



Inspirar el liderazgo a través  
**DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL**

---

Actualidad y Conocimientos | Abril 2025



**MARAMBIO, RIVILLO,  
PÉREZ, PINEDA**  
CONSULTORES Y CONTADORES PÚBLICOS

## Inspirar el liderazgo a través de la inteligencia emocional

Nuevas investigaciones muestran el Liderazgo como una relación, como un vínculo emocional, basado en inteligencia emocional a través de esperanza, compasión, atención plena y diversión. Las emociones están estrechamente relacionadas con la construcción de mejores relaciones.

Los líderes sobresalientes son resonantes. Están en sintonía con usted, y sobre este término “resonante” estaremos desarrollando a lo largo de este artículo.

Esta noción de estar en sincronía con las personas a su alrededor termina siendo un ingrediente vital en el momento mágico en que las personas se juntan y comienzan a hacer más de lo que podrían o incluso pensaron hacer individualmente.

Sabemos desde hace años que la inteligencia emocional mejora los resultados, a menudo en un orden de magnitud. Ahora, una nueva investigación muestra que el estado de ánimo de un líder desempeña un papel clave en esa dinámica, un descubrimiento que debería redefinir lo que los líderes hacen primero y mejor. (Goleman)

Los grandes líderes nos mueven, y seguramente todos sabemos que significa ser un gran líder, porque de seguro hemos tenido la oportunidad de estar alrededor de uno, y es que si en este momento detienes la lectura y te pones a pensar en el mejor líder que has tenido podrás enumerar un sinnúmero de cosas que no solo hacía el líder, sino que hacía que su equipo hiciera (incluyéndote), esto es debido a que los grandes líderes encienden nuestra pasión e inspiran lo mejor de nosotros. El éxito del líder va más allá de una estrategia, tiene que ver con cómo lo hacen, su rol fundamental es dirigir las emociones (la propia y la de sus seguidores) en la dirección correcta.

A pesar de esto las emociones suelen considerarse demasiado personales o incuantificables como para abordarlas de forma significativa. Sin embargo, la investigación en el campo de las emociones ha aportado conocimientos profundos no solo sobre cómo medir el impacto de las emociones de un líder, sino también sobre cómo los mejores líderes han encontrado maneras eficientes de comprender y mejorar la gestión de sus propias emociones y las de los demás.

Comprender el importante papel de las emociones en el entorno laboral es lo que distingue a los mejores líderes del resto, no sólo en aspectos tangibles como resultados comerciales sino también en los intangibles como la moral, motivación y compromiso.

### **Proceso neurológico llamado contagio del estado de ánimo**

La inteligencia emocional viaja a través de una organización como la electricidad a través de cables telefónicos. Los jefes deprimidos y despiadados crean organizaciones tóxicas llenas de personas negativas con bajo rendimiento. Pero si eres un líder optimista e inspirador, cultivas empleados positivos que aceptan y superan incluso los desafíos más difíciles. el estado de ánimo y los comportamientos del líder impulsan los estados de ánimo y los comportamientos de todos los demás.

La investigación de Daniel Goleman, Richard E. Boyatzis y Annie McKee, demostró que los altos niveles de inteligencia emocional crean climas en los que florecen el intercambio de información, la confianza, la toma de riesgos saludable y el aprendizaje. Los bajos niveles de inteligencia emocional crean climas plagados de miedo y ansiedad.

Debido a que los empleados tensos o aterrorizados pueden ser muy productivos a corto plazo, sus organizaciones pueden generar buenos resultados, pero nunca duran.

Si el estado de ánimo de un líder y los comportamientos que lo acompañan son de hecho tan poderosos impulsores del éxito empresarial, entonces la tarea principal de un líder (incluso diríamos que su tarea primordial) es el liderazgo emocional. Un líder debe asegurarse de que no solo esté regularmente en un estado de ánimo optimista, auténtico y con mucha energía, sino también de que, a través de sus acciones elegidas, sus seguidores también se sientan y actúen de esa manera. La gestión para obtener resultados financieros, entonces, comienza con el líder administrando su vida interior para que se produzca la reacción en cadena emocional y conductual correcta.

Un CEO, estaba seguro de que todo el mundo lo veía optimista y confiable; en la investigación sus informes directos mostraron que sus colaboradores encontraban su alegría tensa, incluso falsa, y sus decisiones erráticas. (A esta desconexión común se le conoce como «enfermedad del CEO»). La implicación es que el liderazgo primario exige algo más que poner

cara de juego todos los días. Requiere que un ejecutivo determine, mediante un análisis reflexivo, cómo su liderazgo emocional impulsa los estados de ánimo y las acciones de la organización, y luego, con igual disciplina, ajustar su comportamiento en consecuencia.

Estudios muestran que cuando el líder está de buen humor, las personas que lo rodean ven todo con una luz más positiva. Esto, a su vez, los hace optimistas sobre el logro de sus objetivos, aumenta su creatividad y la eficiencia de su toma de decisiones, y los predispone a ser útiles. Una investigación llevada a cabo por Alice Isen en Cornell en 1999, descubrió que un ambiente optimista fomenta la eficiencia mental, haciendo que las personas capten y comprendan mejor la información, utilicen reglas de decisión en juicios complejos y sean flexibles en su forma de pensar. Otras investigaciones vinculan directamente el estado de ánimo y el rendimiento financiero. En 1986, Martin Seligman y Peter Schulman de la Universidad de Pensilvania demostraron que los agentes de seguros que tenían una perspectiva de «vaso medio lleno» eran mucho más capaces que sus pares más pesimistas de persistir a pesar de

los rechazos y, por lo tanto, cerraron más ventas.

### **La ciencia de los estados de ánimo**

Un creciente número de investigaciones sobre el cerebro humano demuestra que, para bien o para mal, el estado de ánimo de los líderes afecta las emociones de las personas que los rodean. La razón de ello radica en lo que los científicos llaman la naturaleza de circuito abierto del sistema límbico del cerebro, nuestro centro emocional. Un sistema de circuito cerrado se autorregula, mientras que un sistema de circuito abierto depende de fuentes externas para gestionarse por sí mismo. En otras palabras, dependemos de las conexiones con otras personas para determinar nuestro estado de ánimo.

Los científicos describen el circuito abierto como «regulación límbica interpersonal»; una persona transmite señales que pueden alterar los niveles hormonales, las funciones cardiovasculares, los ritmos del sueño, incluso las funciones inmunitarias, dentro del cuerpo de otra persona. Así es como las parejas pueden desencadenar aumentos repentinos de oxitocina en el cerebro de los demás, creando una sensación agradable y afectuosa. Pero en

todos los aspectos de la vida social, nuestras fisiologías se entremezclan. El diseño de circuito abierto de nuestro sistema límbico permite a otras personas cambiar nuestra propia fisiología y, por lo tanto, nuestras emociones.

La principal implicación aquí para los líderes que emprenden la tarea primordial de gestionar sus estados de ánimo y los estados de ánimo de los demás es la siguiente: el humor apresura la propagación de un clima optimista. Pero al igual que el estado de ánimo del líder en general, el humor debe resonar con la cultura de la organización y su realidad. Las sonrisas y las risas solo son contagiosas cuando son genuinas. Los ejecutivos más eficaces muestran estados de ánimo y comportamientos que se ajustan a la situación actual mezclada con una buena dosis de optimismo. Respetan cómo se sienten los demás, incluso si está triste o derrotado, pero también modelan lo que parece seguir adelante con esperanza y humor.

Este tipo de performance, lo llamamos resonancia, y es inteligencia emocional en acción. A continuación los cuatro componentes de la inteligencia emocional:

- Conciencia de sí mismo, quizás la más esencial de las

competencias de inteligencia emocional, es la capacidad de leer tus propias emociones. Permite a las personas conocer sus fortalezas y limitaciones y sentirse seguros de su autoestima. Los líderes resonantes utilizan la autoconciencia para medir su propio estado de ánimo con precisión y saben intuitivamente cómo están afectando a los demás.

- Autogestión, es la capacidad de controlar tus emociones y actuar con honestidad e integridad de manera confiable y adaptable. Los líderes resonantes no dejan que su mal humor ocasional se apodere del día; usan la autogestión para dejarlo fuera de la oficina o para explicar su origen a la gente de manera razonable, para que sepan de dónde viene y cuánto tiempo podría durar.

- Conciencia social, incluye las capacidades clave de la empatía y la intuición organizacional. Los ejecutivos socialmente conscientes hacen más que percibir las emociones de otras personas, muestran que les importa. Además, son expertos en leer las corrientes de la política de oficina. Por lo tanto, los líderes resonantes a menudo entienden muy bien cómo sus palabras y acciones hacen sentir a los demás, y son lo suficientemente sensibles como para cambiarlos cuando ese impacto es negativo.

- Gestión de relaciones, la última de las competencias de inteligencia emocional, incluye la capacidad de comunicarse de manera clara y convincente, desarmar conflictos y crear fuertes lazos personales. Los líderes resonantes utilizan estas habilidades para difundir su entusiasmo y resolver desacuerdos, a menudo con humor y amabilidad.

### **Fortalecimiento de su liderazgo emocional**

El siguiente proceso de cinco pasos está diseñado para volver a cablear el cerebro hacia comportamientos más inteligentes emocionalmente:

1. ¿Quién quieres ser? Imagínate a ti mismo como un líder altamente eficaz. ¿Qué ves?
2. ¿Quién eres ahora? Para ver tu estilo de liderazgo como lo hacen los demás, reúne comentarios 360 grados, especialmente de compañeros y subordinados. Identifica tus debilidades y fortalezas.
3. ¿Cómo vas de aquí para allá? Elaborar un plan para cerrar la brecha entre quién eres y quién quieres ser.
4. ¿Cómo haces que el cambio se mantenga? Ensayá repetidamente los nuevos comportamientos,

físicamente y mentalmente, hasta que sean automáticas.

5. ¿Quién te puede ayudar? No intentes desarrollar tus habilidades emocionales por tu cuenta: identifica a otras personas que puedan ayudarte a atravesar este difícil proceso. Si es posible forma grupos de aprendizaje que te ayuden a fortalecer tus capacidades de liderazgo mediante el intercambio de opiniones francas y el desarrollo de una sólida confianza mutua.

*Los líderes de la humanidad se ganaron su lugar en gran parte porque su liderazgo era emocionalmente convincente. El líder natural de cualquier grupo humano ha sido aquel a quien los demás acuden en busca de seguridad y claridad ante la incertidumbre o la amenaza, esperando del líder una guía emocional.*

Basado en el artículo Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2001). "Primal leadership: The hidden driver of leadership. Harvard Business Review y en el libro Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2002). Primal Leadership: Realizing the Power of Emotional Intelligence.



**MARAMBIO, RIVILLO,  
PÉREZ, PINEDA**  
CONSULTORES Y CONTADORES PÚBLICOS

## Contacto

Para nuestra firma es muy importante estar en constante comunicación con usted, por ello, ponemos a su disposición nuestra ubicación a fin de atender sus requerimiento.

## Dirección

Av. Francisco de Miranda,  
Multicentro Empresarial del Este,  
Torre Miranda Nivel SF. Chacao,  
Caracas-Venezuela.

## Teléfonos

Máster: +58 (212) 264.01.60  
267.79.89 / 267.79.42  
Fax: +58 (212) 263.55.38

## Correo

[marambio@marambio-hlb.com](mailto:marambio@marambio-hlb.com)

## Web

[marambio-hlb.com](http://marambio-hlb.com)



@marambio\_hlb