



La importancia del
liderazgo emocional
para el éxito de su compañía

Contenido

¿Para qué hablar
de liderazgo?

pag. 3

Tipos de
liderazgo

pag. 4

Una mirada al
liderazgo emocional

pag. 8

¿Por qué son necesarias las
competencias emocionales
para el liderazgo?

pag. 9

¿Cómo analizar el desarrollo de
las competencias emocionales
para el liderazgo?

pag. 12

Competencias
emocionales de liderazgo
complementarias

pag. 16

¿Cómo desarrollar las
competencias emocionales
para el liderazgo?

pag. 21

Conclusiones

pag. 23

¿Para qué hablar de liderazgo?

El liderazgo es un concepto del que bastante se ha hablado desde **múltiples enfoques y disciplinas a lo largo del tiempo**. Una innumerable cantidad de cuestionarios, libros, entrenamientos, videos, artículos de revistas y otros tantos formatos hacen parte del material de referencia, así como una larga lista de personalidades expertas en liderazgo que incluyen desde políticos y deportistas hasta gurús y estrategias empresariales.

Sin duda, y pese a todo lo que se diga sobre el liderazgo -que si es innato o si se desarrolla, que si es solo el jefe el que lo ejerce o puede ser cualquier persona en la empresa, que si debería ser un gran administrador o que es mejor que sea una gran persona, que si el líder hace las situaciones o las situaciones al líder- hay algo que no está en discusión, y es que es esa

capacidad la que ha movido el mundo, ha inspirado cambios, revoluciones y avances (y dolorosamente, también catástrofes de las que no hablaremos por ahora) y que continuamos necesitando personas con visión, que inspiren a otros a alcanzar una nueva conciencia como humanidad en donde prime **el respeto, la confianza, la creatividad y el aprendizaje continuo**.

Tal vez con menos técnica y procedimiento y con más cercanía y conexión podemos hacer una diferencia como líderes en las organizaciones e impulsar el desarrollo de los futuros líderes.

Por eso, hemos decidido dedicar este eBook a profundizar en el concepto de liderazgo y a **reunir una serie de consejos y pautas para desarrollarlo, implementarlo e impulsarlo** en las organizaciones.



Tipos de liderazgo

El liderazgo es una tarea compleja que implica **guiar, acompañar y respaldar incondicionalmente a los colaboradores en busca de las metas trazadas por la organización**. El talento humano en la actualidad exige líderes con capacidad para desarrollar todo su potencial, alcanzar los objetivos globales e individuales y evolucionar profesionalmente. Pero además, los colaboradores exigen **líderes inspiradores, que inviten a trabajar por un propósito de alto impacto y fidelicen a sus equipos con una causa común**.

Entre todos los enfoques de liderazgo organizacional existentes en la actualidad, en esta ocasión vamos a centrarnos en **tres agrupaciones** muy generales que nos van a permitir entenderlo mejor.

Enfoque Administrativo

Este estilo de liderazgo prioriza las habilidades técnicas del líder y su efectividad está principalmente reflejada en los **buenos resultados de los indicadores de gestión y desempeño**, en el logro de las metas, en el desarrollo y cumplimiento de los procesos y en la calidad de los procedimientos y tareas ejecutados en la organización.

La capacidad del líder se juzga en función del logro de los objetivos, que usualmente se reflejan en números: **rentabilidad, ahorro, optimización**. Sus equipos suelen describir a este tipo de líderes como carismáticos, analíticos, metódicos, al mismo tiempo que como personas frías, distantes del equipo y duros en sus comentarios.





Enfoque Situacional

Un poco más actual, este enfoque contempla una serie de habilidades de liderazgo que deberían ser ejercidas dependiendo de diferentes variables situacionales entre las que se incluyen **las tareas del cargo, el grado de apoyo del grupo, la inteligencia y experiencia del líder** y las características de los integrantes del equipo entre las que se destacan **personalidad, habilidad, y motivación.**

Bajo esta mirada se potencia la habilidad del líder para ser versátil, flexible y adaptativo, aunque con el riesgo de ser percibido como poco estratégico por su enfoque al mediano plazo, o incluso como inestable o impredecible en su forma de actuar en diferentes momentos.

Enfoque Emocional

Este tercer enfoque está tomando fuerza en el último tiempo e invita a desarrollar un liderazgo más espontáneo y menos premeditado, más persuasivo y participativo, capaz de generar compromiso, lealtad, sentido de pertenencia, y además de alcanzar niveles excepcionales en resultados, cumplimiento, calidad y rentabilidad.

Emocional no significa impulsivo, superficial o poco técnico, como podría sugerir el término en principio por las diferentes connotaciones sociales que tiene. En los siguientes capítulos vamos a profundizar el concepto de liderazgo emocional y su importancia para el desarrollo de las organizaciones y sus colaboradores.



Una mirada al liderazgo emocional

Desde este enfoque emocional se invita a repensar el liderazgo, el cual deja de ser un conjunto de procesos estandarizados que cualquiera puede seguir para convertirse en un arte. ¿En qué sentido? Pensemos en una pieza de arte: una pintura, una canción, una escultura. Si un artista quisiera “reproducir” nuevamente su obra, es prácticamente imposible que sea igual a la original, puede ser muy parecida, casi idéntica, pero siempre habrá aspectos que la harán distinta: la calidad del lienzo, la densidad de la piedra, la afinación de la guitarra o el estado de ánimo del artista.

Además, el artista no sigue una fórmula en sus creaciones, sino que convoca a su intuición y emociones para que se expresen y lo guíen en su elaboración.

Así funciona el liderazgo: no es una receta, no es un molde, es el resultado de una serie de factores que dejan una huella permanente en los equipos y personas.

Bajo esta perspectiva, es **indispensable que los líderes**, además de sus conocimientos, experiencia y habilidades técnicas que siguen siendo totalmente relevantes, **incorporen a su desarrollo profesional el trabajo en otro tipo de aptitudes: sus competencias emocionales**. Un líder que consigue conectar con las necesidades de las personas, logrando sentido de pertenencia y compromiso de su parte, es un líder que forja culturas y negocios de resultados superiores, que consecuentemente enamoran y fidelizan a sus clientes.





**¿Por qué son necesarias las
competencias emocionales para
el liderazgo?**



Un estudio reciente determinó que **los gerentes entrenados en habilidades emocionales hicieron crecer sus empresas a un promedio del 18,1%** comparado con el 16,2% alcanzado por los gerentes que no fueron capacitados. Este porcentaje pareciera no ser relevante, sin embargo este crecimiento significó un estimado de **U\$S 247 millones en incremento** de los ingresos durante los 15 meses del período estudiado.

Pam J. Smith, gerente del programa de 'Competencia Emocional', asegura que, como resultado de esas iniciativas **las empresas también registraron una mayor retención de sus colaboradores y un menor ausentismo**, clave para optimizar la productividad y competitividad.

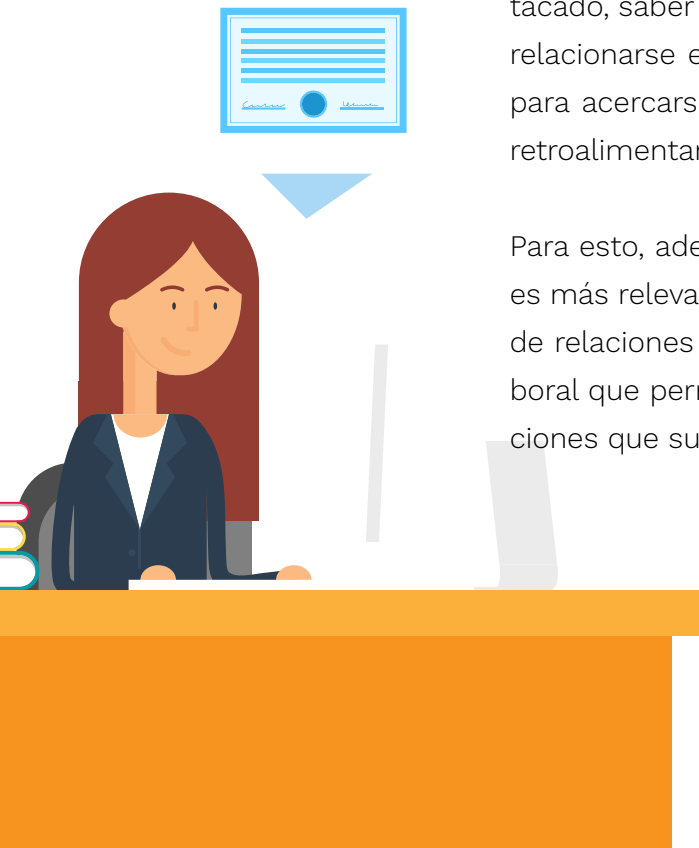




Esos colaboradores funcionaron mejor cuando encontraron **confianza, sinergia, motivación, participación e interacción constructiva** entre los miembros de los equipos. Todas ellas son variables emocionales que no facturan ni son un bien tangible, y sin embargo, son **determinantes para sus resultados**.

En un mundo laboral cada vez más exigente, en el que los líderes marcan la pauta y contagian a sus equipos, ya no basta solamente con que tengan un currículo destacado, saber idiomas o manejar las tecnologías. Es innegable que la capacidad de relacionarse efectivamente con personas y equipos es una **habilidad diferencial** para acercarse a nuevos clientes, negociar con proveedores, persuadir equipos y retroalimentar a los colaboradores.

Para esto, además de conocer sus procesos, presupuesto, recursos y tecnologías, es más relevante aún contar con competencias que les permitan navegar ese mar de relaciones que es la organización, aportando a la construcción de un clima laboral que permita el fluir de todos esos procesos humanos vinculados a las emociones que subyacen inevitablemente en las empresas.



¿Cómo analizar el desarrollo de las competencias emocionales para el liderazgo?

Con el fin de realizar un diagnóstico rápido para determinar el nivel de desarrollo de las competencias emocionales para optimizar el liderazgo, a continuación presentamos una **herramienta muy fácil de usar** que puede ayudar rápidamente en esa tarea.

Esta es una **lista con las 7 competencias de liderazgo que se consideran más representativas**, cada una de ellas incluye una corta descripción y una escala que va desde -2 a +2. Una vez lean el título y la descripción de la respectiva competencia, piensen en su comportamiento habitual y califiquenlo de acuerdo con esta escala:

- 2** Realizo todo lo opuesto a la descripción y me han reprochado por esto
- 1** Simplemente no lo realizo en mi día a día
- 0** No sé / lo práctico de vez en cuando
- 1** Es algo que practico habitualmente
- 2** Lo practico todo el tiempo y soy un referente para otras personas

Escuchar:

Estás abierto a lo que las personas tienen para decirte, te tomas el tiempo para oír su diálogo completo, también lo que no te dicen y no te apresuras a dar conclusiones o interpretaciones equivocadas.



Confianza:

Sabes que no puedes controlarlo ni hacerlo todo, así que te apoyas en tu equipo con la firme esperanza de que lo harán de forma adecuada.



Educación:

Además de compartir información, promueves el análisis crítico para que las personas sepan qué hacer con ella y la aprovechen para tomar mejores decisiones en sus labores.





Empatía:

Siempre buscas comprender los sentimientos y emociones de tu interlocutor intentando experimentar de forma objetiva y racional lo que siente, sin anteponer tus propios juicios

Expresión:

Eres capaz de hablar asertivamente de lo que sientes y piensas, y puedes persuadir a otros para que lo hagan contigo.

Inspiración:

Tienes total convicción del valor del trabajo que realizas con tu equipo y puedes persuadirlos para que compartan la visión y el logro de sus propósitos

Humildad:

Puedes aceptar tranquilamente que te equivocaste y aceptas las equivocaciones de otros, perdonarte, perdonar y tomar acciones conjuntas para retomar el camino



Observa tus resultados, en particular los que son iguales o menores a 1, y pregúntate:

- ¿Cuáles son los juicios que tengo de mí mismo y/o de mi equipo que impiden que utilice estas competencias más frecuentemente?
- ¿Qué he ganado o perdido aplicándolas/eliminándolas en mi ejercicio de liderazgo?
- ¿De qué forma podría convertir estas competencias en un hábito?
- ¿Qué paradigmas tengo que romper para empezar a practicarlas desde ahora?

Competencias emocionales de liderazgo complementarias

Además de las mencionadas en el test, éstas son otras competencias emocionales importantes que deben desarrollarse para estar en capacidad de ejercer un liderazgo robusto, colaborativo, propositivo e incluyente.

1. Comunicación fluida

La comunicación de un líder con su equipo debe ser tan **fluida, transparente y consistente como sea posible**. De ello depende que las tareas, los procesos y los proyectos de la empresa permanezcan en orden, cumpliendo con los objetivos esperados en los tiempos establecidos y que los colaboradores tengan sus funciones y objetivos claros desde el principio.

Son muchos los escenarios cotidianos en los cuales un líder requiere **habilidades comunicativas que permitan transmitir el mensaje adecuado** a sus colaboradores: para compartir la misión y los valores, para motivar al equipo, anunciarle a alguien su despido o reubicación, para entregar feedback, manejar las crisis, para hablar con inversionistas y directivos, etc.





2. Transparencia

Un líder debe ser transparente con su equipo, no debe ocultar información y debe comunicar a tiempo cuando surjan novedades o situaciones que puedan afectar o mejorar el bienestar y el desempeño de los colaboradores.

Contar la verdad al equipo es fundamental para consolidar un buen clima laboral y mantener alineados a los colaboradores en busca de los objetivos. Ocultar situaciones complicadas tales como reducciones de presupuesto, de personal o resultados financieros negativos es perjudicial para la compañía. Esas prácticas traen consecuencias negativas que afectan la productividad, generan especulaciones y disminuyen la confianza de los colaboradores en la organización.

3. Entregar retroalimentación

Dar retroalimentación a los colaboradores es una de las tareas más importantes de un líder, pero al mismo tiempo es una de las cosas más difíciles de hacer, puesto que cada persona toma esta información de manera diferente de acuerdo a su personalidad. Desarrollar la sensibilidad necesaria para transmitir estos mensajes es fundamental para el éxito del proceso.

La retroalimentación debe hacerse de manera respetuosa, específica, clara, en tono constructivo y basándose en resultados de desempeño comprobables. Siempre se debe empezar por lo positivo, resaltar las fortalezas y buscar la forma de consolidarlas. Posteriormente, deben exponerse las debilidades para convertirlas en oportunidades de mejora y crear un plan individual de desarrollo que permita cerrar las brechas de desempeño identificadas.





4. Recibir retroalimentación

Recibir retroalimentación es tan importante como entregarla. Un líder exitoso sabe que debe crecer y mejorar día tras día de la mano de sus colaboradores. Escuchar, valorar y poner en práctica sus comentarios y recomendaciones es la mejor manera de optimizar su desempeño y comportamiento.

Ese liderazgo debe propiciar los momentos y espacios adecuados para **permitir a los colaboradores expresarse libremente y con comodidad.** El líder debe aprender a escuchar con atención, debatir con respeto los argumentos y tomar la información para crear sus propios planes de mejora. No hay nada más valioso que escuchar las opiniones del equipo para entender los errores que se comenten en el día a día de la compañía.

¿Cómo analizar el desarrollo de las competencias emocionales para el liderazgo?

En este punto, viendo la fotografía de tus competencias, posiblemente hayas notado que trabajar en ellas es un gran reto, y que posiblemente vas a necesitar de un curso o un coach para ello. Estas pueden ser alternativas de gran utilidad, aunque siempre puedes empezar por “hacerlo tú mismo”, siempre y cuando la suma de conciencia + voluntad + disciplina esté presente.

Habrás notado también que **las competencias emocionales apuntan al lado más humano del líder**, por lo que podríamos decir casi con certeza que trabajar en ellas nos hace mejores líderes y mejores personas. Así que las tareas que te proponemos son sencillas y las podrías practicar en tu cotidianidad para realizar tus propios descubrimientos y aprendizajes.



Estos son algunos consejos prácticos para empezar a desarrollar tus competencias emocionales:

- Revisa el tipo de palabras que utilizas cotidianamente, y empieza a **incorporar poco a poco palabras más cercanas**. Por ejemplo, preguntar ¿cómo te sientes hoy? genera en tu interlocutor reacciones distintas a un ¿cómo te va?
- Mantén una **postura abierta y receptiva** cuando hables con otras personas. Revisa si haces gestos o adoptas posiciones que cierran la comunicación (por ejemplo, cruzar las piernas o brazos, ubicarse de lado, torcer la boca, arrugar el entrecejo) y empieza a cambiarlas poco a poco.

- Haz **comentarios positivos a tu equipo cuando notes cambios favorables**. No esperes a la evaluación de desempeño para hacerles saber lo que valoras. Un “buen trabajo”, “estuviste muy bien en la reunión” o “qué gran aporte” pueden hacer mucha diferencia.
- Procura no darle todas las respuestas a tu equipo, y empieza a hacerles **preguntas que motiven a analizar**. Generalmente, aquellas que empiezan por ¿cómo? ¿para qué? ¿cuál? son más reflexivas que las que preguntan ¿qué? o ¿por qué?.

- No temas decir que te equivocaste. **Reconocer tus errores muestra a un líder humano, transparente y tranquilo**.
- Procura **compartir espacios fuera de la oficina con tu equipo**: un almuerzo no laboral, un juego, unas onces. Además de conocerse en un espacio neutro, podrán conversar de otros temas que te permitirán acercarse a su realidad y generar confianza.





Conclusión



El liderazgo es la capacidad de **conducir equipos de trabajo adecuadamente para alcanzar las metas** corporativas en el tiempo y la forma esperadas.

El éxito del liderazgo está en **desarrollar la sensibilidad adecuada para manejar las diferentes situaciones** que se presentan en el desarrollo de una organización: los éxitos, las nuevas inversiones, las crisis, reestructuraciones, etc. La transparencia y la confianza son claves para crear una relación sólida con el equipo, crecer juntos y alcanzar los objetivos esperados.

No obstante, trascender en el ejercicio del liderazgo implica seguir **potenciando las habilidades técnicas y fijarse objetivos claros**, pero con mucha más **orientación a las personas**.

Optimizar esa orientación hacia las personas toma tiempo, requiere práctica y **su éxito depende del desarrollo de ciertas competencias emocionales que permitan lograr la sensibilidad y el manejo de grupo adecuado en situaciones positivas y adversas**.

También requiere, sin duda, de algo mucho más retador y complejo: romper los propios prejuicios que se tengan al respecto: “Yo no soy así”, “es muy difícil”, “en esta empresa y con este equipo no es posible”, “yo ya tengo mi estilo y me funciona” son ejemplos de ideas rígidas disfrazadas de verdad absoluta que pueden obstaculizar. Estos paradigmas no deberían convertirse en un impedimento. El primer paso para combatirlos es atreverse a preguntarse “¿qué tal si...?” para que aparezcan las posibilidades y los beneficios.



El desarrollo y práctica de las competencias emocionales **nos ayuda a ver, valorar e iniciar acciones para potencializarnos como líderes.** Nuestra invitación es a continuar reflexionando y trabajando en el desarrollo de esas habilidades, ya sea que ejerzas ahora

mismo como líder o que te estés preparando para convertirte en uno. **Continuemos en este viaje del liderazgo, un viaje que no termina pero que siempre encuentra distintos caminos para hacer mejor las cosas.**



Autores

Diana Barrera
Autora



Directora de Contenido

Psicóloga Organizacional y Coach, actualmente Directora de Metodologías de Acsendo. Convencida de la importancia del desarrollo humano en las empresas para contar con personas felices y transformar el mundo de los negocios.

Felipe Cristancho
Editor



Director de Comunicación

Periodista y director de comunicación y contenido digital en Acsendo desde 2013. Apasionado por la escritura y la lectura y con especial interés en talento humano, social media, tecnología, economía, negocios y emprendimiento e innovación.

Catalina Segovia
Diagramación



Diseñadora

Diseñadora de Comunicaciones en Acsendo. Interesada en ayudar a las organizaciones al desarrollo de su talento humano a través del diseño de contenidos y herramientas fácilmente aplicables en el entorno laboral.

**Evalúe las competencias en su
organización e identifique el potencial
liderazgo de sus talentos más destacados**

SOLICITAR DEMO

SOY CONSULTOR



www.acsendo.com/es