundidad.

2. Organizar congresos, jornadas, seminarios, foros y cualquier actividad académica que divulgue la igualdad de género, que incentive la generación de investigaciones en esta área y pueda concretarse conocimiento científico importante que sirva de eje transversal en las demás áreas del saber, porque el rol de la

mujer está presente en la Gestión del Conocimiento.

3. Crear programas de formador de tutores en paradigma cualitativo, para que tanto tutores como jurados puedan diferenciarlos de los productos de investigación cuantitativa, evitando las denominadas “Camisas de fuerzas” a investigadores en métodos cualitativos por desconocimiento del mismo, obligándolos a adecuar a los métodos conocidos (Cuantitativos).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Cardona, P. (2001). **Paradigmas del Liderazgo**. México: McGraw-Hill.
- Gil, F. (1990). **Liderazgo**. México D.F: Ed. Instituto de Capacitación Política.
- Goleman, D. (1999). **La Inteligencia Emocional en la Empresa**. Argentina: Editorial Vergara.
- Goleman, D. (2004). **La Inteligencia Emocional**. España: Editorial Kairos.
- Goleman, D., Boyatzis, R. y McKee, A. (2004). **El Líder Resonante Crea Más. El Poder de la Inteligencia Emocional**. Caracas: Editorial Plaza&Janés.
- Hindle, T. (2008). **Management. Las 100 Ideas que Hicieron Historia**. 1ª. Edición. Buenos Aires: Cuatro Media.
- Leal, J. (2005). **La Autonomía del Sujeto Investigador y la Metodología de la Investigación**. Mérida: Editorial Litorama.
- Loden, M. (1987). **Dirección Femenina: Cómo Triunfar en los Negocios sin Actuar como un Hombre**. Barcelona: Hispano Europea.
- Machado, A. y Torres, E. (2014). **La Inteligencia Emocional y los Estilos de Liderazgo en Gerentes de Talento Humano**. Trabajo de Grado. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas.
- Martínez, M. (2004). **Comportamiento Humano. Nuevos Métodos de Investigación**. México: Trillas.
- Maxwell, J. (2007). **El ABC del Liderazgo**. Buenos Aires: V.&R Editores
- Mercadé, A. (2007). **Dirigir en Femenino**. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- Parra, G. y Useche, A. (2010). **Liderazgo e Inteligencia Emocional en Personas que Ocupan Jefaturas en una Institución Prestadora de Servicios de Salud en la Ciudad de Bogotá**. Trabajo de Grado. Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.

Rojas, B. (2007). **Investigación Cualitativa: Fundamentos y Praxis.** Caracas: Editorial Pedagógica de Venezuela (FEDUPEL).

Sandin, M. (2003). **Investigación Cualitativa en Educación.** España: McGraw-Hill.

Taylor, S. (1990). **Introducción a los Métodos Cualitativos de Investigación.** Barcelona: Paidós.