

TRABAJO DE GRADO
Opción Seminario-Diplomado.

La importancia de la inteligencia emocional en los equipos de alto desempeño.

Corporación Universitaria Remington.

Facultad de ciencias empresariales.

Administración de empresas y finanzas.

Sayda Jiménez Mesa

Juan Diego Martínez Gómez.

Tutor:

Mateo Lopez Betancourt.

Opción de Trabajo de grado Seminario-Diplomado.

2024.

Tabla de contenido

Resumen.....	3
Palabras clave.....	4
Pregunta orientadora de la búsqueda	5
Metodología de búsqueda de la información	5
La importancia de la inteligencia emocional en los equipos de alto desempeño.....	7
Equipos de alto rendimiento	10
Compromiso e incorporación hacia los objetivos.....	10
Comunicación abierta.....	11
Colaboración y ayuda mutua.....	11
Respeto y confianza entre los miembros.....	11
Habilidades personales y diversas competencias.....	12
Clima democrático y participativo.....	12
Trabajo Conjunto y Colectivo.....	13
Relación entre la neurociencia y la inteligencia emocional.....	15
La amígdala y la regulación del estrés.....	15
Corteza prefrontal y toma de decisiones.....	16
Conclusiones.....	17
Referencias.....	19

Resumen

La inteligencia emocional, la productividad y éxito organizacional han sido un tema de relevancia reciente en las últimas décadas dadas la incertidumbre y dinamismo del entorno en el cual las organizaciones deben competir. De acuerdo con autores como Daniel Goleman (Goleman, 1995), la inteligencia emocional es “la habilidad de reconocer, gestionar y comprender tanto nuestras propias emociones como las de los demás”. En ese sentido, en un ambiente como el actual, donde la incertidumbre y la competencia son constantes, se requiere la inteligencia emocional para la toma de decisiones bajo presión, así como para fomentar la interacción y cohesión en los equipos de trabajo al interior de las organizaciones.

De acuerdo con el autor Daniel Goleman (Goleman, 1995) la inteligencia emocional se sustenta en cinco pilares; “conocimiento de uno mismo, control emocional, motivación, empatía y relaciones”. Si estos pilares, a su vez, los mezclamos con características fundamentales de un equipo de alto rendimiento como lo son la comunicación abierta, respeto, fomento de la diversidad de habilidades y habilidad para confiar, las organizaciones o cualquier tipo de equipo pueden generar bases que les permitan una efectiva y resiliente resistencia y desarrollo aun ante contextos adversos. En la actualidad gracias a los avances de la ciencia esta es mucho más factible y sencilla, ya que gracias al desarrollo de disciplinas como la neurociencia se ha podido estudiar a fondo las causas de una cantidad considerable de comportamientos, así se ha logrado mostrar la incidencia que estructuras, como la amígdala y la corteza prefrontal, tienen en la regulación emocional y en el proceso de toma de decisiones.

Por lo tanto, la gestión de la inteligencia emocional es no sólo un complemento, sino un componente integral en la formación de equipos efectivos. Al mismo tiempo, los equipos que

logran combinar lógica e intuición en un ambiente fuertemente dominado por la incertidumbre tienen una ventaja significativa, no sólo en la consecución de sus objetivos, sino también en el valor que aportan a la organización. Por lo cual, la inteligencia emocional es un factor clave para transformar, mantener la productividad y asegurar el éxito a largo plazo.

Palabras clave

Inteligencia emocional, equipos de alto desempeño, productividad, toma de decisiones, motivación, adaptabilidad.

Pregunta orientadora de la búsqueda

¿la inteligencia emocional es un aspecto relevante para que un equipo sea de alto rendimiento?

Metodología de búsqueda de la información

Para abordar y dar respuesta a la pregunta “ ¿la inteligencia emocional es un aspecto relevante para que un equipo sea de alto rendimiento? Implicó el uso de varias fuentes académicas y digitales para encontrar la información. Se utilizó la metodología, basada específicamente en la selección de palabras clave, que permitirá abordar completamente el problema de investigación. Las palabras clave fueron seleccionadas de acuerdo con el tema investigado y fueron las siguientes: inteligencia emocional, equipo de alto rendimiento, productividad, toma de decisiones, motivación, adaptabilidad.

La información fue buscada principalmente en Google Académico, junto con bases de datos proporcionadas en la biblioteca virtual Gustavo Vásquez Betancourt de la Corporación Universitaria Remington. En la anterior, se buscó en sitios como E-Libro, MC Graw Hill Education – Ebooks 7-24 y Biblioteca Virtual Pearson. En las fuentes mencionadas se pueden encontrar publicaciones académicas, varios libros y las investigaciones que obtuvimos de allí fueron esenciales para comprender cómo afecta el Inteligencia emocional en el contexto organizacional.

Asimismo, la búsqueda fue complementada con la utilización de operadores booleanos (AND, OR) para de esta manera maximizar la búsqueda de literatura de interés y calidad. La

aplicación de este desarrollo metodológica permitió una fundamentación teórica apropiada para realizar el análisis del impacto de la inteligencia emocional en la productividad de las organizaciones y la hipótesis sobre la capacidad de la inteligencia emocional en equipos de alto rendimiento.

La importancia de la inteligencia emocional en los equipos de alto desempeño.

El ambiente en el que se ven inmersas las organizaciones hoy día se caracteriza por una creciente competitividad, globalización y cambios disruptivos constantes, que obligan a las organizaciones a estar en una búsqueda continua de estrategias que les permitan extraer el máximo desempeño de sus equipos de trabajo.

Los cambios disruptivos tampoco serían posibles sin la creciente habilidad de adaptarse y sobrevivir a los mismos; es decir, es necesario una resiliencia creciente. Este solo se podría lograr a partir de un factor en especial, que se ha investigado y analizado durante las últimas décadas, y que se ha considerado como un pilar esencial para el éxito organizacional; este factor es la inteligencia emocional. Más allá de las habilidades técnicas y cognitivas críticas para el éxito en cualquier equipo; la capacidad de gestionar las propias emociones y las de los demás es lo que marca la diferencia en la generación de equipos de alto rendimiento.

De los autores más importantes que han investigado y aportado sobre la inteligencia emocional, se encuentra el estadounidense Daniel Goleman, psicólogo, periodista y escritor, quien la define como “la capacidad de reconocer, entender y gestionar nuestras propias emociones y las de los demás” (Goleman, 1995). Esta competencia definitivamente es esencial en el ámbito empresarial, ya que la toma de decisiones cruciales bajo presión, la colaboración entre equipos multidisciplinarios, la capacidad de innovación, la adaptación al cambio, el manejo de personas, de dinámicas y relaciones laborales, no solo dependen del nivel técnico o de conocimiento en si mismo, sino también de la inteligencia emocional para saber cómo llevar de la mejor manera las interrelaciones dentro de los equipos de trabajo en cualquier organización.

Según Goleman (1995): “el cerebro humano está compuesto por dos sistemas principales que interactúan constantemente: la mente racional y la mente emocional. La mente racional, controlada por el neocórtex, es responsable del pensamiento lógico, analítico y deliberado. Por otro lado, la mente emocional, ubicada en el sistema límbico, procesa las emociones y reacciones automáticas, influyendo en nuestras decisiones de manera más rápida e intuitiva. Si bien ambos sistemas son cruciales para la toma de decisiones, es la mente emocional la que a menudo actúa primero, desencadenando reacciones inmediatas antes de que la mente racional intervenga para regularlas” (Goleman D. 1995).

La dualidad entre la mente emocional y racional tiene consecuencias muy serias para las situaciones de alta presión, como ocurre a veces en empresas como las del sector tecnológico o financiero. Esto se debe a que las decisiones a menudo no se toman sobre la base de datos racionales u análisis formales, sino sobre la experiencia previa, así como sobre la capacidad de anticiparse a lo que pueda suceder. Así, las emociones, ya sean miedo, frustración o euforia, pueden tener un impacto significativo sobre cómo los líderes y los miembros del equipo responden a los desafíos.

La inteligencia emocional puede ayudar a manejar ambas mentes; al usar la mente racional para tomar decisiones basadas en evidencia, se puede entrenar la mente emocional para que no lleve a reacciones descontroladas, tomando decisiones que permitan a las organizaciones y a los equipos no solo cumplir con sus objetivos, sino también aumentar la cohesión y adaptabilidad. Según Daniel Goleman, la inteligencia emocional se compone de cinco características principales:

Entender las emociones propias; donde se debe ser consciente de los sentimientos propios, estado anímico y saber lo que lo está provocando.

Control de las emociones; tener dominio propio para que esto derive en comportamientos asertivos cuando una emoción emerge.

Motivación; la cual tiene que ver con la capacidad de ser constante y evitar la gratificación inmediata.

Empatía; lo cual es la habilidad de reconocer las emociones en otros.

Administrar relaciones con los demás.

Así como una cadena de producción trabaja en sinergia y combinación, también los pilares anteriores se deben combinar con atributos personales y esenciales en cualquier tipo de equipos trabajo, tal como el optimismo, la confianza en sí mismo, la responsabilidad, la proactividad, la calma ante la incertidumbre, la cooperación y el coraje con propósito, sin embargo, es el líder de equipo quien tiene la responsabilidad de transmitir a través del ejemplo de su propia acción dichas características a su equipo, ya que no podemos pedir algo que no damos, y esa ideas debe ser la base fundamental para liderar.

Se analizará el impacto de la inteligencia emocional sobre los equipos de alto rendimiento, se busca dar a conocer como esta habilidad interviene directamente en la productividad y el éxito de una organización en general. Se presentarán los conceptos de la inteligencia emocional, el funcionamiento de algunas áreas del cerebro, sus respectivas consecuencias y la relación de su análisis en el contexto de equipos de alto rendimiento.

Equipos de alto rendimiento

Los equipos de alto rendimiento se pueden definir como grupos de trabajo que no solo logran sus objetivos, sino que logran superar consistentemente las expectativas y lograr resultados destacables. Desde el punto de vista organizacional, se puede definir también como equipo de alto rendimiento a aquel que le permite a una organización ser más flexible, adaptable y resiliente. Sin embargo, para llegar a verdadero entendimiento de qué caracteriza a un equipo de alto desempeño es necesario revisar aspectos clave que definen este concepto, como las características más relevantes de este tipo de equipos.

Tal como indica Chiavenato (Idalberto Chiavenato, 2019) “un equipo de alto desempeño debe tener las siguientes características”:

Compromiso e incorporación hacia los objetivos.

Una de las características clave de un equipo de alto rendimiento es el compromiso inquebrantable con los objetivos comunes. Todos los miembros del equipo deben estar completamente alineados y comprometidos con los objetivos. Compromiso en este sentido no es simplemente aceptar los objetivos; sino, que los objetivos deben incorporarse profundamente para que sean perspectivas personales para todos los miembros del equipo. Con esto se busca que los miembros del equipo se identifiquen significativamente con las metas, es decir, que todos sientan que las metas son personales y esto genere un sentido de responsabilidad compartida que garantice que todos den lo mejor de sí mismos durante el proceso.

Comunicación abierta.

Cualquier equipo necesita comunicación para funcionar de manera efectiva, pero para los equipos de alto rendimiento, esta es una necesidad crítica. La comunicación abierta es vital en esta situación, ya que ayuda a crear una atmósfera de confianza y fomenta la colaboración. En este entorno, la información fluye constantemente: todos están informados sobre todo lo que sucede y pueden contribuir a la resolución de problemas o desarrollo de ideas. Por otro lado, una comunicación clara y abierta significa una menor cantidad de conflictos, ya que ayuda a reducir malentendidos y ayuda al equipo a mantener la concentración en los objetivos en lugar de en sus diferencias.

Colaboración y ayuda mutua.

Un equipo de alto desempeño no son personas individualistas que trabajen por su cuenta, sino aquellas que colaboran de manera eficiente en la consecución de un objetivo común. Dicho de manera diferente, tal equipo funciona, cuando cada miembro de él es un “cliente interno” para los demás. Nadie busca excusas ni le echa la culpa a otro, sino que todos cooperan para buscar soluciones, todos se preocupan por el flujo de trabajo eficiente y siempre están listos para hacer algo propio con el objetivo de aportar su grano de arena.

Respeto y confianza entre los miembros.

Otra de las bases de un equipo de alto rendimiento es la confianza mutua. En el trabajo de equipo no solo se deben respetar las opiniones de los demás, sino que además es importante tener confianza en que estas son expresadas para el bienestar del equipo y no para buscar ridiculizar a alguien con ello. Esto genera la sensación de seguridad psicológica, gracias a la cual todos pueden expresar sus ideas, opiniones o preocupaciones sin temor a ser humillados o

incomprendidos. Por otro lado, el respeto y la confianza ayudan a no solo fortalecer una relación sana entre los miembros del equipo, sino a crear un ambiente de trabajo agradable.

Habilidades personales y diversas competencias.

Lo que también define a un equipo de alto rendimiento es que sus integrantes tienen habilidades complementarias. No es suficiente que cada uno sea bueno en lo que hace; las habilidades individuales deben unirse de tal manera que el equipo como conjunto sea capaz de ser más efectivo que la suma de sus partes. Cada miembro del equipo aporta su propio conjunto de habilidades en el equipo, es la combinación de estas lo que facilita al equipo el logro de niveles superiores de rendimiento.

Clima democrático y participativo.

En los equipos de alto rendimiento, la toma de decisiones no es un asunto de dictadura. Estos equipos se encuentran en un entorno democrático y participativo en el que se valoran los diferentes puntos de vista y opiniones. Incluso en la existencia de diferencias, se trata de una forma constructiva, con discusiones abiertas, ya que se pretende llegar a un consenso que sea en beneficio del equipo. Esta orientación hacia el consenso promueve la innovación y la creatividad, ya que cada individuo siente que su opinión es valiosa. Asimismo, contribuye a fortalecer la cohesión, ya que los miembros participan activamente en la toma de decisiones.

Trabajo Conjunto y Colectivo.

Una de las principales diferencias que caracteriza a un equipo de alto rendimiento de un grupo de trabajo común y corriente es que estos operan en base al colectivismo. Trabajar de forma conjunta es mucho más llevadero que hacerlo de forma individual. En un grupo de alto rendimiento, cada persona contribuye en igualdad de condiciones para alcanzar la meta común. Esto desarrolla un significado en común y una fuerte identidad corporativa.

Finalmente, Chiavenato (Idalberto Chiavenato (2019)). Explica que un equipo de alto “desempeño debe ser visto como un medio para alcanzar los objetivos de la organización, y no como un fin en sí mismo”. Esto implica que, en primer lugar, el equipo debe ser flexible y adaptable. Dado que las necesidades del entorno empresarial están en constante cambio, un equipo de alto rendimiento también debe ser lo suficientemente flexible para cambiar, ya sea en términos de su composición o sus habilidades. Un grupo de trabajo altamente efectivo debe ser capaz de evolucionar junto con el entorno en el que se encuentra.

A pesar de las ventajas y características que hace a los equipos de alto desempeño ser claves en el éxito organizacional, estos grupos de trabajo enfrentan desafíos, es decir, que el hecho de que el alto rendimiento por sí solo no los salva de las luchas.

La formación de equipos de alto rendimiento es un proceso que implica considerar diversas variables. De los elementos para tener en cuenta; los rasgos de personalidad de cada miembro del equipo están entre los más importantes. Cada uno de ellos aporta atributos únicos que, cuando se manejan adecuadamente, pueden contribuir significativamente al éxito conjunto. La neurociencia ha descubierto que los factores mencionados se manifiestan en el cuerpo, la mente y las emociones, todas ellas reguladas por hormonas liberadas en situaciones de toma de

decisiones y manejo emocional. La comprensión de cómo las emociones influyen en el rendimiento de un equipo es la siguiente: las emociones no solo tienen un efecto en el estado de ánimo de un individuo, sino que afectan al equipo en su conjunto. En situaciones de estrés o presión se liberan varias hormonas en el cuerpo: la adrenalina y el cortisol. Ambas hormonas dificultan la toma de decisiones y la resolución de conflictos. Es en tales situaciones que la inteligencia emocional es tan relevante.

La inteligencia emocional se vuelve extremadamente útil para garantizar un ambiente laboral armonioso y eficiente. El líder fuerte en inteligencia emocional puede notar cómo sus trabajadores se sienten y hace lo posible para reducir tensiones, inspirar y crear una atmósfera de trabajo positiva. La autoconciencia, que es uno de los pilares de la inteligencia emocional, nos permite ser conscientes de nuestras emociones y controlarlas. Para un empleado, esta capacidad implica realizar su trabajo de manera eficiente y trabajar bien con sus colegas. Otro aspecto importante de la inteligencia emocional es la autorregulación, que nos permite contener los impulsos y actuar bajo valores y no bajo impulsos en situaciones difíciles.

Valorar la comprensión y la respuesta a las emociones de los otros en un equipo también juega un papel fundamental en la creación de relaciones y comunicaciones más fuertes. Cada miembro del equipo que siente que es comprendido y que su contribución es valorada estará más dispuesto a compartir ideas, esfuerzo y resultados. “Dicha esencia, impulsada por la empatía y la comprensión de uno propio, es lo que mantiene vivo al equipo, lo impulsa a asumir desafíos y lograr objetivos ambiciosos” (Goleman, D. 1995).

La inteligencia emocional mejora estas habilidades; por lo tanto, los miembros pueden involucrarse de manera positiva y lidiar con desacuerdos. Por ello, un equipo que ha encontrado

la fórmula para gestionar eficazmente sus diferencias y trabajar juntos de manera coherente es más efectivo y productivo. Sin embargo, no se puede negar cada emoción, ya que tiene un papel vital que desempeñar y puede ser un mensaje para tomar acción en algo. Muchos miedos un indicador de que algo debe atenderse de inmediato, mientras que muchos de ellos son un potente motor de creatividad y colaboración.

Relación entre la neurociencia y la inteligencia emocional

La conexión entre la neurociencia e inteligencia emocional es crucial.

La neurociencia nos ofrece más información sobre cómo se generan y regulan las emociones a nivel cerebral. Para que entendamos la inteligencia emocional, es fundamental conocer más sobre cómo los comportamientos emocionales en relación con circuitos cerebrales como la amígdala, corteza prefrontal y neuronas espejo (LeDoux, J. E. (1996).

La amígdala y la regulación del estrés.

Según LeDoux (1996), afirma que la amígdala es la sección del cerebro que regula la respuesta emocional, especialmente en situaciones de miedo y estrés. En casos de alta presión, la amígdala puede activar la respuesta de “luchar o huir” y liberar hormonas, como la adrenalina y el cortisol. La inteligencia emocional ayuda a las personas a identificar tales reacciones y a ser capaces de usar estrategias de autorregulación, lo que significa que ellas son capaces de enfrentar e regresar de situaciones estresantes sin seguir la respuesta impulsiva, lo que amenaza con lastimar al equipo.

Corteza prefrontal y toma de decisiones.

La corteza prefrontal juega un papel esencial para tomar decisiones y el autocontrol. Esta porción cerebral ayuda con la valoración de los efectos de nuestras acciones y de cómo decidimos racionalmente acerca de los efectos de hacer o no hacer algo después de un análisis de la situación. (Davidson, R. J., & Begley, S. (2012).

Los neurotransmisores como la serotonina, la dopamina y la oxitocina regulan nuestras emociones y comportamientos. La serotonina se asocia con un estado de ánimo y un todo. La dopamina es un factor de motivación y recompensa para el cerebro y la oxitocina fomenta los vínculos sociales y la confianza entre los compañeros de equipo. Promover las prácticas que aumenten estos neurotransmisores, como la meditación, el ejercicio regular y el lugar de trabajo positivo, puede mejorar significativamente la inteligencia emocional y la cohesión del grupo de trabajo (Davidson, R. J., & Begley, S. (2012).

La combinación de neurociencia e inteligencia emocional proporciona una base sólida para la creación de equipos de alto rendimiento. El conocimiento del funcionamiento de las emociones a nivel neurológico nos brinda la oportunidad de desarrollar estrategias más eficaces para controlar el estrés, la toma de decisiones y estimular una comunicación empática.

Los equipos de alto desempeño no se conforman, o constituyen únicamente basados en habilidades técnicas, sino que se forman también, a partir de un entendimiento profundo, de las dinámicas emocionales que influyen en el trabajo diario. Así mismo, es importante aclarar que si

bien no existe un método único para saber cuándo un equipo está aplicando correctamente la inteligencia emocional. Si existe una habilidad clave que funciona como un termómetro, la habilidad para tomar decisiones más acertadas incluso, en situaciones de alta presión. Pues los equipos emocionalmente inteligentes con capacidad para equilibrar la lógica con la intuición, pueden evaluar de manera más completa las situaciones y encontrar soluciones más creativas como lo indica Goleman D (Goleman D. 1995).

Conclusiones.

En resumen, la inteligencia emocional no es solo un suplemento, sino un elemento importante en la formación de equipos de alto rendimiento. En un mundo empresarial en constante evolución y creciente incertidumbre, los equipos que tienen un dominio de estas habilidades aportan una ventaja significativa no solo para alcanzar sus metas, sino para maximizar el éxito en sus respectivas organizaciones. La inteligencia emocional es esencial para hacer sostenible el rendimiento en el tiempo, transformando la productividad en un éxito duradero.

Por otro lado, la inteligencia emocional tiene un impacto directo sobre aspectos críticos como la comunicación, la toma de decisiones y la cohesión entre los miembros del equipo. Especialistas como Daniel Goleman sugieren que la auto administración de la emoción y la empatía potencian la interacción y conducen a reducir conflictos, lo que aumenta la colaboración y el compromiso. Del mismo modo, el entrenamiento de la habilidad emocional incrementa la

capacidad de adaptación de los equipos a desafíos sorpresivos o a situaciones de alta presión, promoviendo el rendimiento y la capacidad de respuesta frente al cambio.

Al considerar estrategias que promuevan el desarrollo inteligencia emocional dentro de las organizaciones y estableciéndolas como pilar estratégico, los equipos de trabajo que las conforman no solo pueden mejorar su productividad y satisfacción laboral, sino que también establecen un marco de trabajo sostenible que respalda su crecimiento y capacidad de innovación a largo plazo. Por ende, la inteligencia emocional se convierte en pilar fundamental que ayuda a las organizaciones sobresalir en un entorno competitivo desde el fortalecimiento de su recurso humano.

Referencias

Begley, S., & Davidson, R. J. (2012). *La vida emocional de tu cerebro: cómo sus patrones únicos afectan la forma en que piensas, sientes y vives, y cómo puedes cambiarlos*. Hachette UK.

Chiavenato, I. (2019). *Administración de recursos humanos* (11ª ed.). McGraw Hill Education.

Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional: por qué puede importar más que el coeficiente intelectual*. Libros Bantam.

LeDoux, J. E. (1996). *El cerebro emocional: los misteriosos fundamentos de la vida emocional*. Simon & Schuster.