LECCIONES DE LEONARDO DA VINCI

La necesidad de tener jefes con emociones inteligentes

GESTIÓN En un mundo cada vez más tecnológico, se demandan valores humanos.

Javier Cantera Herrero. Madrid

En 1996, a Daniel Goleman, en su primera visita a España y tras el éxito de su libro *Inteligencia Emocional*, se le preguntó que si la clave estaba en la inteligencia emocional o en la emoción con inteligencia. Su respuesta fue que ambas porque se daban a la vez. No obstante, las emociones preceden al raciocinio, por esa razón es más conveniente hablar de emociones que se gestionan con inteligencia que de una inteligencia que reflexiona sobre las emociones.

Tener emociones inteligentes, tras la aparición del concepto inteligencia emocional, clásico en el contenido, pero revolucionario en la forma al juntar la inteligencia y emoción, se ha convertido en una característica configuradora del buen líder. Daniel Goleman, psicólogo y periodista, puso encima de la mesa una bomba revolucionaria al hacer explícita la importancia de las emociones en la labor de responsabilidad. En realidad, todo el mundo lo sabía, pero fue Leonardo da Vinci el que lo explicitó en su *Tratado de Pintura* cuando definía el concepto *sensazione*, que se refería al valor emocional de vivir la experiencia que nos permite focalizar la atención, asociar la emoción al recuerdo e incluir en las decisiones criterios de satisfacción emocional.

El líder con emociones inteligentes establece un trayecto de análisis que permite aprender emocionalmente de las situaciones, pero necesita realizarse en diferentes fases:

1. Análisis de sus propias emociones. Autoconciencia, es decir, la inteligencia emocional empieza en uno mismo. Saber reconocer y expresar nuestras emociones y aprender a gestionarlas son las tres acciones de que debemos hacer. Reconocer, expresar y gestionar las emociones es esencial, aunque solo se aprende a través de los demás. Es decir, la raíz social de la autoconsciencia emocional. Nadie consigue dominar sus emociones sin el aprendizaje a través de la empatía de los demás.

2. Control emocional. El conocimiento de las propias emociones no se agota en uno mismo, sino que persigue su autorregulación frente al entorno. El saber gestionar las emociones es una característica común en un líder actual. Reconocer esas emociones y las de los demás evita que un líder se exprese sin ningún tipo de control.

Larry Page, uno de los fundadores de Google, insiste en que ser éticos y ganar dinero van de la mano, algo que ya decía Leonardo da Vinci.

3. Identificar emociones ajenas. Con la empatía como arma fundamental, todo líder debe estructurar y analizar todas las emociones de su equipo. Ejercitarse y entrenarse en tener un conocimiento real de los sentimientos de los demás es un contenido base de un líder emocionalmente inteligente.

4. Gestionar las relaciones sociales. No solamente conocer a los demás genera liderazgo sino también saber intervenirlas y gestionarlas. Ésta es la mayor acción del líder, cuando éste sabe cómo reacciona su equipo puede asesorarle desde un punto de vista emocional. El líder debe reconocer y gestionar sus propias emociones en una situación a la vez que reconoce y gestiona la emoción de su equipo. Esta visión interactiva de las emociones propias y ajenas es la esencia del líder con emociones inteligentes. En el mundo actual tan tecnologizado se piensa que lo emocional no es una variable clave en la gestión, pero, en cambio, multitud de líderes insisten en su importancia. Es significativa la figura de Larry Page, uno de los cocreadores de Google, creador de algoritmos de éxitos que dice que sin pasión y emoción no se puede liderar. El trabajo en equipo, las estructuras organizativas planas y una cultura empresarial abierta y creativa necesita de un líder con emociones inteligentes como defiende Page. En este momento, con la irrupción de la inteligencia artificial es más necesario todavía tener un desarrollo emocional como líder. La tecnología no debe inscribirse como un medio empresarial, sino que debe tener un propósito. Como dice Page, "si estás cambiando el mundo, estás trabajando en cosas importantes" o "la tecnología debe ser utilizada para capacitar a las personas y mejorar su calidad de vida". Si queremos tener más tecnología como propósito tenemos que apostar por líderes con emociones inteligentes.

Respirar antes de hablar

Por tanto, el líder actual debe formarse en una serie de técnicas que posibilita su control emocional, derivadas de los estudios de Daniel Goleman. La primera de ellas consiste en el control de los impulsos. El líder tiene que identificar situaciones donde nos dejamos llevar por las emociones sin dar tiempo a lo racional a actuar. El líder puede utilizar herramientas como la de las tres respiraciones antes de hablar que evita que diga cosas sin pensar. También, no reaccionar exageradamente cuando uno está molesto.

Otra técnica que tendrá que poner en práctica es la del control de los sentimientos. El líder debe saber responder emocionalmente a la crítica y gestionar la frustración. Se debe trabajar para convertir la crítica en una aliada pensando más en la superación que en el daño emocional. Y también se debe trabajar la frustración en tercera persona para no interiorizar dicha frustración y generar un valor emocional.

Además, un líder hoy debe controlar su comunicación no verbal. Las emociones entran por todos los sentidos y no solo por su discurso. Son muy útiles las técnicas del espejo (irse a ver a uno el rictus) y también no convertirse en un emoticono que falsee los sentimientos, las alegrías o los intereses en una escueta figura. El *impacto Goleman* insiste en cultivar y a pastorear las emociones para poder influir en los demás, pero siempre en un plano ético. Y es que tal y como dice Page, "la gente a menudo piensa que tenemos que elegir entre ser éticos o ganar dinero, pero ambas cosas van de la mano".

Autor de 'Si Leonardo Da Vinci fuese tu CEO' (LID Editorial)

PARA DESCONECTAR

El Museo del Prado abre sus puertas la noche del 2 de agosto.

ARTE

El Museo del Prado celebra este sábado *El Prado de noche*, de 20:30 a 23:30 horas y entrada gratuita. El recorrido por la Galería central incluye obras como *Carlos V en Mühlberg*, de Tiziano, *Las tres gracias*, de Rubens o *Hipómenes y Atalanta*, de Guido Reni. Las salas de Goya, el Greco y Velázquez también serán las protagonistas, junto a la obra de Willem van Haecht *El gabinete de arte de Cornelis van der Geest'*, procedente del Museo Rubenshuis en Amberes.

DANZA

El Festival de las Murallas, en Pamplona, comienza el 5 de agosto con *Jazoerak / Sucesos*, un espectáculo de danza creado para celebrar el 2.100 aniversario de la ciudad. La compañía Kukai Dantza, con la colaboración del coreógrafo de Bayona Martin Harriague y la bailarina Adriana Bilbao, fusiona ritmos de la cultura tradicional vasca y flamenca, combinando la Ezpata Dantza, el fandango o los Jauzis.

EXPOSICIÓN

Poderío, fuerza, sensibilidad y ternura se unen en *Latido Flamenco*, la exhibición de la pintora Perla Fuertes que marca el inicio de la 64ª edición del Festival Internacional del Cante de las Minas (Murcia). El Museo Minero de La Unión acoge esta muestra en la que la artista presenta su particular forma de sentir el flamenco, de expresar lo jondo en óleos sobre lienzo y tablas, mostrando su pasión por este arte, el cante y el baile.

La muestra 'Latido Flamenco'.