

**LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO FACTOR CLAVE EN EL DESARROLLO DE LAS
HABILIDADES GERENCIALES EN LA VIRTUALIDAD**



AUTOR

LADY JOHANA GARCIA GRANADOS

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Director:

HENRY MONTOYA MONTOYA

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTÁ, 09 ABRIL 2022**

INTRODUCCIÓN

Comúnmente es normal escuchar que las empresas que quieren obtener resultados diferentes deben de actuar de manera diferente, adoptando nuevas y mejores prácticas que les permitan enfrentar las nuevas exigencias del mercado y alcanzar los objetivos trazados. Todo esto en cabeza de los líderes de las organizaciones, quienes junto con sus empleados deben de generar nuevas estrategias que les permitan tener una transformación positiva hacia el desarrollo de nuevas competencias y mejora de sus procesos tanto internos como externos. Incluso si estos no se manejan de manera presencial y gracias a los avances tecnológicos se manejan de manera remota o a distancia.

Reconociendo también que hay maneras efectivas y exitosas de alcanzar esta meta y gestionar el cambio, a través de la comunicación y el desarrollo de habilidades de liderazgo que se han convertido en herramientas claves para el cumplimiento de los objetivos. Partiendo del hecho de que esto no solo implica un beneficio para la organización sino para su capital humano al tener un desarrollo personal en la medida que se adquieren nuevos compromisos, se enfrentan nuevos retos, se desarrollan nuevas habilidades y se generan nuevos conocimientos que les ayuden a salir de su zona de confort.

De igual forma las empresas se ven en la necesidad de transformar sus recursos en productos y sus servicios en actividades que no solo busquen satisfacer las necesidades del cliente sino cumplir de manera eficaz y sostenible; tomando diferentes retos a favor para sobresaltar el desempeño y llegar a ser más competitivas en las empresas laboralmente. Naciendo a su vez la obligación por parte de las organizaciones de generar nuevas estrategias que permitan el desarrollo de las capacidades, cualidades, habilidades y actitudes de cada uno de los miembros de la organización, que no solo se limiten a mejorar su rendimiento sino a ejercer una influencia positiva que se extienda a la satisfacción en su trabajo y a tener una mejor propensión al cambio.

Lo anterior no es una simple conjetura pues se ha demostrado que no solo se compite con productos sino con la eficiente administración de capital humano, al proveer

una nueva manera de comprender y analizar el comportamiento de las personas, los modelos de liderazgo, las actitudes y las habilidades interpersonales. Partiendo de la premisa de que el éxito personal y profesional requiere el conocimiento y manejo de las propias emociones, la auto motivación y el entendimiento de las emociones de los demás (Villa Camacho, 2013)

Es así como nace un término de gran importancia en la actualidad conocido como inteligencia emocional, que se refiere a la capacidad humana de sentir, entender, controlar y modificar estados emocionales en uno mismo, a través de un conjunto de destrezas, actitudes y habilidades que permiten el autoconocimiento de los sentimientos propios y los de los demás (Villa Camacho, 2013). Siendo esta una habilidad propia de un verdadero líder, ya que no solo basta con que este posea amplios conocimientos y dominio de un entorno multidisciplinario, sino que también es importante que cuente con la capacidad de manejar efectivamente sus emociones para así cumplir eficazmente junto con su equipo los objetivos trazados en beneficio de la organización. (Aguilar Gamboa, 2015)

Atendiendo a estas consideraciones el presente ensayo tiene como propósito identificar y demostrar la relación existente entre la inteligencia emocional y el desarrollo de las habilidades gerenciales en las organizaciones como base fundamental para la mejora de la competitividad laboral. Demostrando la correlación positiva entre las variables incluso en un ambiente laboral no presencial.

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO UN FACTOR CLAVE EN E DESARROLLO DE LAS HABILIDADES GERENCIALES EN LA VIRTUALIDAD

Ser un líder emocionalmente implica mantener no solo el control sobre situaciones de estrés sino comprender y manejar las emociones de manera que estas no perjudiquen sus objetivos profesionales y tampoco perjudiquen a las miembros de la organización de los que están a cargo. Conociendo las propias emociones y sabiendo qué significa cada una de ellas, para así tener la capacidad de entender cómo pueden impactar en el grupo.

El liderazgo es una de las habilidades gerenciales más importantes para lograr obtener organizaciones exitosas, grupos de trabajo más unificados, obtener una buena resolución de conflictos y una alta competitividad en el mercado laboral frente a otras organizaciones del mismo ramo.

Precisamente con el fin de tener una visión mucho más clara y poder comprender de mejor manera el desarrollo del tema es relevante, en primer lugar entender la definición de los conceptos de liderazgo, emociones, habilidades blandas, habilidades gerenciales e inteligencia emocional de manera separada para posteriormente de manera conjunta comprender la correlación positiva entre las mismas en la búsqueda de la competitividad de la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior, partimos entonces de la definición de liderazgo como una disciplina cuya acción produce una influencia en un grupo determinado con la finalidad de alcanzar un conjunto de metas de carácter beneficioso. Obteniendo a su vez un conjunto de habilidades y una serie de comunicaciones impersonales que ejercen una influencia sobre el grupo y permiten el beneficio eficaz de los objetivos de la organización. (Haggai, 1992, págs. 19-24).

Desde esta perspectiva las organizaciones deben de contar con personas que ejerzan el liderazgo como un mecanismo de supervivencia que guie y oriente los procesos empresariales, influyendo en las transformaciones de los demás y generando un ambiente laboral propicio y competitivo. Afectando el desempeño y la satisfacción de los empleados al verse influenciados positivamente cuando el líder recompensa a su grupo y se interesa por su bienestar.

Para ser un buen líder se deben dominar aspectos relacionados a la inteligencia emocional, como el autoconocimiento, control de las emociones o la empatía que parten de la introspección previa del líder y de las habilidades blandas que construya en su proceso.

Es así como nace otro concepto importante en el proceso de comprensión y relación de definiciones conocido como las emociones, estas tienen la función de ajuste al medio que nos rodea dependiendo de las circunstancias, guiándonos en ocasiones difíciles y creando una sensación o efecto de plenitud en diversas oportunidades. Siendo

conocidas como aliadas del ser humano para desarrollar su expresión y manifestar las emociones internas frente a una situación particular. (Aguilar Gamboa, 2015, pág. 10)

El dominio de dichas emociones juega un factor clave para el desarrollo de buenos líderes, pues como se mencionó anteriormente al tener un buen control sobre las mismas es posible encaminar y dirigir correctamente a los equipos de trabajo a través del desarrollo de sus habilidades en beneficio propio y de las organizaciones.

De acuerdo a lo anterior parte otro concepto fundamental en el desarrollo de las ideas y es el de habilidades, las cuales son conocidas por Attewel (1990) como la de la capacidad de hacer algo bien o la capacidad de realizar algún proceso en específico que este funcionalmente relacionado con alguna tarea particular. Solicitando algunas exigencias previas para tener acceso a ciertos conocimientos, métodos o secuencias de conducta que llevan a obtener un resultado específico.

Asimismo, existen diversos autores que clasifican las habilidades por grupos de acuerdo a sus características fundamentales como habilidades blandas y habilidades duras, siendo las primeras aquellas intangibles , no técnicas , específicas de la personalidad que determinan las fortalezas de un líder (Robles, 2012).

De hecho es el mismo Robles (2012) quien considera que las destrezas levantes no se restringen a lo profesional, sino a la aplicación práctica de la vida cotidiana y actitudes en el lugar de trabajo, pues es a través del avance de estas que los empleados pueden manifestar tener un mayor potencial frente a los demás.

Ahora bien, ya teniendo claridad sobre estas definiciones podemos céntranos en el que es conocido como pilar fundamental de toda habilidad blanda y nos referimos a la inteligencia emocional, el cual es un término que apareció por primera vez desarrollado en 1990 definido como “La capacidad para controlar las emociones y los sentimientos en uno mismo y de los demás, de diferenciar entre ellos y de usar información para la orientación a la acción y la ideología propia”. (Salovey & Mayer, 1990)

Por otro lado Goleman (1995) precisa la inteligencia emocional como la capacidad de motivarnos a nosotros mismos, de persistir a pesar de las posibles frustraciones, de controlar los 35 impulsos, de regular nuestros propios estados de ánimos, de evitar que la angustia nos impida ser racionales y además tener la capacidad de empatizar y confiar

en los demás. Siendo entonces una capacidad o habilidad importante sobre todo en el liderazgo, pues su esa esencia es lograr que otros ejecuten sus respectivos trabajos con más efectividad, reconociendo a su vez que la ineptitud de los líderes reduce el desempeño de todos dentro de una organización. (p.17)

Otro aspecto importante a resaltar en la inteligencia emocional fue propuesto por Cooper y Sawaf (1997) a través de un prototipo el cual está compuesto cuatro pilares, en donde invalidan la inteligencia del análisis estrictamente psicológico y las teorías filosóficas, colocando a la inteligencia emocional en un terreno de conocimiento y aplicación directa. Estos pilares estarán expuestos a continuación para un mayor entendimiento.

- Primer Pilar: también conocido como Conocimiento Emocional:
El cual se crea un lugar de eficiencia personal y confianza, asumiendo como elementos primordiales la honestidad emocional, energía emocional, intuición práctica y retroalimentación emocional.
- Segundo Pilar también conocido como Aptitud Emocional:
En donde sucede el proceso de formación de la realidad del individuo, extendiendo su círculo de confianza, su capacidad de escucha, capacidad de resolución y su capacidad de renovación desde una perspectiva que inspira.
- Tercer Pilar entendido como Profundidad Emocional:
Donde se exploran maneras de tener un propósito en la vida y en el trabajo a través del compromiso consigo mismo y los demás, la responsabilidad, integridad e influencia de forma creativa.
- Cuarto Pilar también conocido como Alquimia Emocional:
Donde se aprende a reconocer y dirigir las frecuencias emocionales para generar una transformación a través de la intuición, reflexión en el tiempo y percepción del futuro, ampliando su capacidad de innovación.

Por otro lado cobra gran importancia el entendimiento de las 5 dimensiones de la inteligencia emocional pues toda organización necesita tener líderes que sean emocionalmente inteligentes, promoviendo acciones positivas, inspirando a ser mejores personas a los demás, contribuyendo ideas nuevas y teniendo una visión estratégica

efectiva, teniendo especial interés en el aspecto emocional como se va a mencionar a continuación a través de las dimensiones propuestas por Goleman (1996).

- Autoconocimiento: conocer los propios estados internos, preferencias, intuiciones y el impacto sobre las mismas. Teniendo una idea realista sobre las habilidades que se tienen, las fortalezas, debilidades y la confianza sobre si mismo a través de la valoración de sus capacidades.
- Autorregulación o control sobre sí mismo: teniendo la capacidad de manejar adecuadamente las emociones y los impulsos conflictivos, logrando superar los obstáculos que se presenten en el camino y teniendo una actitud optimista frente a las situaciones que se puedan presentar en el proceso.
- Motivación: Este es el impulso que se crea para progresar hacia el desempeño de los objetivos trazados, tomando iniciativa y estando perseverante en el tiempo. Todo esto mediante un alto grado de compromiso consigo mismo.
- Empatía: se trata de percibir que sienten los demás, captando sus necesidades e intereses y cultivando cierto grado de afinidad para con los demás
- Habilidades sociales: reconocida como la habilidad de influir a los demás, de inspirar y de alentar a las personas que están a su alrededor, manejando muy bien las emociones, interpretando las situaciones y teniendo la capacidad de dirigir y liderara través de la cooperación y trabajo en equipo.

Duque (2016) define a la inteligencia emocional, como el esfuerzo que hace la persona para igualar sus emociones y las de otros, saber tratarlas en beneficio de los demás. Define que es un proceso de gestión de emociones constante pues las personas reconocen frente a cualquier estímulo, estableciendo su manera de portarse en su entorno. Manifestándose de manera negativa o positiva según lo que significa para la persona, por ejemplo, la tristeza podría afectar de manera negativa al desempeño laboral de las personas.

Ahora bien, dejando de lado el concepto de inteligencia emocional como la percepción fundamental de este ensayo también es significativo definir otra de las variables para el desarrollo de la tesis, la cual hace referencia a las habilidades gerenciales conocidas como las capacidades personales que debe tener la persona que dirige una organización o como lo define Puchol (2010) al decir que es el grupo de

conocimientos, conductas y actitudes que las personas requieren para mostrar eficacia en labores gerenciales.

Según Pereda (2016) un gerente que es tildado como “bueno” cumple funciones de mentor, pues nutre y refuerza la motivación, sirve como canal para el desarrollo de las destrezas o prácticas de gestión, las técnicas y para desenvolver la confianza de los colaboradores, reduciendo el miedo y la ansiedad, además lograr el progreso de una cultura de alto rendimiento certificando el apoyo y contribución.

Por otro lado la autora Dolores (2015) señala que las habilidades se pueden catalogar de la siguiente forma:

- Redes y técnicas de comunicación: debe ser claro y conciso en la comunicación, centrarse en el cliente, responder llamadas y mails efectivamente, comunicarse con sus colaboradores y dirigirlos hacia buenos resultados.
- Habilidades de relaciones humanas: debe saber interactuar con los clientes internos y externos y los proveedores, saber liderar y motivar
- Habilidades de manejo de tiempo: tener un buen dominio del tiempo, plantear objetivos, agrupar actividades
- Habilidades técnicas: tener experiencia en la industria y hacer uso adecuado de los equipos e insumos
- Habilidades conceptuales: hacer uso eficiente del razonamiento y la lógica formulando planes y tomando decisiones
- Habilidades matemáticas: apoyo en la operación diaria de los negocios, contabilidad de ventas y de sus recursos humanos

Todas y cada una de estas habilidades necesarias para poder gerenciar y tener un buen negocio, teniendo claridad de que el factor humano es indispensable para poder llevar a cabo todos y cada uno de los objetivos propuestos por las organizaciones, siendo además conscientes de la importancia de potenciar las habilidades de los trabajadores a través de una buena gestión.

De igual forma es importante resaltar como la ausencia de la inteligencia emocional puede llegar a facilitar o provocar la aparición de problemas. Para ello según Medrano (2022) existen tres áreas esenciales las cuales se presentan a continuación:

- Inteligencia emocional y las relaciones interpersonales: Las personas con una alta inteligencia emocional expresan las emociones de acuerdo a sus objetivos trazados y son más hábiles para percibir las emociones de otros. Considerándose entonces personas más empáticas y por lo tanto les permite establecer y mantener relaciones interpersonales de calidad. Aquellas personas con mayor inteligencia emocional se sienten más positivos y son sobre todo menos conflictivos
- Inteligencia emocional y bienestar psicológico: las personas con mayor inteligencia emocional son menos propicias a mostrar ansiedad social y depresión tienen un menor síntoma de ansiedad social y depresión, lo cual puede causar fallas en su salud considerables como tener una presión sanguínea mucho más baja de la normal y tener una menor capacidad de reacción
- Inteligencia emocional y la aparición de conductas disruptivas o de riesgo: las personas que cuentan con menores niveles de inteligencia emocional presentan mayores niveles de impulsividad y peores habilidades, conductas antisociales, y pueden caer en hábitos poco saludables o perjudiciales para su salud como el tabaco.

Una vez dejamos de lado la definición de todos los conceptos claves mencionados anteriormente, es momento de dar prioridad a la relación de los mismos, entendiendo en primer lugar la relación existente entre las emociones y el liderazgo pues estos dos conceptos están estrechamente relacionados entre sí, al ser el buen manejo de las emociones una característica clave y fundamental para el desarrollo de las actividades de liderazgo, reconociendo las propias emociones y el significado de cada una de ellas para reconocer como estas pueden llegar a impactar en un día normal y en una jornada laboral. Pues el líder es quien debe ser el primero en reconocer la importancia de las emociones que influyen estas pueden llegar a tener en la toma de decisiones, la creatividad y las relaciones interpersonales en un equipo de trabajo.

Los líderes que son verdaderamente conscientes reconocen la forma de poder identificar, controlar y sobrellevar las emociones, reconociendo la importancia de hacer una diferenciación entre ser emocional y ser inteligente emocionalmente, al ser la primera solo una descripción de una persona catalogada como sensible con su entorno.

Es entonces como un verdadero líder reconoce como las emociones pueden llegar a tener una gran influencia en la forma como perciben al mundo y a las personas que los rodean, aprovechando el poder y energía que pueden generar y transformándolo en un insumo positivo y generador de productividad.

Es trascendental dejar de suprimir las emociones, pues el secreto reside en nivelar, alinearlas y gestionarlas de manera eficaz para proporcionar un buen uso y sacar el mejor provecho de las circunstancias, así estas en algunos casos no sean muy positivas, pues es justo en ese momento donde se pueden tomar acciones de mejora y tomar el control para no volver a caer en los mismos errores. Sabiendo que la solución está en hacer las cosas diferentes y probar hasta obtener el resultado esperado o incluso mucho mejor del que estaba presupuestado.

Por otro lado, tenemos la relación de las habilidades blandas y la inteligencia emocional, sabiendo que es esta última el pilar fundamental para el desarrollo de cualquier otra habilidad y son estas habilidades a su vez las que impulsan a tener inteligencia emocional al estar enfocadas en la formación de buenas relaciones afectivas con los demás. Siendo capaces a su vez de enfrentar las diferentes situaciones de la vida tanto a nivel personal como laboral de manera responsable y apropiada al autorregular como se mencionó anteriormente los impulsos, teniendo una motivación clara, siendo empáticos con el entorno y las demás personas y manejando habilidades sociales propias de un líder capaz de influenciar a los demás de manera positiva.

Teniendo en cuenta lo anterior entonces podemos relacionar finalmente las habilidades gerenciales con la inteligencia emocional, sabiendo que actualmente las organizaciones invierten mucho tiempo y esfuerzos en el desarrollo de la inteligencia emocional de sus equipos de trabajo y líderes, no solo porque a través de esto se puede llegar a tener una mejor capacidad comercial sino porque aquellas personas que tienen autoconciencia emocional son capaces de motivarse a sí mismos y los demás. Generando equipos de trabajo mucho más sólidos, más participativos y a su vez generando un semillero de futuros líderes y gerentes dentro de la misma organización con una amplia trayectoria, fuertes conocimientos y capacidad de llevar las diferentes situaciones que se les presenten de manera responsable.

Además de esto, se ha comprobado que una fuerza de trabajo que cuente con ciertas competencias claves fortalecerá la capacidad de su jefe y a su vez, estas competencias brindarán al trabajador mayores oportunidades de desarrollo y una mejor calidad de vida., excelentes empleos y honorarios Carnevale et al .,(1990).

La inteligencia emocional juega entonces un factor clave en la generación de buenos líderes, capaces de gerenciar todo tipo de organizaciones, desde las más pequeñas hasta las más grandes, pues al ser capaces de tener un control sobre sí mismos y sus emociones van a estar en la capacidad de tomar las mejores decisiones. Sabiendo que la inteligencia emocional empieza por el autoconocimiento, ayudando a reforzar el rendimiento de los líderes y las relaciones laborales existentes entre los mismos líderes de la empresa y también con sus colaboradores, proveedores y demás personal involucrado.

Es por esto que se debe de asumir el reto y darle la importancia que se merece a fomentar el desarrollo de gerentes capaces de inspirar y generar nuevas oportunidades dentro del negocio, pues el éxito de cada uno de los miembros de un equipo de trabajo bien constituido es el que permite el éxito de una organización y por ende también el crecimiento profesional y personal de las personas involucradas, capaces de responder de manera eficiente y oportuna.

Es entonces como la inteligencia emocional se convierte en un factor clave para el desempeño laboral, por lo que al momento de elegir los puestos en las altas gerencias se deben de buscar personas que tengan no solo capacidad de liderazgo sino personas capaces de administrar el talento, el tiempo y el entorno cambiante del que se hacía mención al comienzo del ensayo.

La inteligencia emocional es fundamental en el desarrollo de la alta gerencia pues son los líderes los que fomentarán una buena vocación dentro del equipo de trabajo, tendrán la capacidad de dar solución efectiva y oportuna a los problemas que se puedan llegar a presentar y darán un buen uso a las herramientas y habilidades que se le suministren, tanto como de su capital humano con de los insumos y recursos proporcionados previamente.

Son los gerentes los que, al momento de asignar tareas, exponer sus ideas en reuniones, cerrar negocios y demostrar su liderazgo los que deben de utilizar un lenguaje

adecuado, los que deben de brindar palabras de aliento y los que en su debido momento deben de hacer un llamado de atención, pero de la manera más propicia y utilizando el mejor lenguaje posible. Ya que el estar sensibilizados con la manera en como otros puedan llegar a sentir pueden construir puentes de comunicación directos y tener unas mejores relaciones laborales.

El tener una buena comunicación afectiva dentro de una empresa permite articular efectivamente los procesos, evitando caer en malos entendidos, procesos mal culminados y permitiendo a su vez llegar a la excelencia. Es por eso mismo que el gerente debe de estar en la capacidad de generar sinergia dentro de sus equipos de trabajo, brindando espacios de confianza y participación activa que contribuyan a tener mejores ingresos y mejores productos o servicios.

De igual forma es importante resaltar que aquellos directivos que estén en la capacidad de involucrar a sus colaboradores tendrán una ventaja frente a los demás ya que este tipo de líder es el que permite el desarrollo de las habilidades de sus equipos y de esta manera las genera un sentido de pertenencia.

Una empresa emocionalmente inteligente va estar en la capacidad no solo de mantenerse en el tiempo, sino que también va a estar en la capacidad de poder competir en un mercado que actualmente es cada vez más retador. Pues va a ser una empresa capaz de crear estrategias junto con herramientas que promuevan el aprendizaje del equipo de trabajo y que les permitan estar en constante movimiento, a la vanguardia de las nuevas solicitudes y de las últimas tendencias.

Es ahí donde el gerente debe de aumentar su responsabilidad y ser inteligente emocionalmente, mediante el desarrollo de la autoconciencia, el autocontrol y la automotivación, para poder lograr extender todos esos conocimientos y seguridad tanto a sus clientes internos como externos.

Un gerente con alta capacidad de liderazgo y buen dominio de sus emociones puede cambiar definitivamente los entornos laborales en el que se desenvuelve y sobre todo va a estar en la capacidad de ayudar a potenciar a sus equipos de trabajo para alcanzar las metas propuestas y generar mayores ingresos a la compañía.

Es de suma importancia recalcar que una organización está compuesta por seres humanos y son estos los que pasan la mayor parte de su tiempo en los lugares de trabajo compartiendo con otros y por el hecho de ser seres sociales, cada uno tiene una familia, unos amigos y unas responsabilidades individuales que pueden en algunas ocasiones ponerlos en situaciones difíciles o fuera del contexto laboral, propiciando como se mencionó anteriormente la posibilidad de caer en situaciones de estrés, ansiedad o abriendo paso a la generación de conflictos dentro de su mismo entorno o con los posibles clientes potenciales.

De ahí nace la importancia de tener una buena interacción con los compañeros y con los líderes Gerenciales o superiores dentro de la organización pues al tener una buena comunicación es posible evitar conflictos internos y contribuir al buen desarrollo del ambiente laboral, al comunicar las ideas de forma directa, a tiempo y con la posibilidad de recibir apoyo o coaching ante determinada situación. Recordándoles la importancia de tener una comunicación abierta con los gerentes de las empresas, al ser ellos los delegados y voceros la mayor parte del tiempo.

Está probado que los individuos con alta inteligencia emocional expresan las emociones de acuerdo al objetivo que anhelan alcanzar, son más hábiles para percibir las emociones de otros, es decir más empáticos y por lo tanto permiten establecer y mantener relaciones interpersonales de calidad.

Daniel Goleman menciona que la exaltación y manifestación de la emoción de un Líder Gerencial puede afectar de manera positiva o negativa el desarrollo laboral donde el 85% de la Inteligencia emocional debe ser uno de los factores primordiales de los Líderes Gerenciales con respecto al conocimiento y la técnica. Además es él mismo quién afirmó que a la hora de alcanzar un mayor bienestar laboral, personal, académico y social existente habilidades más importantes que el coeficiente intelectual, y esas habilidades están directamente relacionadas con la inteligencia emocional y el desarrollo de las habilidades blandas.

Por ultimo para concluir responder a la tesis del ensayo es significativo recordar que una de los compromisos principales de la dirección en las organizaciones es identificar y desarrollar ventajas competitivas para así poder posicionarse en el mercado y poder tener un negocio que pueda estar en la capacidad de tener un crecimiento

continuo. Para ello la inversión que se hace en el capital humano es fundamental y es un factor aún más clave el foco que se le da a líderes dentro de las organizaciones como cabeza visible de sus equipos de trabajo.

Son las situaciones de riesgo las que ponen a prueba a los líderes de las empresas sin importar su tamaño o clasificación y son esas mismas crisis las que traen consigo nuevos retos donde el factor humano y el talento son capaces de dar un giro completo a la problemática y evolucionar en pro de algo mejor. Siendo ahí donde se genera una ventaja competitiva que le proporciona una posición privilegiada en su mercado, ya que se encuentra en la capacidad de responder veloz y efectivamente.

Teniendo en cuenta lo anterior y relacionando la situación post pandémica como una situación fuera de lo común a causa del COVID 19, es viable reflexionar ésta como una situación de dificultad donde los dirigentes de grandes y pequeñas empresas se han tenido que enfrentar a la necesidad de modificar sus procesos e adoptar nuevas medidas que incluyen un modelo de trabajo asistido por medio de la virtualidad.

Es así como con la cuarentena impuesta por el COVID 19 se incrementó el número de personas que trabajan a distancia, lo cual demanda que las organizaciones no solo efectúen, herramientas tecnológicas para el progreso de sus actividades sino también nuevas y mejores habilidades de liderazgo.

Al ser un momento de crisis es posible que los trabajadores experimenten incertidumbre, nerviosismo o miedo, por lo que mantener conexiones emocionales dentro de su trabajo, sabiendo lidiar con sus emociones y comprendiendo a las de los demás es de gran importancia. Sabiendo que al no estar en un mismo entorno laboral se puede abrir espacio también a la poca colaboración entre los equipos y falta de motivación en sus labores.

Es importante que los equipos de trabajo se mantengan unidos y comprometidos, aun si no cuentan con una supervisión física o con un ambiente laboral sin muchas conexiones sociales o de esparcimiento como lo son las horas de almuerzo entre los empleados o los espacios de recreación generados por la compañía.

Por ende, justo en este momento es cuando más se necesita contar con un liderazgo efectivo y justo donde los gerentes estén en la capacidad de comunicar sus

ideas de forma empática y así aumentar a su vez el sentido de pertenencia de los empleados, brindándoles espacios de mayor autonomía y brindándoles a su vez un coaching a la medida que los motive a ser aún más productivos y a no perder el interés en sus labores cotidianas.

Se debe de fomentar la creación de canales no tradicionales y contribuir en el bienestar emocional de los empleados a través de actividades lúdicas de integración y el acompañamiento oportuno no solo de los temas netamente laborales sino de los temas emocionales que pueden de estar afectando a los empleados. Obligando entonces a los gerentes a poner en práctica su inteligencia emocional y dejando a un lado la idea de que esto solo implica una modificación del entorno físico, sino también implica una transformacional emocional que requiere de habilidades gerenciales propias como la inteligencia emocional, la comunicación asertiva, resolución de conflictos, el manejo del cambio, el trabajo en equipo y la administración del desempeño.

De acuerdo a lo mencionado entonces es posible concluir que en una situación donde las personas se han visto obligadas a modificar sus viejos hábitos y adaptarse a nuevas metodologías de trabajo, es necesario que los líderes de las empresas, también conocidos como gerentes asuman la responsabilidad de ofrecer un acompañamiento y poner a prueba su inteligencia emocional para el progreso óptimo de sus agilidades profesionales y la de sus trabajadores.

El clima organizacional se puede ver ostentoso si se cuenta con colaboradores que tengan incapacidad emocional, ya que estas emociones son exteriorizadas a los demás miembros de la organización y en algunos casos a los clientes. Causando posibles pérdidas económicas y de personal (Mendoza, 2014).

Gracias a que son los gerentes los que deben de asumir dicha responsabilidad de encaminar a sus equipos, es fundamental que ellos mismos tengan un dominio propio de sus emociones en primero lugar para luego si poder mejorar la comunicación con el equipo, incluso aquella que no es verbal y que tiene un peso importante al momento de identificar posibles acciones de mejora. Generando un clima laboral positivo al encontrar una forma de unir a los grupos, disminuir también las frustraciones generadas en este ambiente nuevo y dando solución oportuna a los conflictos.

Finalmente apoyándose en la inteligencia emocional construida al apoyarse en las relaciones interpersonales que ha generado anteriormente, para así encontrar solución a los problemas y mantenerse motivado a corto, mediano y largo plazo. Abriendo posibilidades de asumir nuevos cargos o ascender en su trabajo al ampliar su red de contactos, demostrar la construcción de habilidades que ha hecho y contar con el apoyo de sus pares para asumir nuevas responsabilidades dentro de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Gamboa, L. M. (Mayo de 2015). Repositorio Universidad Militar Nueva Granada. *La inteligencia emocional: Un camino al éxito laboral en la alta gerencia*. Recuperado el 22 de Marzo de 2022, de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13786/LAURA%20AGUILAR-TRABAJO%20DE%20GRADO-UMNG.pdf?sequence=2>
- Attewell, P. (1990). *What is skill* (Vol. 17). Recuperado el 23 de abril de 2022
- Carnevale, A. P. (1990). Workplace Basics: The Essential Skills Employers Want. ASTD Best Practices Series: Training for a Changing Work Force. Recuperado el 24 de Abril de 2022, de <https://eric.ed.gov/?id=ED319979>
- Cooper, R. K., & Sawaf, A. (1997). *La inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones*. Bogotá. Recuperado el 22 de Abri de 2022, de <https://contaduriagral.rionegro.gov.ar/download/archivos/00002738.pdf>
- Dolores Ruiz, E. (2015). Las habilidades directivas y estilos de liderazgo en el ambiente laboral. doi:<https://www.grin.com/document/305448>
- Duque, J. (2016). *Emociones e inteligencia emocional: Una aproximación a su pertinencia y*. Recuperado el 23 de Abril de 2022
- Goleman, D. (1995). *La inteligencia emocional por que es mas importante que el coeficiente intelectual*. Sapiens Editorial. Recuperado el 22 de Abril de 2022, de <https://ciec.edu.co/wp-content/uploads/2017/08/La-InteligenciaEmocional-Daniel-Goleman-1.pdf>
- Haggai, J. (1992). *Liderazgo que perdura en un mundo que cambia*. Texas: Mundo Hispano.
- Medrano Chavez, R. A. (Febrero de 2022). Practica de habilidades blandascon enfoque en la inteligencia emocionalde los trabajadores administrativos en La Farem Carazo. Managua. Recuperado el 25 de Abril de 2022, de <https://repositorio.unan.edu.ni/17504/1/17504.pdf>
- Mendoza, D. (2014). "La Inteligencia Emocional Como estrategia para mejorar La Calidad De La Prestación de los servicios de salud en Colombia. Bogotá. Recuperado el 22 de Abril de 2022, de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13144/ENSAYO%20DE%20GRADO%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pereda Perez, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas*. Recuperado el 29 de Abril de 2022, de <https://helvia.uco.es/xmlui/handle/10396/13398>
- Puchol, L. (2010). *Libro de las Habilidades Directivas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, SA. Obtenido de <https://www.editdiazdesantos.com/wwwdat/pdf/9788479789756.pdf>

Robles, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's. *Business Communication Quarterly*, 75(4), 453-465. Recuperado el 15 de Abril de 2022, de <https://homepages.se.edu/cvonbergen/files/2013/01/Executive-Perceptions-of-the-Top-10-Soft-Skills-Needed-in-Todays-Workplace.pdf>

Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional Intelligence. Obtenido de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.385.4383&rep=rep1&type=pdf>

Villa Camacho, M. E. (2013). La inteligencia emocional aplicada en las organizaciones. Recuperado el 21 de marzo de 2022