

# ¿Qué hace a un líder?

Por Daniel Goleman (1998)

Extracto

*Los líderes más efectivos se parecen en algo fundamental: todos tienen un alto grado de inteligencia emocional. No es que el coeficiente intelectual y las destrezas técnicas sean irrelevantes. Son importantes, pero como "aptitudes de umbral"; es decir, son los requisitos básicos para puestos ejecutivos. Pero mi investigación, junto con otros estudios recientes, muestra claramente que la inteligencia emocional es la condición sine qua non del liderazgo. Sin ella, una persona puede tener la mejor preparación del mundo, una mente incisiva y analítica, y un infinito surtido de ideas inteligentes, pero aun así no será un buen líder.*

## **La autoconciencia**

*La autoconciencia es el ingrediente primordial de la inteligencia emocional, algo que cobra sentido si se tiene en cuenta que hace miles de años el oráculo de Delfos aconsejaba "conócete a ti mismo". Autoconciencia significa tener una profunda comprensión de las emociones, fortalezas, debilidades, necesidades y motivaciones propias. Las personas que poseen un fuerte grado de autoconciencia no son ni extremadamente críticas ni confiadas en exceso. Más bien, son honestas consigo mismas y con los demás.*

*¿Cómo se puede reconocer la autoconciencia? Por encima de todo, se deja ver como sinceridad y capacidad para autoevaluarse de manera realista. Las personas con una alta autoconciencia pueden hablar acertada y abiertamente (aunque no necesariamente de forma efusiva o "confesional") sobre sus emociones y el impacto que tienen en su trabajo.*

## **La autorregulación**

*La autorregulación, que es como una constante conversación interior, es el componente de la inteligencia emocional que nos libera de ser prisioneros de nuestros sentimientos. Las personas inmersas en tal conversación tienen malos estados de ánimo e impulsos emocionales como todos los demás, pero hallan formas para controlarlos e incluso canalizarlos de manera útil.*

*Imagine a un ejecutivo que acaba de ver a uno de sus equipos presentar de manera desastrosa un análisis al consejo de administración. En su abatimiento posterior, el ejecutivo podría sentir el impulso de golpear la mesa de rabia o tirar una silla. Podría levantarse de un salto para increpar a su equipo, o mantener un sombrío silencio y lanzar a todos una mirada amenazadora antes de marcharse enfurecido. Pero si tiene el don de la autorregulación, adoptaría una actitud diferente. Escogería sus palabras con cuidado, admitiendo la pobre actuación del equipo sin adelantar ningún juicio apresurado. Luego se retiraría para considerar las razones del fracaso. ¿Son personales? ¿Falta de esfuerzo? ¿Hay algún factor atenuante? ¿Cuál fue su papel en la debacle? Después de analizar estas preguntas, reuniría al equipo, expondría las consecuencias del incidente y expresaría su opinión al respecto. Acto seguido presentaría su análisis de la situación y una solución previamente meditada.*