

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union



INTELIGENCIA EMOCIONAL





Emociones y liderazgo

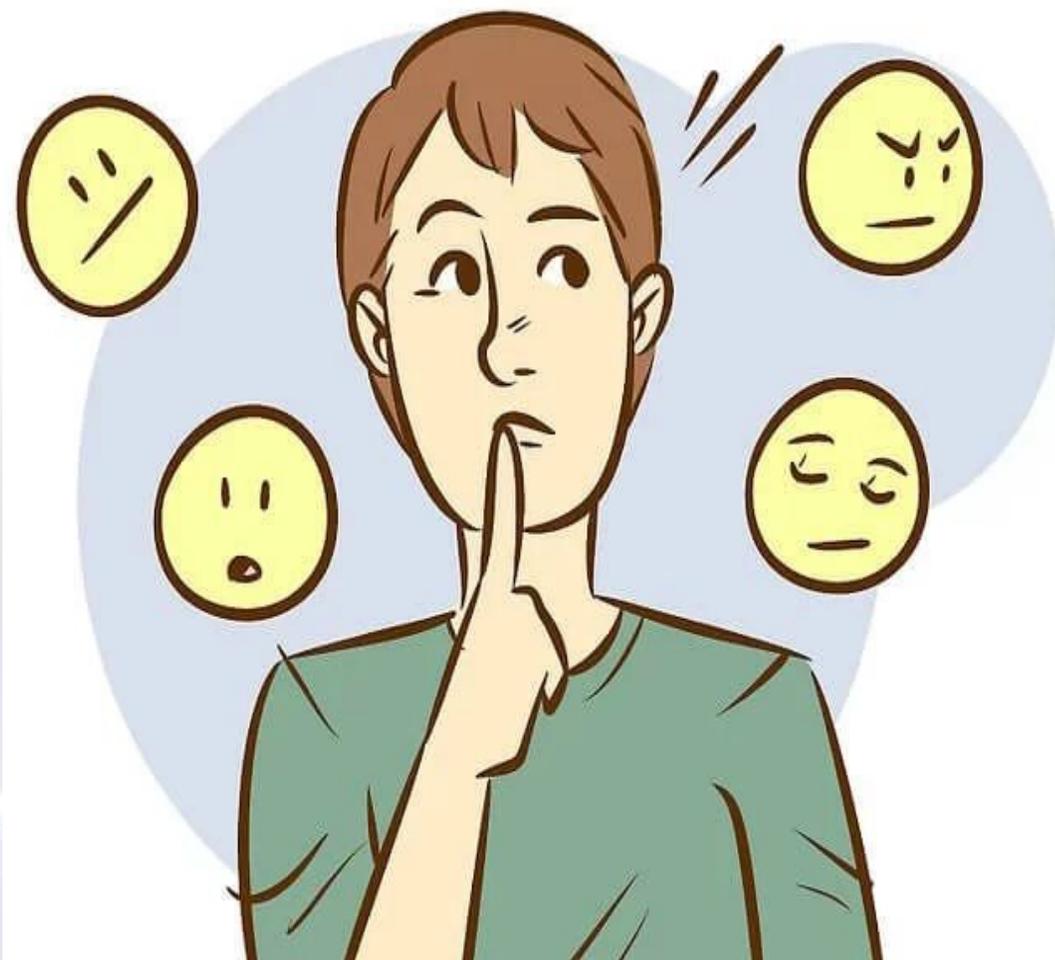
Objetivos:

- * Definir el peso y la importancia de las emociones en el proceso de liderazgo.
- * Descubrir cómo gestionar las emociones y hacerlas lo más rentables posible.
- * Conocer la diferencia entre emoción y estado emocional, y aprender cómo sostener el estado más operativo.
- * Comprender la relación entre emociones y decisiones.



¿Emociones y liderazgo?

- Como cualquier otra interacción humana, el liderazgo implica una transferencia de emociones.
- Tan seguro como esté el líder de su propia emoción, así será capaz de transferirla a los demás y así impactará en sus resultados.
- La IE tiene dos grandes áreas: la intrapersonal (equilibrio interno) y la interpersonal (entender y gestionar las emociones de los demás).





AREA
INTRAPERSONAL
(YO)

AREA
INTERPERSONAL
(OTROS)

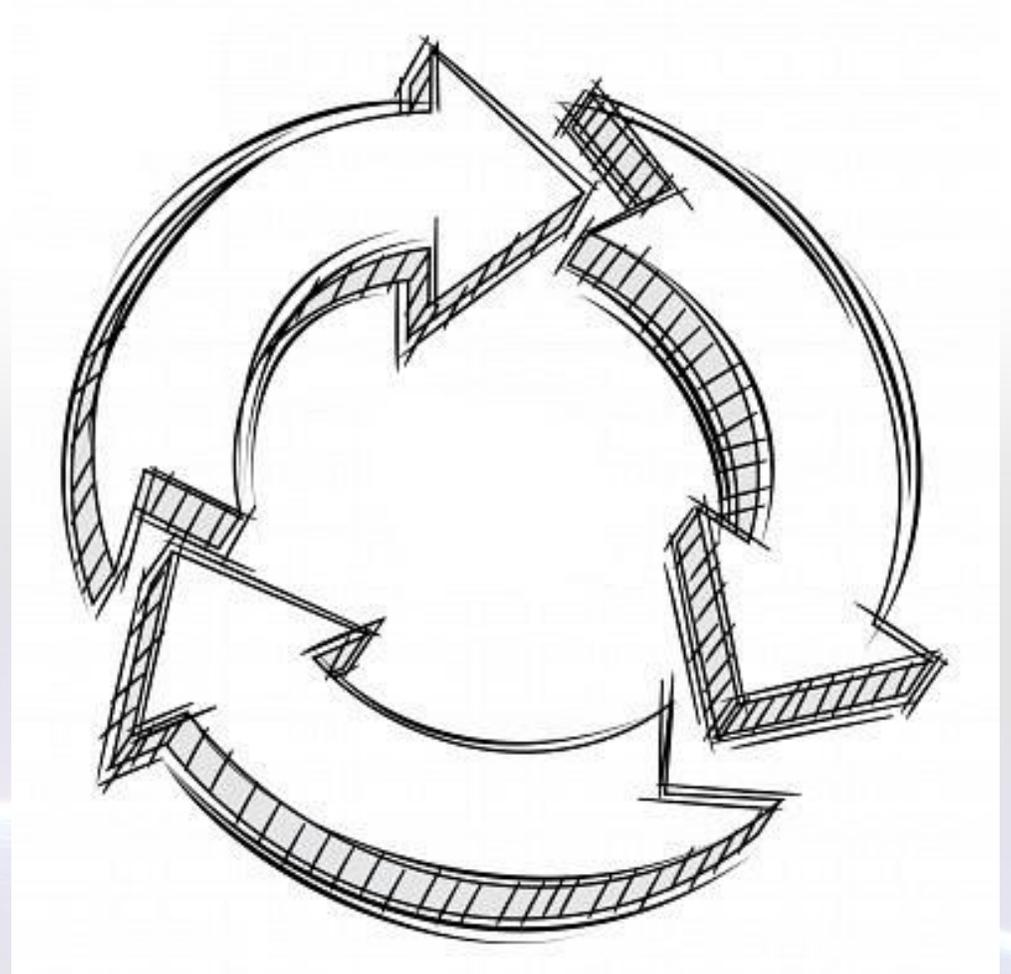
LIDERAZGO
EMOCIONAL





El ciclo emocional

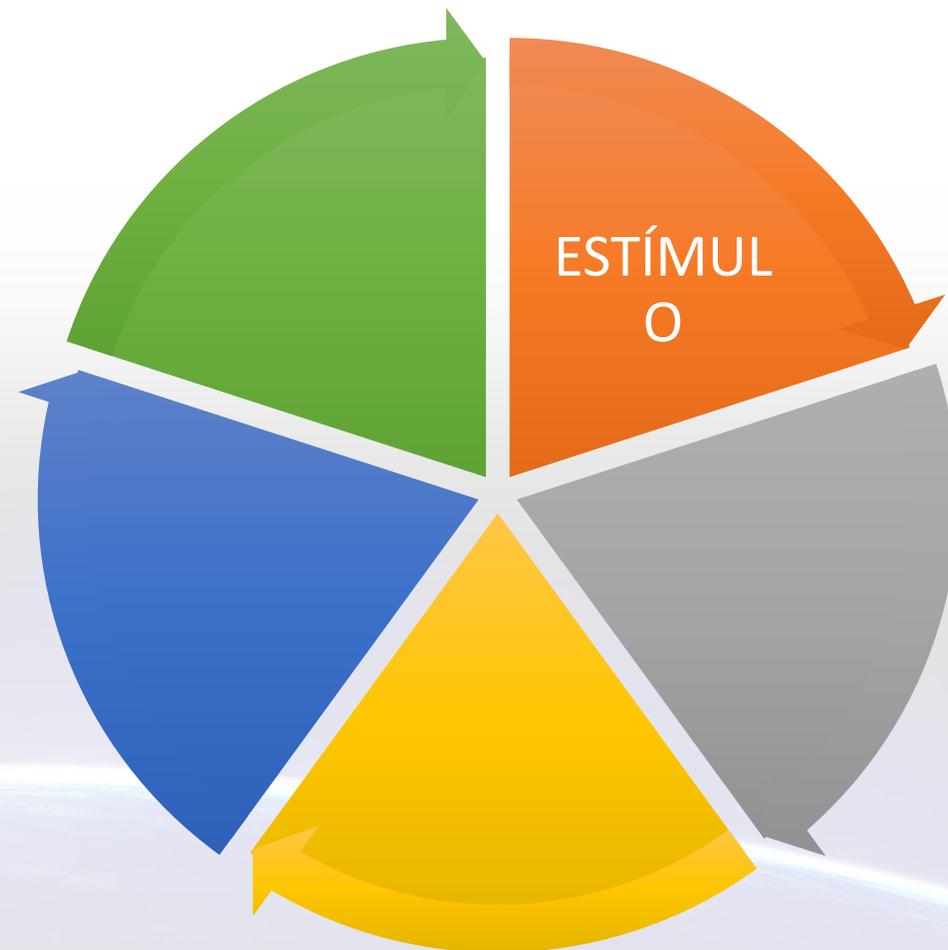
Explica el proceso por el que experimentamos las emociones como reacción a ciertos estímulos, y cómo esas emociones afectan a nuestras acciones y, finalmente, a nuestros resultados. La Inteligencia Emocional tiene que ver con el aprendizaje del manejo de las emociones, no con evitarlas o negarlas, y siempre buscando el resultado más operativo.





1. Estímulo

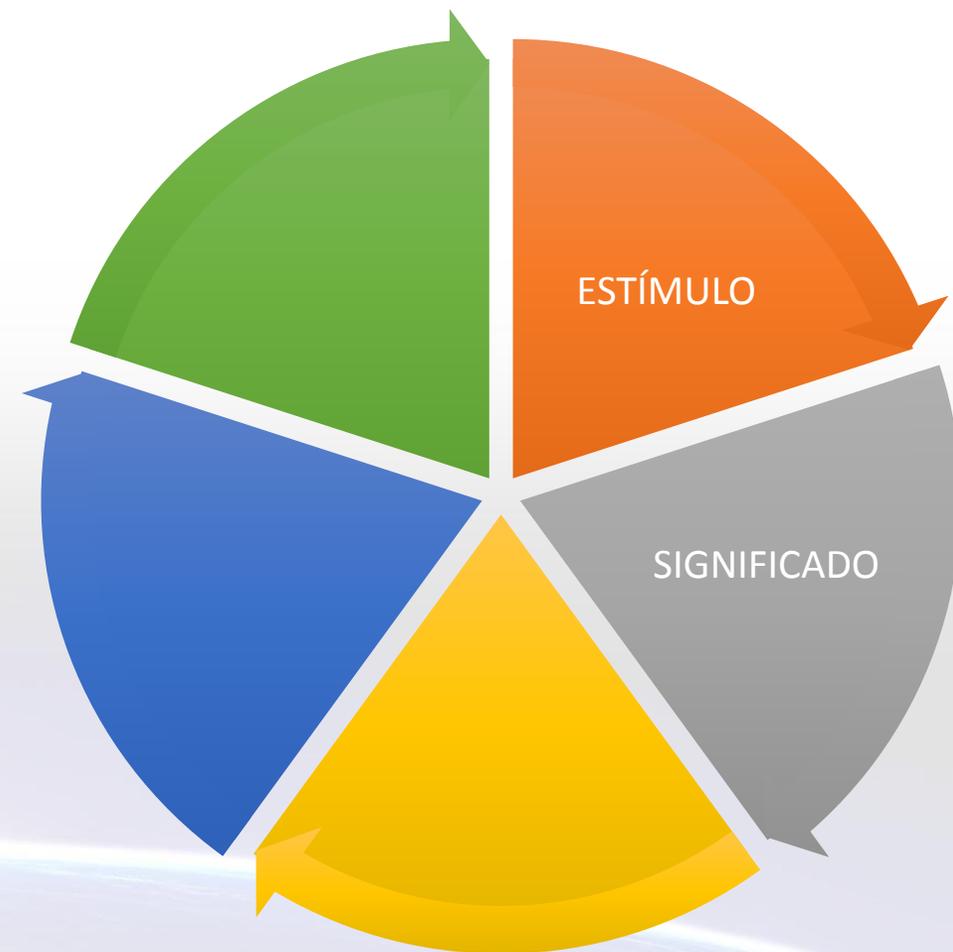
Cada día los líderes están expuestos a cientos de circunstancias, noticias o eventos que les afectan a ellos y también a sus equipos. La mayoría de las veces, esos hechos (de origen interno o externo) están fuera de su influencia, pero son importantes para su desempeño diario y el buen funcionamiento de la organización. Algunos de ellos son "positivos" y otros "negativos".





2. Significado

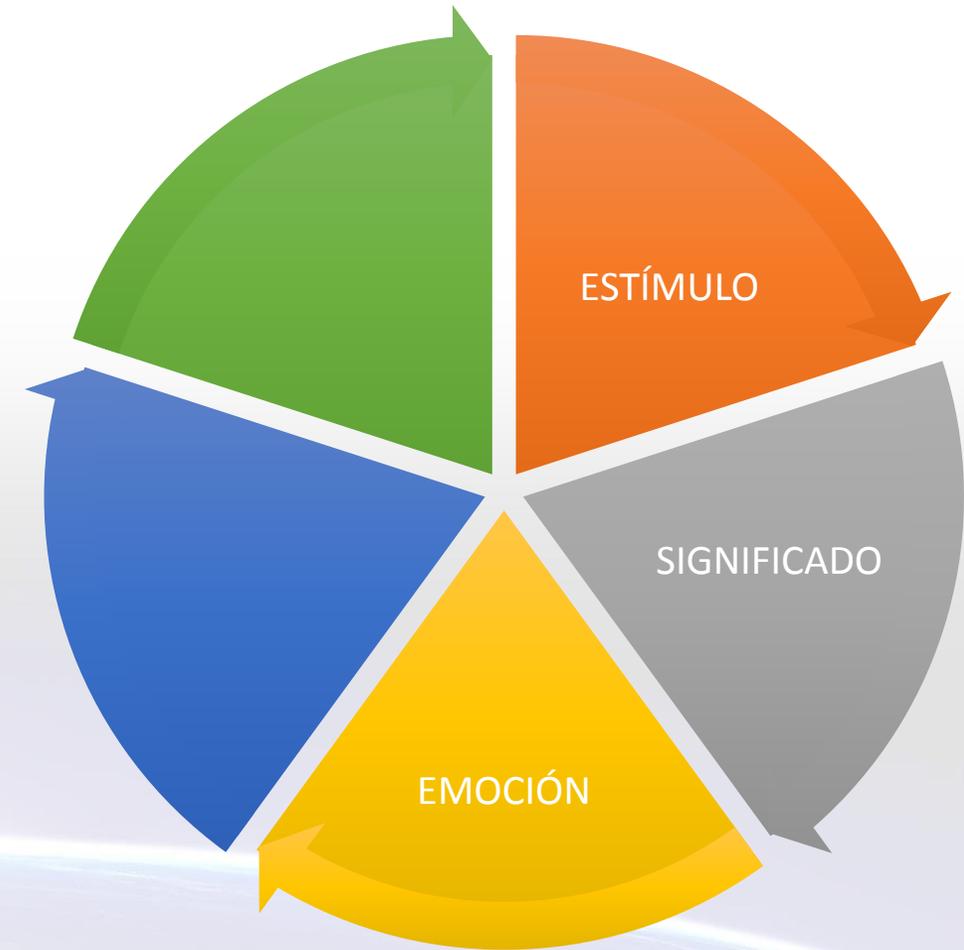
El estímulo, "el acontecimiento que sucede", es importante, pero el verdadero factor decisivo es el significado que le dan los líderes, es decir, la historia que me cuento sobre lo que está sucediendo. Entre el hecho y la emoción está lo que Víctor Frankl llamó "la libertad de elegir", porque aquí reside nuestra responsabilidad, y esta es una de las principales cuestiones para los líderes.





3. Emoción

Es la reacción específica generada como respuesta a un evento particular, basada en las alteraciones bioquímicas y fisiológicas de nuestro cuerpo y sistema nervioso. Ocurren como una respuesta interna, pero con connotaciones y reflejos externos. Las emociones no son buenas o malas, son sólo señales que deben ser entendidas y manejadas como reacciones hacia sucesos externos.





4. Acción

La suma de todos esos reflejos externos son nuestras acciones, es decir, todo lo que los líderes hacen y también lo que no hacen. La acción viene de "actuar" y, la forma en que actuamos define nuestra actitud hacia la vida. La acción es lo que la gente puede ver en nosotros, pero lo interesante es que nuestra actitud viene de una cierta emoción que se transfiere a otras mostrando una especie de liderazgo equilibrado o visceral.





5. Resultado

La consecuencia de nuestras acciones son nuestros resultados en cualquier ámbito. Solíamos explicar nuestra vida en términos de nuestros resultados, pero no solíamos pensar en su origen y motivación. Incluso, en este ciclo, suelen reforzar el estímulo inicial, convirtiéndose en nuevos estímulos que vuelven a poner en marcha la rueda y explican por sí mismos una especie de liderazgo.





Si después de este ciclo, nuestro resultado no es el esperado o deseado, este es el punto en el que trabaja la Inteligencia Emocional. La IE actúa justo en el espacio previo a un nuevo contacto o encuentro con el estímulo que generó una emoción no operativa. El estímulo volverá a ser el mismo, inalterable, y si seguimos dando el mismo significado seremos prisioneros en una rueda sin argumentos para cambiar nuestros resultados.





Emoción Vs Estado emocional

Las emociones son puntuales, por lo que explican nuestros resultados a corto y medio plazo. Los resultados a largo plazo se explican por la emoción que somos capaces de sostener durante más tiempo, y aquí el factor más importante no es el estímulo externo o el significado que le damos, sino lo que hacemos para mantener esa emoción en el tiempo. Aquí está la responsabilidad o un líder para tomar decisiones equilibradas.





Las emociones son respuestas humanas, puntuales y muy cortas a circunstancias externas. Pero cuando añadimos a esa emoción original:

- TIEMPO: ¿Durante qué periodo la mantenemos?

- INTERPRETACIÓN: Significado a largo plazo para un estímulo original.

Entonces estamos generando un estado emocional, y esto puede explicar los resultados a largo plazo e incluso de toda la vida.



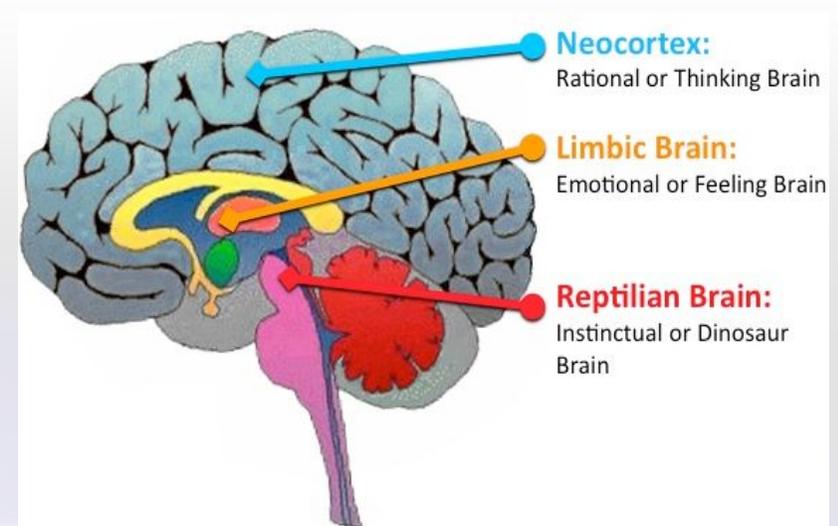


Emociones y decisiones

La teoría del cerebro triuno es un modelo de la evolución del cerebro y del comportamiento de los vertebrados. Consiste en tres zonas:

- El complejo reptil (cerebro animal)
- El sistema límbico (cerebro emocional)
- El neocórtex (cerebro racional)

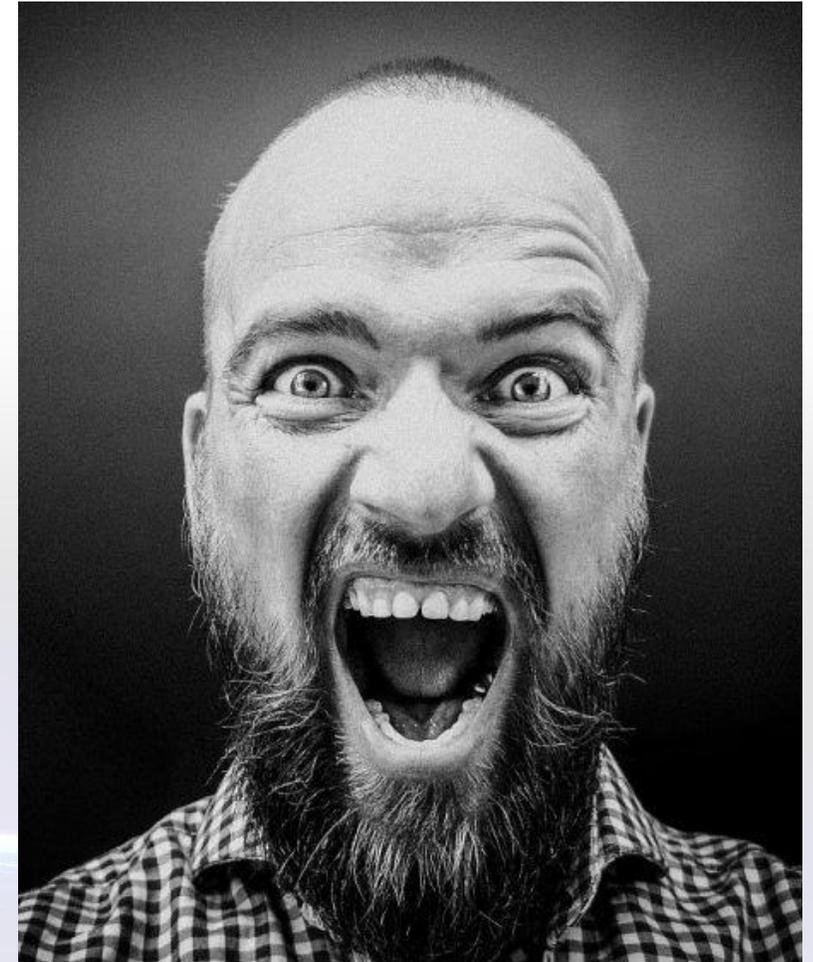
La mayoría de las decisiones humanas son emocionales y no racionales, todo un reto para un líder en situaciones estresantes.





¿Racional o emocional?

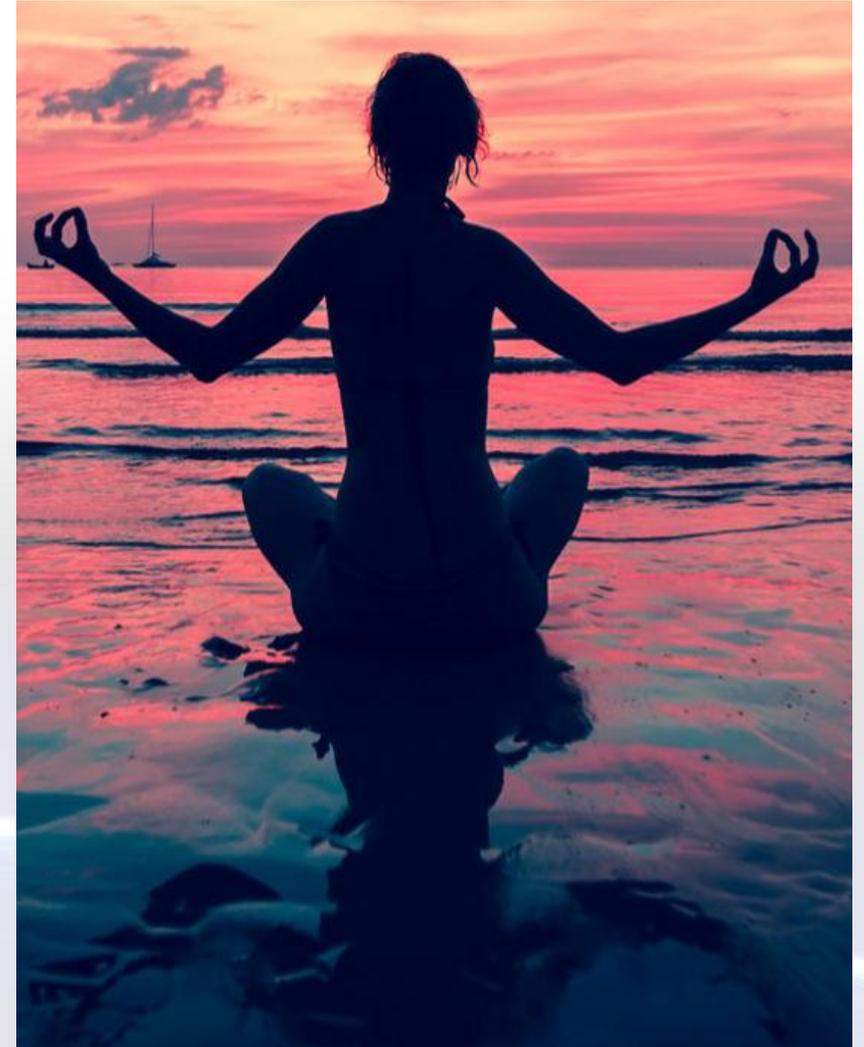
En circunstancias normales, los humanos procesamos información a través de nuestro neocórtex o "cerebro pensante" donde ocurre la lógica. En ocasiones, hay un cortocircuito por el que se pasa por alto y se envían señales directamente al "cerebro emocional". Cuando esto ocurre, los líderes tienen una respuesta inmediata desproporcionada al evento original, tomando decisiones no racionales. Esto se llama "secuestro emocional"





Decisiones equilibradas

Para evitar decisiones emocionales permanentes y no operativas, los líderes deben desarrollar la autoconciencia y el control de los impulsos, generando decisiones equilibradas basadas en el análisis y la perspectiva a largo plazo. Frente a las reacciones instintivas, los líderes deben aprender a crear respuestas racionales, calmando el primer impulso y analizando desde un punto de vista racional.

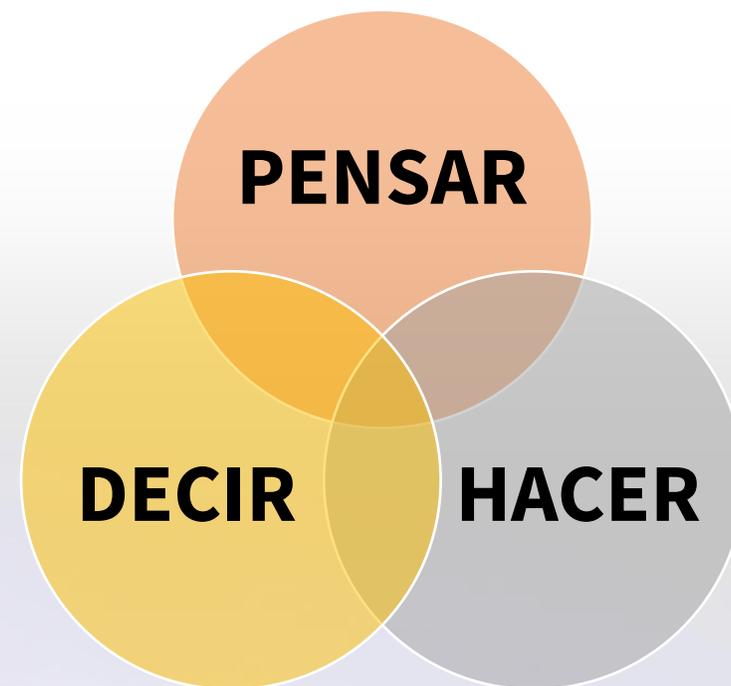




Decisiones sostenidas en el tiempo

Los dirigentes toman decisiones equilibradas, sostenidas en el tiempo y alineadas con el plan estratégico cuando se construyen sobre estados emocionales operativas. Lo hacen dando coherencia a cualquier emoción, sosteniéndola en el tiempo y de la misma manera en tres dimensiones:

- pensamientos (mentalidad).
- acciones (comportamiento).
- palabras (lenguaje).





Los tres pilares

Los estados emocionales, y por tanto un liderazgo operativo, duradero e inspirador, están sustentados en tres aspectos:

LENGUAJE

- Agradecimiento, reconocimiento... (operativo)
- Crítica, queja, juicio. (no operativo)

FÍSONOMÍA

- Corporalidad, comunicación no verbal.
- Sonrisa, generación de clima de confianza.

FOCO

- Metas, visión, misión, valores y cultura de empresa.
- Rentabilidad. Orientación a las personas y el servicio



-Referencias:

- Goleman, D. (1995) Emotional Intelligence. Bantam Books.
- McLean, P. (1990) The triune brain in evolution. Plenum.
- Ledoux, J. (1998) The Emotional Brain: The Mysterious Underpinnings of Emotional Life. Simon and Schuster.
- George, J. (2000). Emotions and leadership: The role of emotional intelligence. SAGE Publications.
- <https://www.youtube.com/watch?v=jEMPyjATNC0>
- <https://www.youtube.com/watch?v=zAjWi663kXc>
- <https://www.youtube.com/watch?v=8yxgPFXWLJA>
- <https://exploringyourmind.com/amygdala-hijack/>

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union

