

Fecha: 18-01-2026
 Medio: Las Últimas Noticias
 Supl.: Las Últimas Noticias
 Tipo: Noticia general
 Título: Los jefes que se emocionan y lloran en la oficina generan más adhesión de su equipo

Pág. : 7
 Cm2: 601,8
 VPE: \$ 3.309.177

Tiraje: 91.144
 Lectoría: 224.906
 Favorabilidad: No Definida

Aumenta el nivel de compromiso con la empresa

Los jefes que se emocionan y lloran en la oficina generan más adhesión de su equipo

Según especialistas, un líder capaz de expresar una vulnerabilidad regulada puede cohesionar al grupo. Si tiene respuestas emocionales auténticas, puede activar las neuronas espejo de los colaboradores, generando empatía inmediata y liberando oxitocina, la hormona de la confianza.

RODRIGO CASTILLO

Una persona que llora en la oficina, frente a sus compañeros de trabajo, puede ser vista, sencillamente, como alguien que no sabe lidiar con sus problemas emocionales. Su llanto, pensarán algunos, perturba un ambiente que debería estar concentrado en la productividad. ¿Qué pasa, entonces, cuando el que derrama lágrimas o habla con voz quebrada es nada menos que el jefe o la jefa de la organización?

Para sorpresa de muchos, a nivel de la cultura corporativa y organizacional ya se ha entendido que los y las líderes capaces de hacer manifestaciones de emotividad intensa pueden ser, no sólo más empáticos, sino más eficientes que quienes ejercen la jefatura con rostro severo y mano de hierro. De hecho, se sabe de altos ejecutivos que han mostrado sus emociones ante sus equipos de trabajo, sin miedo de llegar a las lágrimas. Entre ellos se encuentran figuras como el fallecido Steve Jobs, Tim Cook (CEO de Apple) y Satya Nadella, presidente de Microsoft.

A lo largo de la última década, numerosas investigaciones han abordado la relación entre poseer un alto nivel de inteligencia emocional (es decir, la habilidad de percibir, entender y regular las propias emociones en forma efectiva, incluyendo la correcta administración del llanto) y la eficiencia en el ejercicio del liderazgo. Una de las más recientes es la que realizó Chibuzo Christian Ohagwa, de la Universidad de Peaceland, Nigeria, cuyos resultados fueron publicados en la revista "International Journal of Research Publication and Reviews" (<https://ijrpr.com/uploads/V6IS-SUE11/IJRPR55518.pdf>).

El estudio, realizado a través de cuestionarios respondidos por 500 empleados, que se desempeñaban en empresas con una fuerza laboral de 50 o más personas, permitió establecer que el nivel de compromiso con la firma llegó a 85% entre quienes se desempeñaban a las órdenes de jefes con un alto grado de inteligencia emocional. Esos mismos líderes fueron calificados como más efectivos en aspectos como capacidad comunicacional, resolución de conflictos y toma de decisiones. Los jefes que poseían menores niveles de inteligencia emocional, en cambio, sólo lograron inspirar un compromiso de 60%.

"Desde el punto de vista de la sicología de las organizaciones, se podría decir



que el llanto del líder puede fortalecer la adhesión si se percibe como expresión auténtica y regulada de vulnerabilidad, reforzando confianza y humanidad", plantea el psicólogo Jorge Fuentes, director del Centro Pranavida.

"Investigaciones sobre liderazgo auténtico muestran que esa vulnerabilidad humana sin erosionar la autoridad cuando hay contención y sentido, cuando se busca sostener la estabilidad de todo el equipo", agrega.

En el estricto ámbito de las Tecnologías de la Información (TI) también se ha comprendido que la inteligencia emocional, acompañada por lágrimas ocasionales y bien justificadas, constituye un rasgo esencial en la figura del líder contemporáneo.

"En entornos TI de alta exigencia, la inteligencia emocional y la vulnerabilidad bien gestionada fortalecen la confianza y el desempeño", asegura Paula Casarejos, quien se desempeña como People & Culture director de la consultora tecnológica Apiax.

"Hoy vemos una transición desde liderazgos rígidos y distantes hacia modelos más auténticos, capaces de conectar con las personas sin perder foco en los resultados. Cuando la emoción es genuina, el mensaje que recibe el equipo es que existe un espacio seguro, algo que en equipos TI suele traducirse en mayor compromiso y

colaboración", explica la ejecutiva.

Casarejos, de todas formas, advierte que "el llanto de un líder no puede interpretarse de forma automática: su impacto depende del contexto, la oportunidad y la coherencia del liderazgo".

"Existen escenarios en los que la vulnerabilidad no solo se justifica, sino que resulta estratégica. Crisis como la pérdida de un integrante, procesos de desvinculación complejos, o el fracaso de un proyecto tras un esfuerzo prolongado, impactan emocionalmente a todo el grupo. En esos casos, la vulnerabilidad bien gestionada actúa como un puente que valida lo que el equipo siente y refuerza la cohesión, sin debilitar el rol de liderazgo", insiste.

¿Qué pasa si estas escenas de llanto se producen con demasiada frecuencia? ¿El equipo deja de respetar al líder, o tal vez empiezan a ver esas lágrimas como una forma de manipulación?

"Un liderazgo que se desborda de manera constante puede proyectar fragilidad y erosionar la confianza. Cuando el llanto se vuelve recurrente, pierde su valor simbólico y puede ser percibido como una forma de evasión o incluso de manipulación emocional frente a situaciones difíciles. Además, cuando el equipo debe centrar su energía en contener emocionalmente al líder, se genera desgaste y se afecta el clima labo-

ral y el desempeño colectivo."

Para la sicóloga y académica Isabel Margarita Puga, quien forma parte del Centro de Salud de la Universidad de Santiago (Usach), un líder que expresa abiertamente sus emociones puede inspirar adhesión y respeto, pero ese efecto no se logra necesariamente a través de las lágrimas, sino, más bien, a través de la "coherencia emocional".

"A veces, unos ojos húmedos o un cambio en el tono de voz son señales de una honestidad extrema que el equipo capta de inmediato. Esto se explica por la 'paradoja de la fragilidad humana': una respuesta emocional auténtica activa las neuronas espejo de los colaboradores. Estas células nos permiten 'reflejar' la emoción del líder, generando empatía inmediata y liberando oxitocina, la hormona de la confianza", detalla.

"Desde mi perspectiva clínica, los 'respondeedores emocionales' suelen tener conexiones más rápidas entre las áreas límbicas y las regiones lógicas del cerebro. Esto les permite percibir tensiones y dinámicas grupales antes que los demás. En estas situaciones, mostrarse conmovido es una señal de conciencia elevada: el líder valida lo que el grupo siente. La sensibilidad aquí no es pérdida de control, es una herramienta para conectar con el equipo y guía.