

Tema 1. Liderazgo con inteligencia emocional

Introducción

La batalla de Stirling

En plena Edad Media, Inglaterra había logrado dominar a Escocia haciendo que los escoceses lucharan en búsqueda de su libertad. Fue en ese tiempo que surge uno de los héroes más importantes de ese país: William Wallace.

Mel Gibson hizo una película sobre él, la cual estuvo nominada a 10 Óscar, de los cuales ganó cinco, y de entre ellos, el de la mejor película.

Hay una escena muy emotiva en esta película, en la que William Wallace da un discurso previo a la batalla de Stirling. Todo parecía perdido y el ejército escocés no tenía valentía ni entrenamiento.

Daban lástima cuando se les comparaba con el ejército inglés, mucho más numeroso y profesional. Los ingleses tenían 9,000 soldados mientras que los escoceses llevaban solamente 5,000. Era clara la razón por la que ningún escocés quería pelear. Hasta que llegó William Wallace:

Te recomendamos revisar el siguiente video:



SER - Generando Realidades. (2013, 29 de septiembre). *Nunca podran quitarnos nuestra libertad HD (Audio latino) Corazon Valiente - Braveheart* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=GCwxOPpM8Xw>

El siguiente enlace es externo a la Universidad Tecmilenio, al acceder a éste considera que debes apegarte a sus términos y condiciones.

Esta lucha fue histórica y muy importante para los escoceses, ya que fue la primera batalla que lograron ganarle a los ingleses en toda su historia. Tiempo después, lograron su independencia.



Explicación

Para entender el concepto de inteligencia emocional, es preciso hablar de las **emociones**. La palabra emoción proviene del latín *emotio*, que se deriva, a su vez, del verbo en latín *emovere*, que significa "hacer mover".

Como bien lo describe su etimología, las emociones nos mueven a la acción. Se puede decir que las emociones dictan el comportamiento humano. Una persona motivada puede lograr cosas que nunca alcanzaría en su estado normal.

De la misma manera, esa misma persona puede bajar considerablemente su desempeño si se encuentra en un estado depresivo.

Un ejemplo de cómo las emociones "nos mueven" es el siguiente:

Max Parrot, a finales de diciembre de 2018, tras años de estar en lo más alto del circuito internacional de *snowboard*, su mundo se detuvo, pues le diagnosticaron leucemia y linfoma, un tipo de cáncer mortal. Pero eso no lo detuvo, su motivación fue mayor, por lo cual, decidió enfrentarse al angustioso viaje por vencer al cáncer y su lucha fue entre quimioterapias y entrenamientos.

Él nunca se dio por vencido y gracias a su esfuerzo y dedicación ganó la pelea contra esta terrible enfermedad. Después de esta gran victoria, Max regresó rápidamente a los entrenamientos para competir por la medalla de oro, lo cual era su siguiente meta en Saas-Fee, Suiza, solo un par de días antes de los *X Games* y dos meses después de su último tratamiento de quimioterapia.

Finalmente, tal como lo había planeado, ocupó el primer lugar en el podio después de una semifinal extenuante y desafiante en los Juegos Olímpicos de Invierno en Beijing, China 2022.

"El cáncer me hizo entender lo agradecido que estoy por estar vivo" (Maxparrot.com, 2021).



¿Qué es lo que hace que una persona logre estas hazañas? Las emociones nos impulsan a hacer cosas increíbles.

De acuerdo con Goleman (2020), tenemos, en un sentido muy real, **dos mentes**: una piensa y otra siente. Generalmente, las dos mentes están en equilibrio. La emoción sirve para alimentar a la mente racional y esta depura los impulsos.

Sin embargo, **"todos tenemos dos mentes**: una que piensa y otra que siente, y ellas interactúan para construir nuestra vida mental" (Goleman, 2020).

La mente racional: genera conocimiento basado en el análisis reflexivo y racional.

La mente emocional: promueve conocimiento impulsivo, en ocasiones más poderoso.

Esta distinción entre lo emocional y lo racional es la que nosotros habitualmente conocemos como la diferencia entre el "corazón" y la "cabeza".

Así que "cuanto más intenso es el sentimiento, más dominante se vuelve la mente emocional y más ineficaz la racional" (Goleman, 2020).

Cuando las emociones se vuelven muy intensas, ocurren los llamados asaltos emocionales, en los que la mente emocional obtiene todo el poder sobre las acciones de la persona y la mente racional pierde toda capacidad de gobernar. En estos casos escuchamos historias con frases como: "no sé qué pasó, perdí la cabeza".

En el certamen del Abierto de Tenis de Acapulco 2022 en México se dio el caso de un jugador alemán que tuvo una situación de este tipo. Tras protagonizar un arranque de ira, el alemán Alexander Zverev, jugador de tenis, fue expulsado de toda la participación en el certamen del Abierto de Acapulco 2022.

Su incapacidad de controlarse a sí mismo en momentos en los que la emoción es alta lo ha llevado a tener problemas en otros torneos.

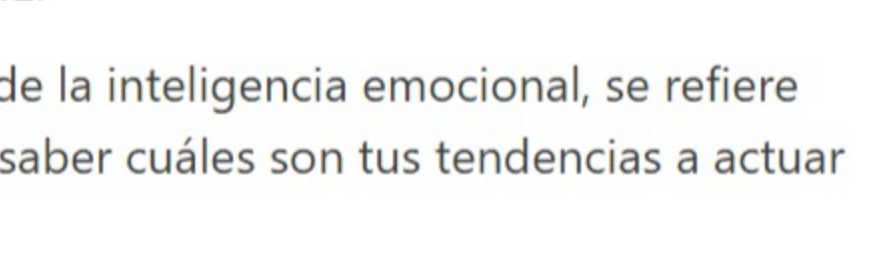
El tenista número tres del *ranking* golpeó con violencia su raqueta contra la silla del árbitro cuatro veces e insultaba al juez. Nadie podía dar crédito. Las tribunas del estadio mexicano se llenaron de silbidos para reprocharle su actitud.

La autoridad de la ATP decidió excluirlo del torneo por conducta antideportiva (Mancera, 2022).

¿Qué es la inteligencia emocional?

Según Goleman (2021), la inteligencia emocional es la capacidad de reconocer las emociones, tanto propias como ajenas y de gestionar nuestra respuesta ante ellas.

La podemos definir como el conjunto de habilidades que permiten una mayor adaptabilidad de la persona ante los cambios.



Los expertos señalan principalmente cinco componentes que se consideran importantes para el dominio de la IE:

- **La consciencia de uno mismo o autoconocimiento** es el arte de conocerse a uno mismo. En el ámbito de la inteligencia emocional, se refiere específicamente a la habilidad de conocer de manera precisa las emociones que tienes en el momento y saber cuáles son tus tendencias a actuar ante tales sensaciones.
 - **La autogestión o automanejo** es la habilidad de manejar las emociones y responder a ellas de la forma más conveniente posible. Al automanejo también se le conoce como **autocontrol** o **dominio propio**.
- En esta habilidad es necesario hacer uso de la autoconciencia. No sirve de mucho la autoconciencia si no se usa para actuar de la forma más conveniente. La habilidad de decirle "no" a un impulso es la base de nuestra confiabilidad e integridad.
- **La motivación** es un profundo y natural deseo de alcanzar objetivos. El primer signo es la pasión por lo que se hace, ya que se buscan desafíos creativos. A las personas motivadas les encanta aprender y se enorgullecen del trabajo bien hecho. Cuentan con una energía inafatigable que a menudo les hace parecer inquietas y siempre se preguntan por qué las cosas se hacen de una manera y no de otra, ansiando explorar nuevas perspectivas.
 - **La empatía** o la conciencia social, es la capacidad de comprender y se construye sobre el conocimiento de la autoconciencia. Mientras más entendidas las emociones, serás más capaz de entender a los demás. Es lo que entendemos como "ponerse en los zapatos del otro". Esto se desarrolla principalmente practicando el arte de escuchar.
 - **La habilidad social** "es la capacidad de una persona para gestionar las relaciones con los demás" (Goleman, 2020). Esta habilidad no es tan sencilla como parece, ya que no solo se trata de cordialidad, pues tiene un objetivo: lograr que la gente vaya al lugar donde uno quiera, ya sea un acuerdo sobre una nueva estrategia de marketing o el entusiasmo por lograr una meta.

Te recomendamos revisar el siguiente video:

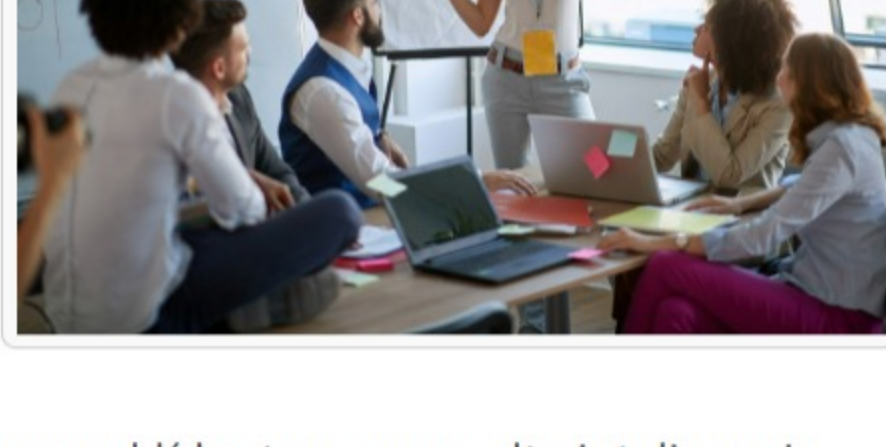
Daylimotion. (2012). *El test de la golosina: Autocontrol infantil* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.dailymotion.com/video/xp6aci>

El siguiente enlace es externo a la Universidad Tecmilenio, al acceder a éste considera que debes apegarte a sus términos y condiciones.

El **liderazgo** es influencia. Si no logras influir en alguien, entonces no eres un líder. Esta definición nos ayuda mucho por su simplicidad.

Y como se mencionó en temas anteriores, las emociones son las que predisponen a la persona para que actúe de diferentes formas, dependiendo de la circunstancia en la que se encuentre.

- **La emoción es contagiosa.** No solo la risa, sino cualquier emoción: tristeza, ira, pereza, disgusto, etc. De ahí viene la importancia de cuidar que no haya emociones negativas en un ambiente de trabajo, porque estas se pueden diseminar en todo el grupo.
- **La gente ve al líder del grupo.** Están observándolo todo el tiempo, incluso aunque no se den cuenta de que lo están haciendo. La moral de un equipo depende principalmente del líder. Por ello, es necesario que el líder tenga una alta inteligencia emocional. Si el líder no tiene la capacidad de controlar sus emociones, el impacto que tendrá en su equipo podría ser desastroso.



Por eso, ten cuidado cuando haces un impacto o corriges a alguien. ¿cómo lo haces?, ¿de qué tranquilidad o destructiva? cuando hay presión, ¿transmites estrés a tu equipo o más bien le haces, lo transmites tranquilidad y seguridad?

Los seguidores buscan conexión emocional con su líder, y cuando no puede dárseles, lo buscan en otra persona.

En física existe el término de resonancia, y se aplica cuando se habla de vibraciones o de sonido. Todos los cuerpos tienen algo llamado frecuencia natural y funciona de la siguiente manera:

Supongamos que tienes una caja de metal en tu casa, la cual tiene su propia frecuencia natural. Si tu haces un sonido o vibración con algún instrumento y el sonido que produces tiene una frecuencia igual a la frecuencia natural de la caja de metal, la caja entrará en resonancia y comenzará a vibrar.

Lo mismo pasa con el **liderazgo resonante**, cuando el líder produce "una vibración", por así decirlo, en la misma frecuencia que "la frecuencia natural" de su gente, este crea resonancia en ellos y comienzan a alinearse con él. De lo contrario, cuando el líder no conecta con ellos, se crea una disonancia, en donde su equipo deja de alinearse con él y comienzan a alejarse.

Esto ocurre cuando la gente no está en sintonía y ocurre muy a menudo con los líderes. Ellos dan una orden buscando ser seguidos, cuando lo único que logran es enfocar en la gente, incomodidad, molestia, etc.

Se puede decir que hay cuatro tipos de líderes en cuanto a su resonancia:

Líder resonante

El líder que logra estar en contacto consigo mismo y con otro en la organización, llevando sus emociones y las de otros de forma positiva.

Líder despistado

El líder que lleva emociones positivas en la organización, pero no está en contacto ni consigo mismo ni con los otros en la organización. Parece estar perdido. El líder, aunque se muestra positivo, no se da cuenta del estado negativo y de insatisfacción en el que se encuentran sus subordinados. Su mensaje no resuena en los demás.

Líder demagogo

Es el líder que usa la resonancia para su propio beneficio y para fines deplorables. Estos líderes aprovechan el ritmo emocional de la gente y la mueven de forma destructiva, movilizando multitudes enteras. Los demagogos buscan polarizar a los equipos.

Líder disonante

Es aquel líder que no está en contacto consigo mismo ni con la gente, y que además agrega al ambiente una dosis emocional negativa y dañina.

Se puede, entonces, llegar a la conclusión de que, si se desarrollan las cinco habilidades de inteligencia emocional que se han visto durante el curso, uno puede convertirse en un líder resonante. Mientras más desarrollas estas habilidades, tu liderazgo irá creciendo y serás un líder respetado.

Cada una de las habilidades agrega una serie de elementos y capacidades para el liderazgo resonante. Por ejemplo, si una persona tiene una autoconciencia pobre, no será capaz de dominar sus emociones, llevándolo a intoxicar al equipo con sus emociones en momentos difíciles y complicados cuando más se necesita de su apoyo y ejemplo emocional.

Goleman (2020) comenta que la inteligencia emocional es una condición indispensable del liderazgo y piensa que "una persona puede contar con la mejor formación del mundo, con una mente incisiva y analítica y con un caudal inagotable de ideas inteligentes, pero aun así no será un gran líder si no cuenta con una IE".

Tecmilenio no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio.

Cierre

El rol del líder es llevar a su gente a un lugar determinado, logrando resultados concretos. La única forma de llevar a un grupo de personas a tener un alto desempeño es teniendo la capacidad de influir en ellos, es decir, lograr que sigan tu dirección.

Sin embargo, de fluir interior que impulsa a la acción se llama emoción, y si el líder es incapaz de mover las emociones de los demás, será incapaz de influir en ellos. Por eso mismo, se puede decir que el rol principal del liderazgo es tocar las emociones de la gente.

El líder tiene una ventaja y una desventaja de su lado. Las personas en su organización absorben las emociones que ven en el líder. Por tanto, si el líder logra manejar inteligentemente sus emociones, logrará que su equipo se equilibre emocionalmente con él, creando resonancia en ellos.

Es entonces necesario que un líder crezca en IE. Si el líder se enfoca en desarrollar esas competencias, elevando el liderazgo asociado a las habilidades básicas de IE, logrará resonar positivamente en cada uno de los miembros de su equipo, elevando el desempeño de toda una organización.

Del discurso de William Wallace en la película. ¿qué conceptos rescatas sobre el liderazgo y la inteligencia emocional?

Si te autoevaluaras, ¿cómo te calificarías en tu IE?, ¿qué harías para subir tu calificación?

Referencias bibliográficas

- Daylimotion. (2012). *El test de la golosina: Autocontrol infantil* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.dailymotion.com/video/xp6aci>
- Goleman, D. (2020). *Inteligencia emocional en la empresa*. Colombia: Penguin Random House.
- Goleman, D. (2021). *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*. España: B de Bolsillo.
- Mancera, D. (2022). *El Abierto de Acapulco expulsó a Alexander Zverev por golpear con la raqueta la silla del árbitro*. Recuperado de <https://elpais.com/deportes/2022-02-23/alexander-zverev-expulsado-en-acapulco-tras-golpear-con-la-raqueta-la-silla-del-arbitro.html#:~:text=El%20alem%C3%A1n%20Alexander%20Zverev%20fue,Nadie%20podr%C3%ADa%20dar%20cr%C3%A9dito>.
- Maxparrot.com. (2021). *MAKING A REAL DIFFERENCE IN PEOPLE'S LIVES*. Recuperado de <https://www.maxparrot.com/>
- SER - Generando Realidades. (2013, 29 de septiembre). *Nunca podran quitarnos nuestra libertad HD (Audio latino) Corazon Valiente - Braveheart* [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=GCwxOPpM8Xw>

Checkpoint

Asegúrate de:

- Conocer las cinco componentes de la IE para tener conciencia de ellos y saber cómo incrementarlos.
- Comprender que el rol primario del líder es dirigir a los demás en el nivel de las emociones y así estar más en la sintonía de la organización.
- Reconocer la diferencia entre un líder resonante y un líder disonante.

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.