

ARTICULOS ESTELARES

Desde que iniciamos en el 2009, la publicación de artículos semanales, hay algunos de ellos que considero -por la retroalimentación que me han dado los lectores- que merecen ser destacados en este espacio de mis artículos más importantes, por su contenido y el interés que despertaron, durante tantos años que la vida me ha distinguido como un modesto escritor.

Así, el artículo que más recuerdo que ha sido bien recibido, es el que plantea una idea que sustentó varias de mis charlas a maestros, en Querétaro y San Luis Potosí (México) desde esos años -2013 en adelante. Este artículo, toma la idea de mi libro de liderazgo, sobre el papel importante del maestro como líder ante sus alumnos, es decir, “de maestro a líder. Los invito a leerlo.

¿Debe el maestro ser un líder?

Por Jorge A. Oriza Vargas © 174-2013

DEDICADO A TODOS LOS BUENOS MAESTROS

Seguramente la primera respuesta que viene a nuestra mente, ante esta pregunta, es afirmativa, si recordamos el papel que tuvo en nuestra formación algún buen maestro. Y es que el verdadero liderazgo, se percibe¹ desde nuestro punto de vista, por las personas que rodean o conviven con el líder, porque “influye” en ellos, o les “comunica valores” o los “persuade” y los compromete, o porque ha propiciado su crecimiento y desarrollo personal.

Si vemos las definiciones de liderazgo que nos aportan expertos en el tema², el verdadero líder genera confianza, por su congruencia y coherencia con valores; por ello, influye en las personas, para lograr su auténtico compromiso; los persuade inteligentemente y los motiva en el logro de objetivos compartidos; obtiene lo mejor de cada uno y “...comunica valores con su conducta personal” (J.Kotter); “...es un diseñador, un mayordomo y un maestro.” (P. Senge).

Todos o algunos de estos efectos, seguramente los hemos observado en los buenos maestros; desafortunadamente, también nos indican que su ausencia, explica de alguna forma el perfil de los malos maestros. El mal maestro es como el mal jefe: ordena, es autoritario, no comunica valores, desmotiva, se ve distante –no propicia comunicación ni genera confianza- e incluso, le gusta que “le tengan miedo” (i!).

¹ Te invito a leer la Cápsula ADEF 79: Liderazgo, poder y percepción. Por supuesto, también te invito a leer mi libro sobre liderazgo: “De Jefe a Líder” (Trillas 2ª edición 2012), que en este tema bien podría llamarse “de maestro a líder”.

² Ver en el libro *De Jefe a líder*, las definiciones de liderazgo de Bennis, Gardner, Kotter, Koontz, Goleman y Senge. Cáp.1, p.13, 14.

Por eso, para ser un buen maestro y ser percibido por sus alumnos y por otros maestros como líder, pongo a su consideración algunos "cómos" que, desde mi punto de vista, le ayudarán a desarrollar las competencias del verdadero liderazgo y reforzarán su perfil como maestro.

- 1. Desarrollar poder moral, a partir de algunos factores causales: inteligencia emocional³ en todo el sentido del concepto (autoconciencia, dominio personal, optimismo y empatía, básicamente). También, con la madurez derivada de su inteligencia emocional, esmerarse en ser coherente con valores fundamentales, como el respeto, la responsabilidad, la honestidad, la comprensión, la verdad y la justicia. La integridad es precisamente el factor determinante de la auténtica influencia de un líder en sus seguidores.*
- 2. Desarrollar poder experto. Realmente un buen maestro sabe bien su materia (o materias); estudia, se actualiza y es un verdadero experto en los conocimientos que quiere comunicar. El poder experto, también es generador de confianza, entre otros factores –como el generar respeto hacia el que sabe- y es base de dos de los atributos importantes del liderazgo: influencia y persuasión.*
- 3. Desarrollar la competencia de la comunicación. La buena comunicación⁴, que es efectiva, que se abre al diálogo, que comunica valores y en este caso, también conocimientos, es más que una habilidad (por eso es una competencia). Son actitudes, aptitudes y habilidades, para lograr la mejor transmisión de mensajes y significados, con los medios y recursos adecuados, en los momentos convenientes y considerando, entre otras muchas cosas, la comunicación no verbal y continua, y la retroalimentación necesaria, a la que debemos estar abiertos, para asegurar la comprensión de los mensajes; y en el caso de los maestros, por supuesto que de los conocimientos.*
- 4. Generar la motivación y el compromiso necesarios para que el alumno se abra al conocimiento; que el alumno se "enamore" de los temas y conocimientos, ya que esto le permitirá que, fuera del aula, el alumno siga aprendiendo y aproveche las tecnologías contemporáneas para seguir aprendiendo por su cuenta.*

Muchas otras cosas podríamos reflexionar sobre los retos para ser un buen maestro. Si dejo en usted la inquietud para esmerarse en un proceso de superación continua, que considere, de entrada, los 4 puntos que le compartí, habré logrado el objetivo de este artículo.

³ Le sugiero leer sobre este concepto; pongo a su consideración mis cápsulas ADEF sobre el tema: números: 2, 10, 19, 22, 72, 78, 88 y otras.

⁴ Te sugiero leer mis cápsulas ADEF sobre comunicación: 15, 16 y 17; 31, 45, 53, 57, 61, 66, 73 y 77, entre otras.

*Para quién no esté aún convencido del papel que tiene el maestro en la educación de sus alumnos, y sobre todo, de la **responsabilidad social** que ahora tienen todos los maestros -ante esta sociedad en plena crisis de valores; les recordaría revisar la teoría del aprendizaje social de Bandura⁵, quién demostró categóricamente como por observación, los niños y los jóvenes asumen o imitan, es decir, aprenden, los mismos patrones de comportamiento que observan en sus padres, en sus maestros, en los medios de comunicación.*

Por todo lo anterior, el no enseñar bien la materia o el tema, y sobre todo, el asumir conductas inadecuadas delante de los alumnos, de todas formas influye en ellos, pero quizá de una manera negativa y esta, es una seria irresponsabilidad. Pero, además, se pierde la oportunidad de contrarrestar la terrible influencia de los medios de comunicación contemporáneos, en las conductas inmorales, deshonestas y violentas, que siguen induciendo (recordar a Bandura) en la sociedad.

De cualquier forma, espero sus comentarios sobre estas reflexiones; pueden estar de acuerdo, pero por supuesto, también en desacuerdo. Hasta la próxima cápsula.

Jaov'

⁵ Les recomiendo leer sobre esta teoría; mi referencia básica es : Craig J. Grace, *Desarrollo Psicológico*, Edit. Prentice Hall, Pearson Education, 7ª edición, 1977. Pero en Internet pueden bajar mucha información sobre esta teoría del aprendizaje social y el aprendizaje por observación o modelado..

Un siguiente artículo, es importante porque resume nuestro concepto de inteligencia emocional, con enfoque ético, pero, sobre todo, porque plantea diez reglas sencillas, concretas, para crecer en esta importante cualidad de la madurez.

Diez reglas para ser emocionalmente inteligente

Jorge A. Oriza Vargas © 337-2016

En un artículo anterior (el 324), les compartí diez reflexiones para ser emocionalmente inteligentes. Y creo que esta época demanda más que nunca, esforzarse en lograrlo, ya sean empleados o jefes; o dueños de pequeños negocios; o los casados, solteros o los divorciados; también los jóvenes millenials, todos vivimos en una compleja sociedad en la que las tensiones emocionales son de todos los días. Por eso, me permito repetir las reflexiones de aquel artículo, para que si gustan, a su vez tengan la oportunidad de reflexionar si ya las han desarrollado o las necesitan desarrollar en su propia vida.

- 1. En todos los momentos de alto contenido emocional, en los momentos de crisis, en los conflictos, esmérate por identificar con claridad tus emociones o tus sentimientos del momento. Si no puedes en ese momento, puedes hacerlo en un momento posterior, escribiéndolas. Pero la primera regla de la inteligencia emocional siempre será ser conscientes de nuestras propias emociones y sentimientos⁶.*
- 2. Esfuérzate en regular y controlar tus temores, tus enfados y corajes, o tus tristezas; tus preocupaciones, tu ansiedad, tu estrés. Busca formas y ejercicios de regulación, de relajamiento. No guardes emociones y sentimientos negativos, evita el rencor, especialmente si es una persona amiga o alguien que amas; aprende a perdonar, y para ello, trata de ser humilde; nunca te permitas "odiar". Particularmente en enojos y conflictos de otras personas, contrólate y "cuenta hasta tres" no te enganches; el descontrol emocional es de ellos, no tuyo, sólo se considerado y dales su espacio.*
- 3. Primero comprende, para luego ser comprendido. Esta es una regla de oro, que se sustenta en la ley de que todo lo que va, regresa o viene de regreso. La empatía es la base de la comprensión, y la comprensión es un valor del*

⁶ Todos estos elementos de la inteligencia emocional, están detallados en nuestro libro: *Relaciones Humanas*, Trillas, 1ª edición, reimpresión 2015. También, en cápsulas ADEF, como las siguientes: 2, 5, 18, 22, 44, 49, 72, o recientes, como la 179, 199 o la 325

amor y la amistad. Has tuyo ese valor, se empático y se comprensivo. Te aseguro que después, los demás serán comprensivos contigo.

4. *Respetar a tus semejantes; respetar las diferencias en puntos de vista, en creencias, en opiniones, en personalidades. Ser tolerante en todas tus diferencias, políticas, religiosas, o de cualquier índole; si puedes dar tu opinión con respeto, sin ofender, hazlo. Respetar te evita enfados y otros sentimientos negativos.*
5. *Se asertivo en tus comunicaciones; no guardes nada que sea necesario argumentar o mencionar; la condición será decirlo siempre con oportunidad, objetividad y sobre todo, sin mostrar emociones negativas, siguiendo lo comentado en la regla 4.*
6. *Aprende a callar. Sobre todo, cuando estés a punto de externar tus enojos, o a usar palabras hirientes, mordaces, irónicas o sarcásticas; mejor guarda silencio. Espera otro momento para decir las cosas asertivamente. No hables afectado por estados emocionales intensos; te puedes arrepentir después, pues tu capacidad de pensar está limitada por las emociones. Calla, respira profundo, si puedes, retírate momentáneamente del lugar, regresa más calmado. No seas ofensivo, no amenaces, no insultes y no dañes así, irremediablemente, una relación.*
7. *Primero fue callar, para luego **escuchar**, y después hablar u opinar. Esmérate en escuchar siempre primero, para luego hablar tú. Escucha empática y activamente (propiciando que el otro te haga llegar su mensaje de manera completa, sin interrupciones). Escucha no para contestar, sino para comprender las ideas u opiniones; respétalas y contesta en su caso, con argumentos claros, sustentados, respetuosos, basados en hechos, en la razón, no en juicios.*
8. *Siempre ten presentes las que llamo "**3 p**" de la inteligencia emocional: se **prudente, persistente y paciente**⁷. Caminar con éxito hacia los objetivos y las metas trazadas, demanda estas tres virtudes que muestran inteligencia emocional y que se apoyan en la coherencia con valores universales, como el respeto, la comprensión y la tolerancia; también valores como la responsabilidad y el trabajo -dedicado y disciplinado. Hacer tuyos estos valores, te ayudará a ser emocionalmente inteligente.*
9. *Se optimista, esmérate en ser positivo y proactivo para interactuar en situaciones de controversia, en conflictos, ante problemas o cuando te veas en negociaciones. Ser positivo, es una muestra de optimismo; Goleman⁸ nos*

⁷ Ver la Cápsula ADEF no. 59, del 2012.

⁸ Goleman Daniel, La Inteligencia Emocional, Edit. Vergara, México, 1997. P.114.

dice que el optimismo se muestra como "...una tenacidad para buscar un objetivo, pese a los obstáculos y los reveses". Seguramente tiene que ver con las 3 "p" de la IE, del punto anterior.

- 10. Busca la música que te agrada, que te relaje, que te haga sentir bien; sobre todo, escúchala después de un día intenso, o si puedes escúchala en momentos de presión y de ansiedad. La meditación, el relajamiento, la reflexión y la atención plena (mindfulness), te ayudarán a fortalecer tu regulación y dominio personal para ser emocionalmente inteligente.*

No son consejos, sólo mis puntos de vista, mis reflexiones personales, que te comparto y que pongo a tu consideración para ser emocionalmente inteligente; en su caso, si estás de acuerdo en alguna de ellas, llévala a la práctica ¿no crees que valga la pena? Ojalá y me compartas tu retroalimentación.

Jaov

El tercer artículo que pongo a su consideración es para mí, el más representativo de nuestro enfoque ético de la inteligencia emocional. Siendo por supuesto modestos, no dejamos de repetir que como autores originales, que, desde hace muchos años, hemos vinculado a la inteligencia emocional con los valores personales. Desde hace más dos décadas, nuestra reiteración ha sido que las personas que actúan de manera congruente, con respecto a valores éticos y los hacen personales (como el respeto, la justicia, la honestidad, la comprensión, p.e.), pueden tener más facilidad para controlar sus emociones y para ser empáticos, atributos de la inteligencia emocional. Por otra parte, de manera recíproca, si controlamos nuestros desplantes emocionales, si somos empáticos (atributos de inteligencia emocional) podremos ser coherentes con nuestro marco de valores fundamentales. Así, nuestro artículo lo aclara de manera específica, en sus diez pasos propuestos y por ello, lo destaco en esta sección.

El sentido moral de la inteligencia emocional

Por Jorge A. Oriza Vargas © 215-2014

En este artículo, les comparto algunas ideas y reflexiones que nos pueden aclarar si existen relaciones de causa y efecto entre el desarrollo de la inteligencia emocional y las conductas consideradas como moralmente buenas. Para ello, podemos analizar el tema, planteando dos posibilidades; la primera será preguntarnos si todo aquel que haya desarrollado inteligencia emocional, pueda ser por esa razón, una persona de valores, de conducta moralmente buena. La segunda es, si la persona educada en valores, considerada moralmente buena ¿tiene necesariamente inteligencia emocional?

Empecemos entonces por reflexionar sobre la primera posibilidad.

En su primer libro, Goleman⁹ nos subraya que existe alguna relación de la inteligencia emocional con lo que llama "instintos morales": "...la importancia de la inteligencia emocional gira en torno a la relación que existe entre sentimientos, carácter e instintos morales". Este concepto (instintos morales), podemos entenderlo como esa tendencia moral, que de manera normal se genera en cualquier individuo educado en un

⁹ Goleman Daniel, *La Inteligencia Emocional*, Edit. Vergara, 1ª Edición, 1995. P.16.- citado también en mi cápsula ADEF 56: *Integridad e Inteligencia emocional*.

entorno social también normal; entendiendo por normal, al entorno que es común en la gran mayoría de países, en donde desde la educación escolar, se le subraya a los individuos lo que es "bueno" y lo que es "malo" con referencia a valores universales, como la justicia, la verdad, la amistad, o el respeto a la dignidad de las personas; es decir, se le inculca la moral y los valores prevalecientes en su contexto cultural.

Si bien esto no asegura que todos los individuos sean moralmente buenos –y en la vida cotidiana tenemos seguramente múltiples ejemplos- si en cambio, construye la base moral de todos los individuos en la sociedad; por eso podemos asegurar que muchos individuos tienen al menos consciencia de lo que es bueno o es malo en su cultura social, aunque por supuesto, pudieran no actuar en consecuencia. Y subrayando entonces la primera posibilidad que mencionábamos, sobre si las personas que puedan tener un nivel importante de inteligencia emocional, es decir que siendo conscientes de sus emociones, las controlen y las dominen; si con esto entonces, es suficiente causa para actuar bien, o para apegarse a los valores de su cultura. Y como ya inferimos, por supuesto esto no se da en todos los casos; por ejemplo, puedo ser muy controlado, incluso empático, pero ser deshonesto o mentiroso, o injusto. De hecho vemos muchos casos de personas aparentemente maduras, controladas, que son acusados de corrupción. Así, la primera conclusión es que tener inteligencia emocional no implica ser una persona de valores, de conducta moralmente buena. De hecho, en la mayoría de libros sobre el particular, no se le da directamente un sentido moral a la inteligencia emocional. Sin embargo, si entendemos el concepto de inteligencia emocional como lo hemos planteado nosotros¹⁰, si podría asegurarse en la educación de los niños y jóvenes, el aprendizaje de los valores junto con el control de sus emociones, mediante un esfuerzo consciente para la generación de buenos sentimientos, evitando la formación de malos sentimientos. Por supuesto, esto no se da actualmente en ninguna escuela –hasta donde nosotros sabemos.

En la segunda posibilidad, si la persona educada en valores, considerada moralmente buena tiene necesariamente inteligencia emocional; podemos ver en contraparte, personas honestas o incluso integras, pero

¹⁰ Ver la definición que propusimos en nuestro libro *De Jefe a Líder*, Editorial Trillas, segunda edición, 2012; en donde definimos a la Inteligencia Emocional, incorporando el concepto de buenos sentimientos (pág. 80).

enojonas, deprimidas o muy temerosas. Y esto nos dice que tampoco todas las personas "buenas" tienen inteligencia emocional.

Sin embargo, podemos asegurar que es muy notorio que exista una importante madurez o inteligencia emocional, en muchas personas consideradas buenas; las personas consideradas virtuosas, que dan amor a sus semejantes, que son prudentes, tolerantes y perseverantes, nos consta que muchas personas así como estas o las consideradas bondadosas, tienen un alto nivel de inteligencia emocional.

Entonces podemos asegurar que desarrollar inteligencia emocional, sí nos ayuda –aunque no nos garantiza- a ser personas con una conducta moralmente buena. Por ejemplo, el dominio personal, la regulación de nuestros estados emocionales, nos ayuda a ser tolerantes, a ser prudentes, a respetar a los demás, no gritándoles o faltándoles al respeto; de manera similar y recíproca, el esforzarme por ser congruente con el valor del respeto, me ayuda a dominar mis enojos y no afectar a los demás. También si soy empático, puedo ser comprensivo de los demás, o visto de otra forma, si creo en la comprensión, como valor del amor, trataré de ser empático y comprensivo. Nosotros pensamos que para desarrollar la empatía como una habilidad de la inteligencia emocional, es necesario incorporar en nuestros valores, al valor de la comprensión¹¹.

Finalmente, podemos concluir que tener inteligencia emocional y un sólido marco de valores, si le da un sentido moral a la inteligencia emocional; además, nos facilita las buenas relaciones humanas (inteligencia social¹²) en todos los ámbitos de nuestra convivencia, ya sea familiar, laboral y en general en todos los ambientes sociales de nuestra relación. Por eso añade Goleman, en su publicación sobre la inteligencia social, una referencia de Kohlberg¹³: "...el intento de eliminar los valores humanos de la inteligencia social, empobrece el concepto". Al menos, eso pensamos su servidor y el Sr. Goleman; usted, qué opina?

Jaov'

Cualquier comentario u opinión, se agradece de antemano y se puede recibir en mi mail: iem@iema-oriza.com

NOTA: Este artículo puede ser compartido, con cualquier persona interesada en el tema, siempre y cuando se mencione la referencia de su autor, y no sea para fines de lucro. El autor se reserva todos los derechos sobre sus artículos, conforme a las leyes vigentes. Todas las Cápsulas de ADEF, tienen registro de derechos de autor vigente.

¹¹ Ver Cápsula ADEF No.22, sobre la empatía y la comprensión.

¹² Ver nuestra cápsula ADEF sobre este tema: Cápsula No.38

¹³ Op. Cit. Inteligencia Social, p.152.