

## 'EL LÍDER EMOCIONALMENTE INTELIGENTE'

Si definimos el **Liderazgo** como **el poder de influencia que cada persona tenemos sobre uno mismo y sobre los demás**, partimos del hecho de que en un menor grado cada persona es un líder y todos hemos desarrollado en algún momento, en mayor o menor grado, positivamente o negativamente, ese poder de influencia. Lo que aquí quiero destacar es **el poder de influencia que tienen nuestras propias emociones** como uno de los recursos poderosos que tenemos como líderes.

Jorge es el Gerente de una Pyme que lleva varios años sin disfrutar de vacaciones y que se vanagloria de ser el que más trabaja de su empresa. Es una persona controladora, exigente y afronta los problemas y situaciones difíciles con objetividad y hasta frialdad emocional. Su salud se está resintiendo cada día más. Se le acumula el trabajo y en su equipo, a pesar de ser trabajador e implicarse, empiezan a aparecer los primeros síntomas de 'quemados'. Se acaba de despedir un mando intermedio muy valioso y dos trabajadores están cogiendo bajas con mucha frecuencia, cosa que antes no ocurría.

A su vez, sale muy tarde de trabajar casi todos los días, no disfruta del fin de semana y se queja del poco tiempo que dedica a su familia.

Jorge tiene la creencia de que el director de una Pyme tiene que trabajar mucho y muy duro, tanto él como su equipo. Considera que las emociones humanas son debilidades y que lo mejor que podemos hacer con ellas es ni siquiera plantearlas en el trabajo.

La historia que acabo de contar me atrevo a decir que es una historia muy frecuente en nuestras empresas, donde **el componente emocional del Liderazgo no se ha tenido en cuenta** y no se ha considerado como un elemento importante del Liderazgo.

Nosotros definimos al **Líder Emocionalmente Inteligente** como la persona que en su trabajo **como líder es capaz de desarrollar un conjunto de emociones positivas y saludables que generan entornos positivos, personas sanas, ambiente ilusionante de trabajo, esperanza, paciencia, esfuerzo ilusionante, generosidad**, etc. Del mismo modo es capaz de erradicar de los lugares de trabajo y canalizar adecuadamente los entornos nocivos e improductivos como celos, envidias, frustración, constante ansiedad, miedo, inseguridad, etc.

Un **Líder Emocionalmente Inteligente** es un **buen gestor de las emociones** porque es consciente de que las emociones que las personas sentimos en los lugares de trabajo tienen una **importantísima influencia en la eficacia, eficiencia y en el entorno laboral**.

Pero para la gestión del componente emocional, el líder no solamente necesita buena voluntad, necesita conocer y aplicar una **estrategia concreta y específica** que detallo a continuación:

### PRIMER PASO: IDENTIFICAR

Es fundamental que el líder identifique lo antes posible tanto en él mismo como en cada persona de su equipo cada emoción que esté sintiendo. Es decir, es de vital importancia que el líder se dé cuenta de lo que está sintiendo él y sus trabajadores, de qué clase de emoción se trata y a su vez que las personas de su equipo sean conscientes de lo que están sintiendo ellos mismos y los demás miembros del equipo.

Si el líder toma conciencia de las emociones estará más capacitado para identificar las claves que juegan en el mundo laboral. Jorge, nuestro gerente, nunca ha reflexionado sobre esto, nunca ha tenido en cuenta el significado e importancia de las emociones y siempre ha pensado que las emociones había que reprimirlas. Nunca ha expresado su estado emocional.

### SEGUNDO PASO: USAR

Cuando sentimos una determinada emoción, cada persona la usa o la utiliza de forma diferente. Jorge, nuestro gerente, cuando está enfadado, suele dejar de hablar, aumenta el tono de su voz y trabaja más rápidamente. Si el enfado aumenta, empieza a perder el control, grita, dice cosas de las que más tarde llega a arrepentirse y su comportamiento es muy impulsivo. Sin embargo Aitor, un trabajador de la empresa, se vuelve pesimista, piensa que su trabajo no vale para nada y en lugar de ser impulsivo, se lo traga todo.



Cada persona reacciona emocionalmente de formas muy distintas y un Líder Emocionalmente Inteligente tiene que ser capaz de darse cuenta de los comportamientos emocionales que tienen las personas de su equipo y cómo él reacciona ante las consecuencias de dichos comportamientos.

### **TERCER PASO: COMPRENDER**

**La comprensión emocional es una pieza clave de la eficacia de un buen líder.** En el equipo de trabajo de Jorge, una trabajadora, Aurora, está cometiendo con frecuencia errores y está teniendo enfrentamientos con sus compañeros que antes no tenía, pero Jorge, su gerente sabe que su marido está en una fase de enfermedad terminal desde hace tres meses (irreversible). Sus compañeros de trabajo también lo saben y comprenden bastante bien lo que le está pasando.

Sin embargo, Jorge, es consciente de que cuando tiene algún problema con alguien, tiende en principio a reprimir el enfado, a no expresarlo adecuadamente, pero a veces en ese momento llega una persona ajena, que no tiene nada que ver con el problema y Jorge no puede reprimirse más, así que esa persona sufre las consecuencias de su enfado injustamente.

También es consciente de que cuando acaba de trabajar, si sale enfadado acaba discutiendo en su casa con su mujer e hijos y esto genera una situación personal muy difícil.

Es muy importante que el líder tenga claro la comprensión tanto de las emociones propias como de las ajenas, dándose cuenta lo antes posible de cuando siente una emoción o percibe una emoción en el equipo, evitando de esta forma bastantes conflictos emocionales.

### **CUARTO PASO: GESTIONAR**

**Las personas no somos emocionalmente como solemos mostrarnos, ni debemos continuar siendo así.** Por tanto es importante estar dispuestos a utilizar o gestionar las emociones de otra forma en el caso de que nuestro comportamiento esté generando problemas, conflictos o malestar.

Jorge es consciente de que cuando sale enfadado de su lugar de trabajo, discute y se pelea con su familia, que a su vez es consciente del comportamiento de Jorge. Está dispuesto a cambiar la forma de gestionar sus emociones y su enfado. Hasta el momento no decía nada, pero a partir de ahora se da cuenta de que llega a casa enfadado y les sugiere a los miembros de su familia que en el momento en el que se comporte así, le recuerden que está enfadado y que eso no tiene nada que ver con ellos. Jorge se siente ahora comprendido y su familia entiende que hoy ha tenido un mal día. Del mismo modo, Begoña, la hija mayor adolescente de Jorge, toma ejemplo de su padre y cuando está enfadada lo expresa y entre todos los miembros de la familia hacen uso de la comprensión, de la ayuda mutua y de la solidaridad emocional. Desde que Jorge ha aprendido a gestionar las emociones en el trabajo, el equipo ha mejorado, la ilusión y el entusiasmo ha aumentado y cada persona del equipo va a trabajar cada día con más y renovadas ganas.

Las ventajas del '**Liderazgo Emocionalmente Inteligente**' que citamos a continuación, se empiezan a ver pronto y aumentan progresivamente:

- **Se genera un clima mayor de confianza entre el líder y su equipo**
- **El trabajo se hace más llevadero y fluye fácilmente la comunicación**
- **Los trabajadores se sienten tenidos en cuenta como personas**
- **El líder disfruta del trabajo y no lo percibe como una carga**
- **Se resuelven más problemas y se afrontan mejor las dificultades**
- **Las personas piden ayuda siempre que la necesitan**
- **Se genera un entorno de solidaridad y cooperación**
- **Se consiguen mayores índices de eficacia laboral**

