XV Jornadas de Investigación y Cuarto Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, 2008.

La inteligencia emocional como una de las variables predictoras del desempeño y del liderazgo presidencial.

D'Adamo, Orlando, García Beaudoux, Virginia y Ferrari, Gladys.

Cita:

D'Adamo, Orlando, García Beaudoux, Virginia y Ferrari, Gladys (2008). *La inteligencia emocional como una de las variables predictoras del desempeño y del liderazgo presidencial. XV Jornadas de Investigación y Cuarto Encuentro de Investigadores en Psicología del Mercosur. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.*

Dirección estable: https://www.aacademica.org/000-032/439

ARK: https://n2t.net/ark:/13683/efue/6aF

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto*. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite: https://www.aacademica.org.*

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO UNA DE LAS VARIABLES PREDICTORAS DEL DESEMPEÑO Y DEL LIDERAZGO PRESIDENCIAL

D'Adamo, Orlando; García Beaudoux, Virginia; Ferrari, Gladys
Universidad de Buenos Aires, UBACyT

RESUMEN
La inteligencia emocional es una variable que puede tanto potenciar como inhibir las habilidades de liderazgo. Se define como personas con inteligencia emocional a los presidentes cuyas emociones realzan su liderazgo y desempeño. La inteligencia emocional implica la capacidad de manejar las emociones personales en oposición a resultar dominados por ellas, para de ese modo sobreponerse a los dobleces que inevitablemente ocurren en toda presidencia y tener la habilidad de persistir avanzando hacia los objetivos trazados aún en los momentos de adversidad. Se utiliza un caso de estudio para someter a evaluación exploratoria dicha variable: las presidencias de Carlos Menem en Argentina entre 1989 y 1999.

Palabras clave
Inteligencia Emocional Energía Percepción

ABSTRACT
EMOTIONAL INTELIGENCE AS A PREDICTIVE VARIABLE OF PRESIDENTIAL LEADERSHIP AND PERFORMANCE
Emotional intelligence as a variable may foster or inhibit leadership skills. Presidents whose emotions enhance their leadership and performance are defined as emotionally intelligent. Emotional intelligence entails the capacity to handle personal emotions as opposed to be dominated by them, as a way to overcome the difficult times every president will inevitably face, and keep the ability of moving forward towards the desired goals even in times of adversity. A case study is used to evaluate and explore the variable: the presidencies of Carlos Menem in Argentina from 1898 to 1999.

Key words
Intelligence Emotional Stamina Perception

1. ¿QUÉ ES LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y POR QUÉ ES RELEVANTE PARA EL LIDERAZGO PRESIDENCIAL?

La "inteligencia emocional" constituye un factor que puede potenciar o inhibir las habilidades de liderazgo. Goleman define a la noción como el adecuado conocimiento y gestión de las emociones que tiene un líder, tanto en relación consigo mismo como con los demás (Goleman, 1995, 1998; Goleman, Boyatzis y McKee, 2002). Se trata de un concepto que une las competencias cognitivas y afectivas y que evita la disociación tajante entre razón y emoción. No necesariamente ellos serían esferas en conflicto y no forzosamente la emoción perturba el curso de los pensamientos y acciones. Para los autores citados, la inteligencia emocional incluye cuatro dominios relacionados de modo estrecho y dinámico: conciencia de uno mismo, autogestión, conciencia social y gestión de las relaciones. Los líderes con autoconciencia se dan cuenta del modo en que sus sentimientos los afectan y cómo influyen en su desempeño. Por esa razón, son capaces de reencauzar sus sentimientos negativos -tales como la ira- en direcciones constructivas. Quienes no son concientes de sus emociones, en cambio, tienden a perder los estribos y el control de la situación. Asimismo, la conciencia de uno mismo es fundamental para poder sentir empatía y un líder debe comprender su propia visión y valores pero también debe entender las de los demás.

En la última década ha crecido la preocupación por variables como la estabilidad emocional de los líderes y su influencia en la adecuación de sus asunciones, creencias y juicios. Greenstein (1969, 2000) define como personas con "inteligencia emocional" a los presidentes cuyas emociones cumplen una función de destacar o realzar su liderazgo. En cambio, con la expresión "torpeza emocional" -o "presidentes obtusos"- se refiere a los que no dominan sus pasiones y caen víctimas de ellas. Esas emociones que no dominan podrían ser, por ejemplo, la ira u otras reacciones afectivas. La inteligencia emocional implica la capacidad de manejar las propias emociones y no resultar dominados por ellas para, de ese modo, sobreponerse a los dobleces que inevitablemente ocurren y tener la habilidad de persistir avanzando hacia los objetivos trazados aún en los momentos de adversidad.

Renshon (1998: 384) se refiere a la "energía emocional" de los presidentes, a la que define como la aptitud de un individuo de comprometerse con lo que necesita hacer y la capacidad psicológica de persistir aun en circunstancias emocionalmente arduas. Los presidentes reciben simultáneamente numerosas demandas en términos de atención y tiempo. En ese sentido, es crucial que tengan abundantes recursos psicológicos para lidiar con las vicisitudes emocionales de la presidencia, que pueden ser del nivel más simple como las subidas y bajadas que arrojan sus mediciones de imagen, hasta cuestiones de altísima complejidad. No deben someterse sino hacer uso de sus emociones e impulsos, aun de la ansiedad que pudiesen generar la incertidumbre y los altos riesgos. Un presidente debe poder soportar la incertidumbre sin necesidad de sobreponerse a la ansiedad implementando acciones irreflexivas. En especial en los tiempos de crisis, debe controlar y demorar sus impulsos hacia la acción prematura. La capacidad de persistir en el intento de encontrar soluciones aun en medio de la incertidumbre, las críticas y las demandas para la acción es crucial para poder efectuar procedimientos eficientes de soluciones políticas. A criterio del autor, la energía emocional es resiliente. Esto es, en la mayoría de los casos resulta más sencillo mantener el propio equilibrio emocional cuando todo marcha bien. Pero esa situación constituye una experiencia episódica cuando se ocupa la presidencia. El presidente debe tener la habilidad de experimentar las pérdidas que confrontará necesariamente -el Congreso trabará sus proyectos, los opositores lo atacarán, sus enemigos intentarán arruinar sus iniciativas- pero sin por ello paralizarse. No se trata de que el presidente no experimente emociones, sino de que el vivenciarlas no interfiera en su desempeño. Renshon (1998: 385) lo ejemplifica tanto con las emociones positivas como con las negativas: "… si está enojado con en Senador X por no haber cumplido con un compromiso, debe ser capaz de experimentar (y quizás expresar) su enojo sin permitir que ello contamine sus consideraciones sobre, digamos, la reforma del plan de salud. Debe también ser capaz de experimentar placer y satisfacción al lograr alguno de sus propósitos, sin dejar que esa inyección emocional tiña sus cálculos realistas para lograr que el diputado Y cambie su voto con referencia a la próxima medida".

Esas propuestas conceptuales se reflejan en los indicadores concretos identificados para la variable "inteligencia emocional": capacidad de soslayar la irascibilidad, de impedir que los conflictos personales y familiares interfieran en la gestión, de evitar volverse hostil cuando los acontecimientos no toman el rumbo deseado, de no culpar a otros por los propios errores, de no paralizarse o sentirse abrumado cuando se debe enfrentar la acción (McCauley, 2004).

2. ANÁLISIS DE DOS ACONTECIMIENTOS CORRESPONDIENTES A LA PRIMERA Y SEGUNDA PRESIDENCIA DE CARLOS MENEM (1989-1995 y 1995-1999)

Cuando en ocasión de una entrevista personal se le preguntó a

Carlos Menem por los momentos difíciles que afrontó durante sus presidencias, identificó dos: *"Bueno sí, momentos muy duros, durísimos. No hablemos tan solo de mi separación de Zulema, ese es un hecho públicamente conocido. Sino fundamentalmente la pérdida de mi hijo, de Carlitos y bueno hay que convertir ese tremendo dolor en amor y volcarlo hacia el pueblo. No hay otra forma de superar, si podemos hablar de superar, situaciones como éstas".[1]* Los dos hechos que el propio ex presidente Menem identificó como los más difíciles de sus presidencias fueron: su separación conyugal y la muerte de su hijo. En efecto, esos sucesos que él mismo eligió y remarcó sirven a modo de datos para analizar su "inteligencia emocional".

A mediados de 1990, el país asistió a través de los medios masivos de comunicación a la reyerta vuelta pública entre la entonces Primera Dama, Zulema Yoma y su esposo, a quien la prensa atribuía una agitada vida sentimental con numerosas aventuras extramatrimoniales. El 11 de junio de 1990 Zulema y los dos hijos de la pareja, Zulema María Eva y Carlos Facundo, alias *Júnior* o Carlitos, vieron impedido su acceso a la residencia oficial. Yoma realizó declaraciones periodísticas en las que reprochaba a su marido haber *"traicionado los principios más sagrados del peronismo"*. El presidente se enredó con su mujer en un cruce de acusaciones, aunque cuidándose de no polemizar públicamente. La trifulca adquirió ribetes políticos al tiempo que se trasladó al terreno más práctico de un proceso de divorcio. A su vez, los conflictos matrimoniales llegaron a tal punto que los discursos públicos de la Primera Dama se mezclaban ahora con temas de política interna. Zulema Yoma acusaba a Menem de abusar de sus facultades presidenciales, de llevar una vida de lujos y placeres, muchos de ellos contrarios a la fidelidad conyugal. Finalmente se divorciaron, lo que provocó alivio en su entorno político.

El segundo hecho referido por Menem sucedió el 15 de marzo de 1995 durante la campaña electoral que culminó en su reelección presidencial: su hijo Carlitos, de 26 años, murió en un accidente de helicóptero en la provincia de Buenos Aires. El caso tuvo una gran trascendencia política no sólo por el impacto anímico que causó en el Presidente que estaba en esos momentos luchando por su reelección, sino también porque, poco después, su esposa comenzaría a reunir elementos de prueba que permitirían alentar la hipótesis de que el accidente había sido causado por disparos realizados contra la aeronave.

Al analizar esos dos acontecimientos pude señalarse, por un lado, que tanto la fuerte exposición mediática recibida como las conjeturas en torno a las distintas sospechas, tuvieron un impacto negativo en el gobierno menemista. Difícilmente el presidente pudo fundamentar algunos hechos de corrupción y, más específicamente, las causas de la muerte de su hijo. En ese sentido, cuestiones emocionales de mucho peso amenazaban su gestión gubernamental. La opinión pública, muy sensibilizada al escuchar constantemente denuncias hacia el gobierno, se encontraba dividida entre quiénes apoyaban al presidente y quiénes no lo hacían, entre quienes consideraban que por "negocios mafiosos" habían matado a su hijo y quienes establecían una corriente de empatía con él.

Sin embargo, a pesar de los hechos tan desestabilizadores y adversos, Menem alcanzó el logro político que se había propuesto: logró su reelección ese mismo año. Asimismo, su fama de seductor con las mujeres del ambiente del espectáculo, su afán por el deporte y su relación con sus referentes más importantes, marcaron un estilo de liderazgo particular. Por esa causa, algunos veían un presidente "poco serio" y escasamente preocupado por su gestión; mientras que otros percibían positivamente a un "líder ganador", enérgico, vivaz, simpático e informal.

3, COMENTARIOS FINALES

Diversos estudios avalan que los factores emocionales relacionados con la figura del líder acentúan o disminuyen las percepciones de su liderazgo que las personas mantienen (Smith y Ellsworth, 1985; Tiedens, 2001 Tiedens, Ellsworth y Mesquita, 2000). En el caso del ex presidente argentino Carlos Menem (1989-1999), si bien se detecta la existencia de una faceta emocional débil al observar su vida pública, la evidencia de sus mandatos indica que logró explotar a su favor el énfasis de ciertos rasgos de su personalidad, mostrando un doble aspecto: un presidente que sabía hacer política pero que, a la vez, triunfaba en otros ámbitos ajenos a la política. Esa cuestión no produjo un impacto negativo sino una polarización de la opinión pública que tenía lugar al tiempo que Carlos Menem seguía explotando sus habilidades políticas y logrando objetivos.

En definitiva: si bien el ex presidente Menem atravesó durante sus presidencias circunstancias que podrían haber dado lugar a reacciones emocionales que entorpecieran su gestión, fue un líder lo suficientemente inteligente desde el punto de vista emocional como para no permitir que esos acontecimientos perturbaran su posibilidad de transitar el rumbo político que había trazado para sí mismo.

NOTA

[1] Datos extraídos de la entrevista personal realizada por la Lic. María Belén Fernández al Dr. Carlos Saúl Menem el 8 de noviembre de 2006

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GOLEMAN, D. 1995. Emotional Intelligence. Nueva York: Bantam Books.

GOLEMAN, D. 1998. Working with emotional intelligence. Nueva York: Bantam Books.

GOLEMAN, D.; BOYATZIS, R. y MCKEE, A. 2002. E líder resonante. El poder de la inteligencia emocional. Barcelona: Plaza y Janés.

GREENSTEIN, F. 1969. Personality and Politics. Chicago: Markham.

GREENSTEIN, F. 2000. The Presidential Difference. Leadership >

MCCAULEY, C. 2004. Succesful and Unsuccesful Leadership. En: J. Antonakis, A. Cianciolo y R. Sternberg (Eds.), The Nature of Leadership. 199-221. Thousand Oaks, CA: Sage.

RENSHON, S.A. 1998. The Psychological Assessment of Presidential Candidates. Nueva York: Routledge.

SMITH, C.A. y ELLSWORTH, P.C. 1985. Patterns of cognitive appraisal in emotions, Journal of Personality and Social Psychology, 48, 813-838.

TIEDENS, I.Z. 2001. Anger and advancement versus sadness and subjugation: The effect of negative emotions expressions in social status conferral, Journal of Personality and Social Psychology, 80, 86-94.

TIEDENS, I.Z.; ELLSWORTH, P.C. y MESQUITA, B. 2000. Stereotypes about sentiments and status: Emocional expectations for high -and low- status group members. Personality and Social Psychology Bulletin, 26, 560-574.