



LIDERAZGO RESONANTE EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Resonant leadership in the public administration

Violeta Moreno de Matos

Servicio Autónomo de Ensayos de materiales del estado Zulia

violetamoreno02@cantv.net

Hilda Torres

Universidad Rafael Belloso Chacín

RESUMEN

El Liderazgo Resonante es un nuevo estilo de liderazgo que maneja positivamente sus emociones y las irradia a sus colaboradores. El propósito de este estudio fue analizar el nivel de las competencias emocionales como parte del Liderazgo Resonante en los directores operativos de Institutos y Servicios Autónomos de la Administración Pública Regional del estado Zulia. Se basó en los postulados de Goleman, Boyatzis y Mckee (2004) sobre Liderazgo Resonante. Para lograr este objetivo se desarrolló un estudio de tipo descriptivo no experimental, y se aplicó un instrumento a treinta y cinco (35) directores operativos. Se determinó que poseen los cuatro dominios de la Inteligencia Emocional que definen al Liderazgo Resonante, donde Conciencia de uno mismo, Autogestión y Conciencia social se encontraron en niveles excelentes y Gestión de las relaciones en un nivel bueno. Estos resultados reflejan un cambio en las conductas de las personas que para la fecha de la investigación, ocupaban un liderazgo público. Es necesaria la formación continua para mantener efectivas estas competencias dentro de la administración pública.

Palabras clave: Liderazgo Resonante, Inteligencia Emocional, Competencias emocionales, Administración pública

ABSTRACT

The Resonant Leadership is a new style of leadership that handles positively its emotions and it radiates his collaborators. The intention of this study was to analyze the Independent level of the emotional competitions like part of the Resonant Leadership in the operative directors of Institutes and Services of the Regional Public Administration of the Zulia State. One was based on the postulates of Goleman, Boyatzis and Mckee (2004) on Resonant Leadership. In order to obtain this objective a study of nonexperimental descriptive type was developed, and an instrument to thirty and five (35) operative directors was applied. One determined that they have the four dominions of Emotional Intelligence that they define to the Resonant Leadership, where Conscience of one same one, Autogestión and social Conciencia were in excellent levels and Management of the relations in a good level. These results reflect a change in the conducts of the people whom the date of the



investigation stops, occupied a public leadership. The continuous formation is necessary to maintain these competitions within the public administration effective.

Key words: Resonant Leadership, Emotional Intelligence, Emotional Competences, Public Administration.

INTRODUCCIÓN

La flexibilidad de una organización para adaptarse a cambios como la globalización, la competitividad, las relaciones laborales, las formas de producir, los requerimientos sociales, la predominancia que está tomando la estabilidad laboral, las economías emergentes, los movimientos geopolíticos y otros temas de igual relevancia, son algunos indicadores de que una nueva cultura está naciendo, por lo que dependerá en gran medida, de la capacidad de sus líderes, para gestionar adecuadamente las emociones que se susciten, requiriendo a un individuo que no solo genere excitación, optimismo y pasión por el trabajo, sino que aliente un clima de cooperación y confianza.

En este mismo orden de ideas, la administración pública venezolana, tiene como función relevante ofrecer un servicio a las comunidades de los sectores, tales como, educación, salud, infraestructura, seguridad, de allí que sus miembros se les considere como servidores públicos y entre sus disposiciones está atender, servir y canalizar las respuestas a las solicitudes y necesidades de las comunidades.

Esta función genera acondicionamientos en los servidores públicos, que van mas allá de los meros conocimientos técnicos. Estos acondicionamientos no es otra cosa que la influencia de lo emocional sobre las actividades racionales de quienes se dedican profesionalmente a la dirección de personas y equipos, y al logro de resultados a través de otros.

Estas actividades de servicio a las comunidades, reconocidas en la administración pública, conllevan a generar emociones propias del ser humano, producto de diversos factores como insatisfacción en la comunidad, falta de presupuestos para atender las necesidades, negligencia por parte de los responsables de políticas públicas, carencia de valores, entre otras. Dichas emociones afectan el logro del objetivo final, y se requiere a un líder preparado emocionalmente, que pueda mantener la ecuanimidad a fin de atender y resolver las situaciones presentadas.

Por tales motivos, es un auténtico reto para la administración pública regional del Estado Zulia, tener líderes que posean además de competencias técnicas y académicas, competencias emocionales que les permita entrar en sintonía con los procesos de cambios dados dentro de su organización, con sus colaboradores y con las comunidades que asistirá como servidor público.

Basados en el novedoso concepto de Liderazgo Resonante, mencionado por Goleman (2004), donde se manifiesta la relevancia de las emociones ante las habilidades técnicas de los líderes, y teniendo como hipótesis que los directores



actuales mantienen conductas diferentes en comparación con gestiones anteriores, donde el funcionario público se le catalogaba como un ser indiferente ante los problemas y sin sensibilidad humana, duro, inflexible, no comprensible, egoísta, poco organizado y considerando que el proceso de contratación en este contexto se centra en reclutar a quienes estén capacitados académica y técnicamente, influenciado quizás por amiguismo político, se desconoce, la presencia y nivel de las competencias emocionales asociadas a los cuatro dominios de la Inteligencia Emocional, en los directores operativos de los Institutos y Servicios Autónomos de la Administración Pública Regional del estado Zulia.

Como consecuencia de lo anteriormente expuesto, se formula como objetivo general de esta investigación, el analizar el nivel de las competencias emocionales como parte del Liderazgo Resonante en los Directores operativos de Institutos y Servicios Autónomos de la Administración Pública Regional del Estado Zulia.

El estudio realizado fue descriptivo, cuantitativo, con un diseño no experimental y transversal, con una población estudiada de treinta y cinco directores operativos de Institutos y Servicios Autónomos de la Administración Pública Regional del Estado Zulia.

Liderazgo resonante

El liderazgo es una variable que ha aportado mucha información al desarrollo del campo del comportamiento humano en las organizaciones, por lo que todo estudio contribuye a conocer más sobre la misma.

Autores han aportado ideas nuevas sobre las emociones e inteligencia emocional, tal es el caso de Gil Adi (2000) quien señala que las bases, en la cual se fundamenta la gran mayoría de las habilidades emocionales, es la capacidad de estar consientes de lo que siente el individuo y los demás. La habilidad de sentirse dominado por las emociones, de reconocer el momento de la emoción, entenderla y aceptarla, familiarizarse con esa emoción, y de esa manera jugar con ella, utilizando su fuerza para mantenerse en su camino, que no lo derrumbe ni lo agobie es actuar con inteligencia emocional.

Realizar un ejercicio de autocontrol, sin obviar o ignorar la emoción, permite desarrollar mecanismos para el manejo exitoso de diversas situaciones como de incertidumbre, ira, rabia, desilusión y presión. La investigación se sustenta en el concepto desarrollado por Goleman, Boyatzis y Mckee (2004), como es el de "Liderazgo Resonante", el cual está relacionado con las emociones y caracterizado por cuatro (04) dominios provenientes de la Inteligencia Emocional, definidos por primera vez por Goleman (1995).

Los planteamientos realizados sobre el Liderazgo Resonante propuesto por Goleman, Boyatzis y Mckee (2004), vienen a significar la base para nuevos resultados bajo el enfoque de la Inteligencia emocional.



Al respecto Goleman et al (2004) define al liderazgo resonante como el tipo de liderazgo que sintoniza con los sentimientos de las personas y los encauza en una dirección emocionalmente positiva. Esto se traduce en una empatía propia entre el líder y el liderado, haciéndolos sentir muy bien, garantizando de alguna forma un resultado positivo que se revierte en la productividad de la organización y en el servicio al cliente.

Este liderazgo se caracteriza por cuatro dominios y cada dominio a su vez tiene asociadas dieciocho (18) competencias emocionales. Goleman (1995, 1998). A continuación se describirá cada dominio y se mencionan sus competencias.

Dominio Conciencia de uno mismo, consiste en la comprensión profunda de las emociones propias de este líder, así como de sus fortalezas, limitaciones, valores y motivaciones. Está conformado por las competencias emocionales de Conciencia emocional de uno mismo, valoración adecuada de uno mismo y confianza en uno mismo.

Dominio Autogestión, se refiere a la capacidad de manejar efectivamente las emociones, sentimientos e impulsos, además, de no perder la concentración cuando son sometidos a presión. Las competencias emocionales asociadas a este dominio son: Autocontrol, transparencia, adaptabilidad, logro, iniciativa y optimismo.

Dominio Conciencia Social, es la capacidad que tiene el individuo de entender las emociones de otras personas y actuar en consonancia con ellos. Como competencias emocionales se tienen la empatía, conciencia organizativa y el servicio.

Dominio Gestión de las Relaciones, es una habilidad que contribuye a la adecuada gestión de las emociones de los demás. Está conformado por la inspiración, influencia, desarrollo personal de los demás, catalizar el cambio, gestión de los conflictos, trabajo en equipo y colaboración.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Una vez analizados los resultados reflejados en el Cuadro 1, desde la perspectiva cuantitativa y cualitativa, los hallazgos derivados de este estudio se discuten a la luz de la teoría y postulados que lo sustentan.

Para el manejo estadístico de la información se estableció que el porcentaje entre 90 y 100% el nivel es excelente, entre 80 y 89% es bueno, entre 65 y 79% regular y por debajo de 65, el nivel es bajo. Estos criterios se fundamentan en el hecho de ser exigentes en las conductas observadas en la población.

Tal y como lo establece teóricamente Goleman et al (2004) al poseer al menos una competencia emocional del dominio, la persona ya lo posee. En ese caso, la muestra analizada, posee del dominio Conciencia de uno mismo, las tres competencias emocionales asociadas, llamadas Conciencia emocional de uno



mismo en un nivel bueno y la Valoración adecuada de uno mismo y Confianza de uno mismo en niveles excelentes, determinándose que los Directores de los Institutos y Servicios Autónomos de la Administración Pública Regional del Estado Zulia, poseen un nivel excelente de las competencias emocionales del dominio Conciencia de uno mismo como parte del Liderazgo Resonante.

Igualmente, se observó que la muestra analizada, posee del dominio Autogestión, las seis (06) competencias emocionales asociadas, identificadas como Autocontrol en un nivel bueno y el resto de ellas, identificadas como Transparencia, Adaptabilidad, Logro, Iniciativa y Optimismo en un nivel excelente, detectándose que los Directores de los Institutos y Servicios Autónomos de la Administración Pública Regional del Estado Zulia, poseen un nivel excelente de competencias emocionales del dominio Autogestión como parte del Liderazgo Resonante.

Asimismo, se observó que la muestra analizada posee del dominio Conciencia social, las tres (03) competencias emocionales asociadas, identificadas como Empatía y Servicio en niveles excelente y la Conciencia organizativa en un nivel bueno, describiéndose que los Directores de los Institutos y Servicios Autónomos de la Administración Pública Regional del Estado Zulia, poseen un nivel excelente de competencias emocionales del dominio Conciencia social como parte del Liderazgo Resonante.

Por ultimo la muestra en estudio posee del dominio Gestión de las relaciones, las seis (06) competencias emocionales asociadas, identificadas como Inspiración, Gestión de los conflictos y Trabajo en equipo y colaboración, en un nivel excelente, Catalizar el cambio en un nivel bueno y Desarrollo personal de los demás e Influencia son competencias que según lo establecido, no están presentes o les falta por desarrollar.

En ese mismo orden de ideas, se determinó en los directores analizados poseen los cuatro (04) dominios de la Inteligencia Emocional que definen al Liderazgo Resonante, de los cuales Conciencia de uno mismo, Autogestión y Conciencia social se encontraron en niveles excelentes y el dominio identificado como Gestión de las relaciones en un nivel bueno. Considerando el promedio de los resultados obtenidos en los dominios mencionados, se obtiene un nivel de presencia excelente.

CONSIDERACIONES FINALES

Los hallazgos de este estudio corroboran la creencia inicial de las autoras del artículo, pues los directores actuales están más preparados, son más conscientes de sí mismos y de los demás y se deben a la noble tarea del servicio, en conclusión se ha dado un cambio. Esto no quiere decir que sean perfectos, pero se derrumba inicialmente la percepción de un funcionario inepto emocionalmente, aún con un proceso de contratación muy subjetivo.

Esta nueva generación de directores de la administración pública regional, poseen un liderazgo resonante, haciéndolos personas accesibles, con alto grado de



relaciones y empatía. De igual manera, especulando dentro de la investigación, de la muestra estudiada, un alto porcentaje de los encuestados vienen de la industria petrolera o empresas privadas y se han preparado en áreas gerenciales.

A partir de los resultados, se propone a los entes involucrados las siguientes acciones para que los directores operativos laboren bajo el nuevo estilo de liderazgo denominado Liderazgo Resonante.

Reforzar y fortalecer el nivel de Liderazgo Resonante obtenido en los directores a través de talleres de desarrollo de habilidades con expertos. Realizar evaluaciones periódicas a estos directores para verificar los logros obtenidos a través de la capacitación.

Asimismo, se recomienda a otros investigadores continuar estudios en el área de la administración pública en temas de la gerencia blanda y que sus resultados sean expuestos para derribar poco a poco la imagen negativa que todavía pueda quedar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- GIL ÁDI, D. (2000). **Inteligencia Emocional en práctica**. McGraw Hill Interamericana de Venezuela, S.A. Caracas. Venezuela.
- GOLEMAN D.; BOYATZIS R. y MCKEE A. (2004). **El Líder Resonante crea más**. El poder de la Inteligencia Emocional. Plaza & Janes Editores, S.A. (1ª Edición). Barcelona, España.
- GOLEMAN, D. (1995). **La Inteligencia Emocional**. Porqué es más importante que el cociente intelectual. Javier Vergara Editor. Buenos Aires, Argentina.
- GOLEMAN, D. (1998). **La Inteligencia Emocional en las Empresas**. Ediciones B, Argentina, S.A. Buenos Aires, Argentina.