

TRABAJO DE GRADO

Opción Seminario-Diplomado.

Inteligencia Emocional para la Gestión de Equipos

Corporación Universitaria Remington
Facultad De Ciencias Empresariales
Tecnología en Gestión Empresarial y Financiera

Sebastián Valencia Obando
Karina Tabares Chiquillo
Tutor (a) Ana María Zapata Ospina
Opción de trabajo de grado Seminario en Liderazgo de equipos e Inteligencia Emocional
2024

Dedicatoria

A mis padres que en todo este tiempo han creído en mí y en mis capacidades de superarme como persona y como profesional, por el apoyo incondicional que han tenido hacía mí en este camino arduo y difícil de la vida.

A mis maestros y amigos; que en todo el proceso académico nos hemos separado pero encontrado a la vez, por cada uno de ustedes que me han motivado a no abandonar mis sueños e impulsado a ser mejor persona y aportar a una sociedad más sana.

- *Sebastián Valencia Obando.*

A quienes fueron fuente de motivación cuando consideré renunciar. Especialmente a ti, que desde el amor continuaste siendo mi mayor apoyo aún sin estar presente.

- *Karina Tabares Chiquillo.*

Agradecimientos

A los docentes y todo el equipo de la institución UNIREMINGTON por darnos el impulso y las herramientas necesarias para lograr esta meta tan importante en nuestras vidas.

- ***Sebastián Valencia Obando.***

A quienes fueron mis compañeros durante este proceso de formación por el apoyo y el respeto mutuo. A los docentes que nos transmitieron sus conocimientos técnicos y los aprendizajes obtenidos a lo largo de su trayectoria laboral con paciencia y vocación; a aquellos que nos brindaron su conocimiento y apoyo más allá de lo que era su obligación, especial agradecimiento.

- ***Karina Tabares Chiquillo.***

Tabla de Contenidos

Resumen.....	5
Palabras clave.....	6
Liderazgo de equipos e inteligencia emocional	7
Inteligencia emocional para la gestión de equipos	9
¿Cuáles son los retos de liderar un equipo desde la inteligencia emocional?.....	10
Metodología de búsqueda de la información.....	13
Sustentación teórica de la pregunta.....	14
Conclusiones	16
Referencias.....	18

Resumen

En la complejidad del ser humano desarrollamos habilidades como la inteligencia emocional para tener la capacidad de gestionar y enfrentar lo que sentimos y, cómo reaccionamos a las emociones presentes en nuestro entorno. Uno de los entornos más importantes en nuestro día a día es el laboral, en él se desarrollan diferentes acciones, roles y, uno de ellos es el líder. Un líder es quien encabeza los equipos, planea, construye y consigue los resultados, pero solo no tiene forma de hacerlo, necesita un equipo y aquí se comienza a hablar de inteligencia emocional y la importancia de contar con esta habilidad para generar entornos de trabajo emocionalmente sano y estable. Liderar desde la inteligencia emocional implica tener control sobre las emociones propias para estabilizar las emociones de los demás en pro de que lo que sentimos no impacte de manera negativa en la toma de decisiones y resultados del equipo, por lo que es importante destacar que estas habilidades deben ser mejoradas para lograr los objetivos con menor estrés.

Entender qué son las emociones, los sentimientos y los estados de ánimo es base para identificar lo que mueve a las personas que trabajan con nosotros, bien sea compañeros o líderes, en un mundo que cada vez separa menos a la persona del trabajo se convierte en un factor fundamental para el éxito de las compañías, pensar en el hecho de que somos personas haciendo actividades y que nunca estamos en un estado de NO EMOCIÓN hace muchísimo más relevante el reconocimiento de cómo nos sentimos, qué pensamos, cómo actuamos y finalmente, qué resultados podemos conseguir en comunidad.

Las emociones nos llevan a la acción, son la respuesta a diferentes estímulos, los sentimientos son la interpretación de las emociones y los estados de ánimos son la disposición emocional que tenemos como seres humanos, el trabajo del líder dentro de este conjunto de factores es lograr mantenerse y conducir a su equipo al lugar correcto en el momento indicado. Por esto, este trabajo de grado consiste en resolver la pregunta, ¿Cuáles son los retos de liderar un equipo desde la inteligencia emocional?

Palabras clave

Inteligencia, empatía, emociones, autoconciencia, autocontrol.

Liderazgo de equipos e inteligencia emocional

A través de los años, a medida que se estudia el funcionamiento de los seres humanos; sus comportamientos, sus acciones y sus motivaciones, se entiende la complejidad que rodea el desempeño de la mente humana.

Los estudios que se han enfocado en las emociones y cómo éstas influyen en las decisiones han arrojado resultados bastante interesantes y extensos. El psicólogo estadounidense Howard Gardner en la teoría que empieza a ser desarrollada en el año 1979 “La teoría de las inteligencias múltiples” contempla dos conceptos relevantes; inteligencia interpersonal e inteligencia intrapersonal. Define la inteligencia interpersonal como “la capacidad de reconocer y entender los estados de ánimo, deseos, motivaciones, e intenciones de otras personas” (Gardner, 1983) y, define la inteligencia intrapersonal como “La capacidad de reconocer y comprender los propios estados de ánimo, deseos, motivaciones e intenciones.” (Gardner, 1983) Conceptos que, más adelante se fusionarían. Para el año 1997, Peter Salovey y John D. Mayer hablan sobre la inteligencia emocional y la definen como “la capacidad de percibir, utilizar, comprender y regular eficazmente las emociones en uno mismo y en los otros, de forma que nos permita desarrollar un comportamiento adaptativo al entorno.” (Salovey y Mayer, 1997) y, además, describen 4 dimensiones que conforman la inteligencia emocional: percepción emocional, facilitación emocional del pensamiento, comprensión y análisis de las emociones y, regulación emocional.

Así mismo, el psicólogo estadounidense Daniel Goleman entiende la *inteligencia emocional* como “la capacidad para reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, para motivarse y gestionar la emocionalidad en nosotros mismos y en las relaciones

interpersonales.” (Goleman, 1998). Todas estas definiciones nos llevan a dimensionar la importancia del autoconocimiento como punto de partida para establecer vínculos exitosos con nuestro entorno.

Una persona con inteligencia emocional se caracteriza por tener un vasto conocimiento sobre sí mismo, gestiona de forma adecuada sus emociones, se autorregula ante situaciones inesperadas, se mantiene positiva y, cuenta con habilidades sociales; se relacionan fácilmente con quienes son de su agrado y con quienes no.

Estas características dentro del entorno organizacional permiten fijar objetivos realistas, mejoran la productividad, promueven el liderazgo y propician un buen ambiente laboral. Es ideal que tanto los líderes como los colaboradores cuenten con inteligencia emocional. Esta cualidad puede ser innata y necesitar solo refuerzo por parte del individuo o, si no se cuenta con este tipo de inteligencia se puede desarrollar. En el ambiente organizacional es importante que los equipos cuenten con líderes capaces de trabajar en sí mismos y, apoyar a sus colaboradores para desarrollar y fortalecer su inteligencia emocional ya que, inevitablemente las emociones influyen en el desarrollo diario de las tareas, conducen a la acción y tienen impacto en los resultados. Parte importante del proceso de autoconocimiento es reconocer las debilidades que se poseen para que no se conviertan posteriormente en puntos ciegos.

Las empresas que consiguen el ideal de *equipos de trabajo con inteligencia emocional* y una cultura de liderazgo dentro de su organización, consiguen diferenciarse de las que no lo han logrado aún, obteniendo ventajas competitivas a través de: la reducción de estrés, mejores relaciones interpersonales, mejor toma de decisiones, aumento en la motivación de los miembros y mejor rendimiento laboral. La consecución de estas ventajas también se logra a partir de la

creación de un entorno de confianza para los colaboradores, la inspiración obtenida de sus líderes, el desarrollo de forma individual de los potenciales presentes en la organización, la claridad en los estándares de satisfacción y, el cumplimiento de promesas.

Inteligencia emocional para la gestión de equipos

Se entiende como líder a la persona capaz de influir en las personas que lo rodean y sus conductas. Un líder actúa como referente para su equipo y consigue dinamizar sus aptitudes y competencias para alcanzar objetivos en común.

Los líderes deben tener la capacidad de establecer objetivos claros, alcanzables y medibles para sus equipos de trabajo y, así mismo, deben tener la capacidad de comunicar con confianza y convicción los mismos a sus colaboradores.

Los resultados obtenidos de los equipos de trabajo dependerán en gran medida de los tipos de liderazgo que se implementen al interior de las organizaciones y de si estos estilos son compatibles con los objetivos que se pretenden alcanzar. Daniel Goleman a través de un estudio realizado al interior de diversas empresas observa 6 estilos principales de liderazgo que son repetitivos.

Tabla 1.

Estilos de liderazgo y sus características.

Estilos de liderazgo	Características
Estilo coercitivo	Modelo autocrático, disminuye la motivación y el compromiso. Insostenible en el tiempo.
Estilo orientativo	Promueve la innovación, mayor compromiso y motivación. Relaciones armónicas.

Estilo afiliativo	Prioriza a la persona. Ambiente laboral por encima de rendimiento. Es flexible.
Estilo democrático	Modelo no autoritario. Escucha y tiene en cuenta los aportes de los colaboradores.
Estilo ejemplar	Modelo rígido, inflexible, disminuye la motivación y no fomenta el trabajo en equipo.
Estilo formativo	Modelo enfocado en el desarrollo del personal. Fomenta el autoconocimiento y la innovación. Retroalimentación continua.

Adaptado de (Goleman, Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional, 2011)

En un ambiente laboral tan cambiante y retador como el que se ha experimentado en los últimos años, es preciso para los líderes cultivar la capacidad de adoptar e implementar en sus equipos de trabajo más de un estilo de liderazgo. Teniendo en cuenta las ventajas y desventajas que ofrece cada uno de los estilos y evaluando las circunstancias, se puede transitar entre los modelos de liderazgo según convenga al ambiente y las metas organizacionales actuales.

¿Cuáles son los retos de liderar un equipo desde la inteligencia emocional?

Hoy en día hablar de inteligencia emocional es tan sencillo como buscar el significado de una palabra en Google, pero esto tiene una trascendencia que va más allá de entender cómo funcionan nuestras emociones, cómo las gestionamos y enfrentamos.

Hace años se separaba a la *persona* del *profesional* y, hoy en día gracias a escritores como Daniel Goleman se han establecido ideas como “la relevancia de la inteligencia emocional por encima del CI, para alcanzar el éxito tanto profesional como personal” (Goleman, 1995)

Los equipos han evolucionado con este principio y, hoy en día es un reto para quienes lideran integrar ambas cosas (lo personal y profesional) para conseguir los objetivos teniendo la

primicia de que se trabaja con personas que en un estado natural transitan por todas las emociones y esto es de gran importancia ya que de la adecuada gestión de las mismas depende la buena toma de decisiones, el éxito de los proyectos y la calidad de vida de los integrantes de los equipos.

Si bien, la inteligencia emocional es una habilidad que se desarrolla con el estudio y la experiencia, se necesita práctica y valores como la empatía para avanzar, sobre todo cuando se quiere liderar un equipo de trabajo. Uno de los retos más grandes que enfrentan los líderes es lograr gestionar las emociones propias de forma adecuada y, enfrentar las emociones de su equipo de manera íntegra sin juicios, pero con firmeza para lograr mantener el equilibrio, mejores relaciones interpersonales y consolidación de su equipo. Los líderes que desarrollan y fortalecen constantemente su inteligencia emocional obtienen mejores resultados en el rendimiento de su equipo y, aportan en mayor medida al desarrollo y crecimiento de la corporación.

Para conseguir equipos de trabajo íntegros, con buena comunicación, escucha activa, ambiente laboral seguro y liderazgo, el líder debe trabajar primeramente en sí mismo. Otro de los principales retos del líder es, a través de las herramientas obtenidas en su proceso de autoconocimiento, autorregulación y automotivación, brindar apoyo a los miembros del equipo para desarrollar estas habilidades en ellos como individuos, e identificar los cambios emergentes en su equipo como también sus motivaciones; “La idea común es que las emociones son algo que nos *sucede*. Esto no es cierto. Las emociones son una fuente interna de energía, influencia e información. En sí mismas no son ni buenas ni malas.” (Robert K. Cooper, Ayman Sawaf, 1998) es aquí donde radica la importancia de gestionar las emociones correctamente ya que estas llevan

a las acciones e inevitablemente impactan en los resultados de los procesos. El objetivo es brindar tantas herramientas como sean posibles para fomentar un ambiente en el que se permita la participación e iniciativa de los colaboradores, esto también ayuda a identificar cuáles son los colaboradores con mayor potencial de liderazgo para construir bases futuras que estén alineadas con la visión empresarial, eliminando las posibles barreras generadas por el *miedo* presente en algunos miembros con el fin de fomentar un entorno de confianza y seguridad para el desarrollo de ideas novedosas.

Liderar con firmeza, pero sin dejar de lado la empatía es uno de los mayores desafíos a afrontar.

Los líderes deben tener presente que el primer cliente de la organización es el empleado; Es él quien representa a la empresa frente al mercado. Si los colaboradores se sienten satisfechos con sus condiciones laborales, reciben capacitación constante y de calidad, reciben retroalimentación oportuna, perciben sensación de confianza por parte de sus superiores y cuentan con las herramientas suficientes para tomar decisiones inmediatas y acertadas, se obtiene un rendimiento más alto, mayor compromiso con las metas y la visión y, aumenta notablemente la motivación.

El líder debe contemplar el panorama completo; al momento de ejercer como líder y adaptarse a un determinado estilo de liderazgo se deben tener en cuenta factores presentes en la organización como *la generación y la variedad de culturas* existentes en el equipo; esta información también resulta de valor al momento de ofrecer *salario emocional* a los miembros, factor que debe ser tenido en cuenta con la importancia que corresponde. Las palabras de reconocimiento, de agradecimiento y las acciones que generan bienestar emocional en el

colaborador cumplen un rol vital en la relación *organización-colaborador*. Goleman menciona que “Muchos jefes critican con gran facilidad, pero escatiman los elogios, con lo que sus subordinados se quedan con la impresión de que solo les dicen algo sobre su trabajo cuando lo hacen mal.” (Goleman, Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional, 2011) Lo que sugiere comunicar emociones de orgullo, agradecimiento y felicidad entre otras, de forma oportuna y además asertiva, así como se comunican con claridad las tareas, las condiciones de satisfacción de las mismas y las falencias.

En la sociedad que vivimos hoy buscamos el equilibrio como seres humanos, pero de manera silenciosa construimos brechas como la virtualidad e inmediatez que generan barreras entre la humanidad de las personas y, hacen que los retos que enfrentan quienes lideran sean aún más complejos, buscar y encontrar cercanía en la distancia de una pantalla, soluciones eficientes a situaciones que no se pueden evidenciar fácilmente o la respuesta de los colaboradores que no cuentan con esta habilidad.

Metodología de búsqueda de la información.

El presente trabajo se realizó basado en las diferentes perspectivas e información sobre la inteligencia emocional en los videos de curso asignado (Inteligencia Emocional Para La Gestión De Equipo- Crehana), donde en gran parte se desarrolla de manera analítica cómo para ser un líder se requiere de un sin número de habilidades tanto personales como interpersonales con el fin de fomentar y transmitir confianza a los colaboradores de las compañías y equipos de trabajo.

Para esto se hizo uso de motores de búsqueda como Google utilizando, palabras claves que determinan el tema a tratar como; Inteligencia, empatía, emociones, autoconciencia, autocontrol y, se recuperó información de obras literarias de algunos autores relevantes en el

estudio del tema. La combinación de estas herramientas hizo posible ampliar el conocimiento sobre el concepto de inteligencia emocional y la capacidad de entender su funcionamiento en el contexto organizacional, ya que este es un tema que incluye varias habilidades, destrezas y factores muy importantes presentes en el humano.

Sustentación teórica de la pregunta.

Dentro del tema de *inteligencia emocional para la gestión de equipos de trabajo*, después de recopilada la información de la guía base brindada por la institución, abordar el tema desde los retos que pueden surgir o enfrentar al liderar equipos desde la inteligencia emocional, por lo que se realizó el análisis desde el frente científico, analítico y de las diferentes interpretaciones que con llevan a un mismo tema, el desarrollo de la inteligencia emocional y su aplicación en el área laboral con equipos de trabajo.

Como se mencionó anteriormente, la inteligencia emocional es una habilidad que se desarrolla en la persona, por eso al hablar de liderazgo debemos tener en cuenta que esta persona debe estar en la capacidad de aprenderla y enseñarla con la premisa de obtener mejores resultados colectivos desde la disminución del estrés en su equipo hasta la correcta toma de decisiones en momentos de presión.

En la construcción de equipos se tiene en cuenta la capacidad de adaptación de las personas, cómo se comportan en diferentes situaciones y, cómo conviven en grupo. Para esto es fundamental estar capacitado y tener formación constante, ya que cada día tenemos más información sobre la inteligencia emocional, cómo funciona nuestro cerebro y cuál es el mejor camino para seguir avanzando hacia el cumplimiento efectivo de las metas.

La innovación en este camino es un elemento crucial para el desarrollo de estas destrezas, teniendo en cuenta que estar al tanto de las nuevas metodologías y formas de liderar nos acercan a los integrantes del equipo, genera afinidad y seguridad dentro del mismo y, a la vez aporta a los líderes conocimiento y maneras de evolucionar aún más respecto a sus capacidades emocionales para conllevar su grupo o equipo a la mejora continua y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Lidera equipos requiere habilidades y valores muy específicos para el buen desempeño dentro de las entidades y logros de resultados; hablar de los retos que enfrenta un líder cuando se propone a hacerlo desde la inteligencia emocional, implica desde capacitar a su equipo y trabajar por el desarrollo de esta habilidad hasta tener empatía y autocontrol para poder gestionar las emociones propias y las de su entorno de la mejor forma posible, cabe resaltar y es impórtate abordar un tema el cual hoy muchas organizaciones enfrentan y es evidente por lo que los lideres deben manejar y es el ambiente laboral o la cultura de sus colaboradores no empático, en este sentido el líder deberá resaltar su capacidad emocional y tomar cartas en el asunto para el manejo efectivo y junto con sus destrezas transmitir empatía, emociones positivas y generar confianza para establecer una fluidez en la comunicación en el equipo y el desarrollo de las tareas de una manera concreta encaminada a la mejora de tiempos y resultados

Conclusiones

Finalmente, para lograr ejercer un liderazgo emocionalmente inteligente, el principal desafío que debe afrontar el líder es ser consciente de sí mismo; la autoconsciencia le permite enfrentar las distintas situaciones diarias de la forma más adecuada y, reconocer cuándo es necesaria una pausa para posteriormente llevar a cabo la toma de decisiones y lograr mejores resultados. Así mismo, no se puede olvidar que está ejerciendo el liderazgo frente a *un grupo de personas*, seres sintientes y que inevitablemente atraviesan dificultades en sus vidas personales y es muy posible que estos tengan repercusiones en su rendimiento laboral; siempre es indispensable que quienes lideran consigan ver a sus colaboradores a través de la empatía, esta capacidad permite mejorar la relación *colaborador – líder* aunque sus efectos positivos pueden trascender a los otros miembros del grupo generando un sentimiento de seguridad y pertenencia en el ambiente laboral.

Por otro lado, así como el líder tiene la responsabilidad de trabajar en sus fortalezas y debilidades, también es importante que reconozca la importancia de brindar capacitación y apoyo a sus colaboradores para que cuenten con las herramientas necesarias para su desarrollo íntegro dentro de la compañía.

Un ambiente laboral encabezado por líderes con inteligencia emocional es un espacio que genera resultados positivos en todos los aspectos; mejor rendimiento laboral, colaboradores con niveles altos de motivación, compromiso real con los objetivos corporativos, desarrollo de habilidades de liderazgo en los colaboradores, mejoras en los procesos a través de la participación y la innovación, toma de decisiones desde la confianza, entre muchos otros beneficios.

En resumen, el liderazgo ejercido con inteligencia emocional consigue que las emociones tanto del líder como de su equipo trabajen a su favor a través de la capacidad de los individuos para transitarlas y redireccionarlas adecuadamente, haciendo que los retos a afrontar para llegar a ese estado valgan el esfuerzo que demandan.

Referencias

Gardner, H. (1983). *Teoría de las inteligencias múltiples*.

Goleman, D. (1998). *La inteligencia emocional en la empresa*.

Salovey y Mayer. (1997). *Inteligencia emocional*.

Goleman, D. (2011). *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*.

Robert K. Cooper, Ayman Sawaf. (1998). *La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones*.

Goleman, D. (1995). *La inteligencia emocional*.