LA FORTALEZA EMOCIONAL

"Saber qué hacer es inútil
sin la fortaleza emocional
para hacer lo que sabes"
Keith Raniere

En mi trabajo de consultor he conocido a muchos dueños de pequeñas o medianas empresas, verdaderos emprendedores que han desarrollado sus organizaciones desde la nada. Cuando les pregunto cuáles de sus condiciones personales les fueron determinantes en la construcción de sus empresas, es muy difícil que me contesten que son sus saberes técnicos, sus conocimientos del mercado o sus habilidades comerciales, que sin duda todos ellos poseen. Generalmente, cuando hacen un balance de lo que les posibilitó crear, mantener y desarrollar la empresa y hacer frente a todos los avatares y desafíos que se les fueron presentando, la mayoría de ellos rescata su espíritu emprendedor, su entusiasmo para promover nuevos proyectos, su temple para afrontar las adversidades, su capacidad para generar confianza y compromiso en sus equipos de trabajo. Reconocen sus competencias emocionales como uno de los aspectos que han marcado una diferencia en la cotidiana construcción de sus organizaciones. Es su *Fortaleza Emocional* la que les ha posibilitado soportar la incertidumbre en la toma de decisiones, afrontar las dificultades, superar el temor al fracaso, asumir el riesgo de la innovación y tener el temperamento para conducir el barco a destino.

Este reconocimiento de lo emocional como un factor determinante en la efectividad de nuestros comportamientos es un hecho relativamente nuevo, no sólo en el mundo empresarial sino en la sociedad en general. A pesar de la importancia y centralidad que poseen las emociones en nuestras vidas, tradicionalmente fueron visualizadas como algo subalterno del ser humano, e incluso como un área de nuestra existencia que había que dominar y someter en aras de la racionalidad y la inteligencia.

Las emociones poseen omnipresencia en todos los aspectos de nuestro quehacer cotidiano. Representan la experiencia más personal, íntima e intransferible que poseemos. La forma de sentir y expresar nuestras emociones marca nuestro existir, determina nuestra calidad de vida y nos constituye en el ser que somos. Sin embargo, durante siglos se ha definido al ser humano como "ser racional", entendiendo que es la racionalidad lo que nos determina como personas.

Esta interpretación propuesta por Descartes y aceptada en forma generalizada en occidente por más de 350 años, nos hizo concebir la emoción como algo contrapuesto a la racionalidad y, por lo tanto, a la efectividad. Este paradigma

planteó un ideal de ser racional liberado de la tensión emocional, partiendo de la base de considerar las emociones casi como un lastre, como una carga de la cual las personas deberían librarse para poder ejercer su racionalidad con plenitud. Se partía del supuesto de que cuanto más pudiera una persona controlar, dominar y someter sus propias emociones, más inteligente, lúcido y brillante sería.

Entendemos que los dominios de la razón y de la emoción constituyen al ser humano como tal y, que si bien cada uno de ellos posee sus características particulares, en la operación cotidiana se manifiestan en una relación de interdependencia y mutua influencia. Por lo tanto, más que determinar la prevalencia de uno de ellos, es menester plantearse el desarrollo de ambos en un contexto de armonía y equilibrio.

La emocionalidad es una predisposición para la acción y por lo tanto condiciona nuestro desempeño. Dependiendo del estado de ánimo en que nos encontremos, ciertas acciones nos son posibles de realizar y otras no. Hay estados de ánimo que nos conducen a efectuar acciones que nunca hubiéramos querido realizar (por ejemplo cuando tenemos un ataque de ira) y hay otros estados de ánimo que nos imposibilitan ejecutar acciones que necesitamos realizar (por ejemplo cuando no nos animamos a hablar en público por miedo o vergüenza).

La *Fortaleza Emocional* es la capacidad de las personas para conocer y gestionar sus emociones. Hay tres componentes imprescindibles y a su vez complementarios entre sí para lograr la capacidad de *liderar* los estados emocionales que sean funcionales a las acciones que debemos realizar:

- la *conciencia emocional* es tomar conciencia de lo que sentimos y de porqué se nos disparan ciertas emociones
- el *autodominio emocional* está constituido por las capacidades y estrategias para intervenir en nuestros estados de animo en función de la efectividad de nuestro accionar
- el *liderazgo emocional* es la capacidad de generar estados emocionales en los ámbitos de trabajo que posibiliten actuar con efectividad.

Desde esta perspectiva proponemos a la *Fortaleza Emocional* como un componente central de las competencias genéricas y un elemento esencial de la *Maestría Personal* y el liderazgo.