

INTELIGENCIA EMOCIONAL



La inteligencia emocional es más que un riguroso concepto, es una fórmula que permite una mejor relación entre las personas alcanzando mejores resultados.

Cuando los gestores crean estrategias o movilizan equipos, es decir en todo lo que hacen, el éxito depende del modo como lo hacen.

Los líderes funcionan como guías emocionales de los grupos, es decir, dirigen las emociones colectivas hacia direcciones positivas. Pues emociones dirigidas con entusiasmo generan un rendimiento cada vez mejor y emociones dirigidas con rencor y ansiedad generan desorientación y parálisis.

Los trabajadores buscan empatía junto al líder, pues éste funciona como un apoyo emocional, y esta relación va más allá del mero trabajo.

Los cinco **DOMINIOS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL** y algunas estrategias para la conquista de una mejor Inteligencia emocional en cada una de ellas.

1. Autoconciencia
2. Disposición ánimo
3. Auto motivación
4. Empatía
5. Gestión relaciones



1. Autoconciencia

Conocer sus propias emociones, reconociendo un sentimiento tan pronto éste se manifieste, siendo capaz de distinguir entre sentimientos

Examinemos la estrategia:

1. Percibir la emoción del individuo.
2. Reconocer la emoción como una oportunidad de intimidad y transmisión de experiencia.
3. Escuchar con empatía, legitimando los sentimientos del individuo.
4. Ayudar al individuo a nombrar y verbalizar las emociones.
5. Imponer límites y, al mismo tiempo, ayudar al individuo a resolver sus problemas.



2. Administración del Estado de Ánimo (disposición)

Lidiar con sus sentimientos de manera que se vuelvan apropiados a las situaciones y que hagan que usted actúe de la forma apropiada.

Mente Racional: denomina a la parte de nuestra mente que analiza, razona y aplica conceptos elaborados por el pensamiento.

Mente Emocional: denomina a la parte de nuestra mente que tiene aptitudes reflejas, reactivas y originarias de vivencias emocionales pasadas no resueltas por la mente racional.

Además de usar **mecanismos emocionales para resolver problemas emocionales** lo que por si es más eficaz que intentar resolver problemas emocionales usando tan solo la mente racional.

"...la mente racional, es el modo de comprensión del que, normalmente, tenemos conciencia... capaz de meditar y reflexionar. Pero junto a éste existe otro conocimiento impulsivo y poderoso, aunque a veces ilógico - la mente emocional."

Daniel Goleman



3. Auto motivación

La habilidad de crear sinérgias (suma de todas las partes resultando un valor mayor que el valor unitario de cada una de ellas) entre sus sentimientos y dirigirlos hacia una meta, a pesar de falta de auto confianza de inercia o de impulsividad.

Con relación a este tercer punto mencionaremos dos técnicas que nos proporcionarán recursos útiles para la auto motivación

La primera y la más fácil de todas es la técnica que consiste en dividir una gran tarea en tareas menores de ejecución más fácil, evitando sentimientos de ansiedad, estrés y frustración.

La segunda técnica es denominada la pirámide invertida que simplemente crea prioridades en las tareas diarias no en función de su importancia o su urgencia sino en función del desgaste emocional implícito en cada una de ellas (que, necesariamente, será diferente según la persona en función de sus preferencias emocionales)



4. Empatía

Reconocer sentimientos en las otras personas, entrando en sintonía con sus manifestaciones verbales y no verbales.

Para mejorar nuestras interacciones y nuestras percepciones de las manifestaciones verbales y no verbales de otras personas podemos recurrir a:

Flexibilidad: considerar que nuestra respuesta es la consecuencia de nuestro proceso de comunicación.

Sistemas Representativos: estar atentos al sistema representacional prevaleciente en nuestro interlocutor.

Adoptar la Repetición Empática: uso de términos y expresiones comunes al interlocutor.



5. Gestión de las relaciones

La habilidad de lidiar con nuestras relaciones con los otros; resolución de conflictos, negociación, cohesión del grupo.

Ésta, probablemente, es la más sensible de las áreas abordadas por la inteligencia emocional y exige un tratamiento estratégico más amplio.

"Muchos indicios atestiguan que las personas emocionalmente competentes - que conocen y se relacionan bien con sus propios sentimientos y leen e tienen en consideración los sentimientos de los otros- tiene ventajas en cualquier campo de la vida, sea en las relaciones amorosas e íntimas, sea asimilando las reglas tácitas que gobiernan el éxito en la política organizativa"

Daniel Goleman

"Las personas con una práctica emocional bien desarrollada tienen más probabilidades de sentirse satisfechas y ser eficientes en sus vidas, dominando los hábitos mentales que fomentan su productividad; las que no consiguen ejercer ningún control sobre su vida emocional traban batallas internas que perjudican su capacidad de concentrarse en el trabajo y de pensar con claridad."

Daniel Goleman

Nuestra inteligencia funciona de una forma integrada, nuestro cerebro está compuesto de dos partes: el lado izquierdo se encarga de la capacidad de raciocino lógico, conocido también como C.I. (coeficiente intelectual) y el lado derecho que es responsable de las emociones y que conocemos como C.E. (coeficiente emocional). Sucede que un elevado nivel de C.I. no garantiza nuestro éxito profesional ni personal. Además un conocimiento técnico, de idiomas, formación escolar, o profesional de éxito tendrá que tener en cuenta el ser humano y respetarlo.

Todas las personas pueden desarrollar su propia Inteligencia Emocional teniendo para eso que entrenar las aptitudes que la compone, es decir:

- Competencias personales (determinan la forma como nos dirigimos a nosotros mismos)
- . **Autoconciencia:** es el gran cimiento de la Inteligencia Emocional. Un profesional con un elevado nivel de autoconciencia tiene condiciones de monitorizarse en acción, conocer todo lo que sucede con las personas a su alrededor. La Inteligencia Emocional sólo llega e existir cuando nuestras informaciones y actitudes estuvieran en el sistema perceptivo.
- . **Autocontrol:** una vez que se tiene conciencia sobre lo que está sucediendo a nuestro alrededor tenemos condiciones suficientes para captar si alguna situación está desencadenando irritación o aborrecimiento pudiendo así controlar o dominar las aptitudes, dirigiéndolas de forma inteligente. Saber dirigir los estados interiores, impulsos y recursos (autocontrol, capacidad de transmitir confianza, ser fiel a los principios, adaptabilidad e innovación)
- . **Motivación:** es fácil entender porque la motivación es un atributo tan deseable en el trabajo. Un profesional motivado requiere menos control, tiene menos periodos de baja productividad y mayores probabilidades de ser creativo. Tendencias emocionales que facilitan el alcance de objetivos (empeño, iniciativa y optimismo)



5. Gestión de las relaciones

- Competencias sociales (determinan la forma como nos relacionamos con los otros)
- . **Aptitud:** capacidad para infundir respuestas deseables en los otros (influencia, comunicación, gestión de conflictos, liderazgo, cooperación y capacidad de trabajo en equipo)
- . **Como hacer y recibir una crítica:** la crítica constructiva es algo que debemos agregar a nuestras vidas. Es a través de ella como podemos identificar oportunidades de mejorar y volvernos cada vez mejores. Las empresas que sepan relacionarse con las críticas de forma constructiva tendrán una poderosa arma para garantizar la evolución con esto y con esto el éxito.
- . **Saber aceptar los cambios:** hoy en día saber aceptar los cambios no sólo es una cuestión de éxito, sino más bien de éxito. Se debe tener siempre una visión sobre la empresa y sobre el mercado para que se pueda estar preparado para posibles cambios que puedan suceder.
- . **Ser un Guía Emocional:** significa ser un ejemplo de comportamiento y aptitudes, se prevé que esa persona va a ser buscada por los colegas de trabajo siempre que haya un problema que deba ser resuelto. Sea un Guía, haga la diferencia en la vida de las personas, encante a sus clientes y amigos.

Para sentirse suficientemente inspirado para motivar el desarrollo de la Inteligencia Emocional entre todos los empleados de la empresa, basta imaginar como sería, por ejemplo, una empresa donde todos se comunican con comprensión y respeto, donde las personas planean objetivos en grupo y unos ayudan a los otros en el trabajo para alcanzarlos y donde existe entusiasmo y confianza en la empresa.

En los días de hoy la Economía no para de crecer y el volumen de los negocios de aumentar. Vivimos en un mundo donde la competitividad está siempre presente y los enfrentamientos y las batallas en el mundo de los negocios es nuestro pan de cada día. Por eso los teóricos de la gestión comienzan a construir modelos sobre "la competitividad de la empresa basada en sus recursos humanos", argumentando que una empresa alcanza ventajas competitivas a través de la creación y protección de los recursos humanos que le de valor añadido. En este ambiente los gestores comienzan a llegar a la conclusión que se expresa en el lema "no interesa saber hacer, sino añadir valor".

Daniel Goleman en sus libros afirma que "Más que nunca, la iniciativa y la empatía, capacidad de trabajo en equipo, flexibilidad y liderazgo son cualidades fundamentales en el currículo de cualquier profesional."



5. Gestión de las relaciones

Entretanto en el mundo de los negocios es común encontrar profesionales guiados por una lógica y objetividad excepcional pero sin ninguna habilidad para los temas de origen emocional, para las cuestiones del corazón. En parte esto se debe a la creencia obsoleta de que la intimidad representa el riesgo de sustituir los intereses de la organización por los intereses personales interfiriendo en la productividad. O que mantener el distanciamiento afectivo no compromete la toma de decisiones duras cuando la situación de los no permita otra salida.

Ante la nueva realidad competitiva y el creciente nivel de exigencia de los clientes, se vuelve inevitable la aplicación de la inteligencia emocional en el lugar de trabajo y en el mercado, siendo una condición indispensable la planificación de las habilidades empresariales en lo que se refiere al liderazgo, gestión y organización. De otra forma, el destino de las empresas en el momento actual de cambios estructurales estará irremediablemente comprometido.

El concepto de Inteligencia emocional viene de forma dinámica a alterar los propósitos de organización y fundamentalmente alertar a los altos ejecutivos de los riesgos de no prestar suficiente atención a los aspectos humanos del trabajo.

Así pues algunos aspectos de la gestión de recursos humanos se deben de tener en cuenta para evitar el fracaso de muchas organizaciones.

- **Empatía:** es fundamental que los directivos se pongan en el lugar del otro, sintiendo enteramente los deseos, las preocupaciones, la alegría, la rabia y el miedo, para tener una noción de las necesidades ajenas y de esa forma contribuir para su motivación.
- **Liderazgo:** la calidad del éxito en el liderazgo depende de la calidad de las habilidades personales, de la comunicación, y de la calidad de la relación durante el proceso comunicativo. Es pues necesario a este nivel expresar nuestros objetivos con claridad, generando, de esta forma, un clima de confianza y con habilidad para influir en la otra persona. Daniel Goleman se refiere en relación a este aspecto que cuanto más alto se sube en la escala de liderazgo más importantes se vuelven los aspectos de la inteligencia emocional, determinando, en muchos casos, los que son contratados o despedidos, los que son ascendidos o no.
- **Creatividad:** se trata de una cuestión crucial y permanente, la de asegurar que los trabajadores tengan autonomía suficiente para manifestar sus conocimientos, para lo que deberá existir una actitud sinérgica y cooperante entre el superior jerárquico y el subordinado.
- **Decisión:** Teniendo en cuenta a la idea de que una buena decisión, para serlo, tiene que tener en cuenta no sólo el aspecto racional sino también el emocional, es necesario, por parte de los que deciden, una cuidada reflexión interna y externa así como escuchar a todas las partes implicadas, de manera que la decisión genere la mayor eficacia posible.



5. Gestión de las relaciones

- **Cambio:** En lo respecta a este aspecto es necesario recordar el aspecto racional y el emocional, o sea, el racional es todo el conocimiento que necesita ser transmitido así como los argumentos del cambio y por otro lado el emocional es aquél que hace que las personas queden efectivamente sensibilizadas y partan hacia la acción y de esa forma entiendan el cambio como necesario en sus vidas.
- **Carreras:** la importancia de las relaciones para convertir las carreras más dinámicas es indiscutible. La información debe ser compartida por todos los que desean "sentir lo que la empresa siente" y para que eso ocurra es necesario que la comunicación sea perfecta.

Cualquier ejecutivo conoce la historia de un colega que no fue ascendido a un puesto de liderazgo a pesar de ser extremadamente inteligente y competente. O, por otro lado, de alguien que tuvo éxito en ese mismo cargo, a pesar de que sus competencias intelectuales y técnicas no fuesen extraordinarias. Estas historias prueban que distinguir a alguien que posea las características precisas para el liderazgo exige más arte que ciencia.

Un directivo podrá tener la mayor formación del mundo, una gran capacidad analítica y un enorme espíritu creativo, pero sin inteligencia emocional no será un gran líder.

Liderar - Guiar - Conducir, y para liderar es preciso tener la capacidad de:

- relacionarse e influir en los otros
- comunicación
- motivarse, a sí mismo y a los otros.

Goleman realizó estudios en numerosas empresas cuyo objetivo consistía en determinar las competencias personales que producían un desempeño excepcional del puesto de trabajo. Estas habilidades fueron agrupadas en tres grupos:

- las puramente técnicas
- las cognitivas, o raciocinio analítico;
- las asociadas a la inteligencia emocional, la habilidad para trabajar con otros y la eficacia de enfrentarse al cambio.

El análisis de los estudios demostró que desde las posiciones intermedias a los más elevados niveles jerárquicos de las empresas el factor más importante no era el coeficiente de inteligencia, los estudios superiores o la experiencia técnica sino el coeficiente emocional. Y, analizando el peso relativo de cada factor, la inteligencia emocional probó ser dos veces más importante que los restantes.



5. Gestión de las relaciones

Así pues, estas investigaciones confirman que la inteligencia emocional no sólo distingue líderes excepcionales sino que está directamente asociada al éxito de la empresa y sobre todo, demuestran que todas las personas pueden desarrollar las competencias de la inteligencia emocional.

Por ejemplo, la capacidad de transmitir confianza, de saber lidiar con los impulsos y las emociones, basar el servicio a los clientes en la empatía, y saber motivar, son todas, competencias de la inteligencia emocional.

Un profesional con un alto C.E. es alguien se enfrenta rápidamente y de manera eficaz a un conflicto, a las vulnerabilidades organizativas y que ante algunas situaciones posee soluciones inmediatas que se pueden revelar como extremadamente lucrativas.

Concluyendo, sería incorrecto afirmar que las viejas ideas sobre el coeficiente intelectual y la capacidad analítica no son esenciales para un fuerte liderazgo, pero sin la inteligencia emocional la receta estaría incompleta. Se pensaba que ser emocionalmente inteligente era algo bueno, pero hoy sabemos que es algo que los líderes deben de ser.



Ficha técnica:

Título: La Inteligencia Emocional al servicio de las empresas y sus equipos

Autor: Pedro Antonio Gutierrez Lopez, Abogado

Design: André Garcia

VERLAG
DASHÖFER

Verlag Dashöfer
Ediciones Profesionales, SL
Arturo Soria 245
28033 Madrid
www.dashofer.es