



Cómo Tener Éxito con la Inteligencia Emocional

Dattner Consulting, LLC



Una Definición de la Inteligencia Emocional

“La inteligencia emocional es la capacidad de reconocer nuestras propias emociones y las emociones de los demás, de motivarnos a nosotros mismos y de controlar nuestras emociones y las de los demás”

(Goleman, 1998)

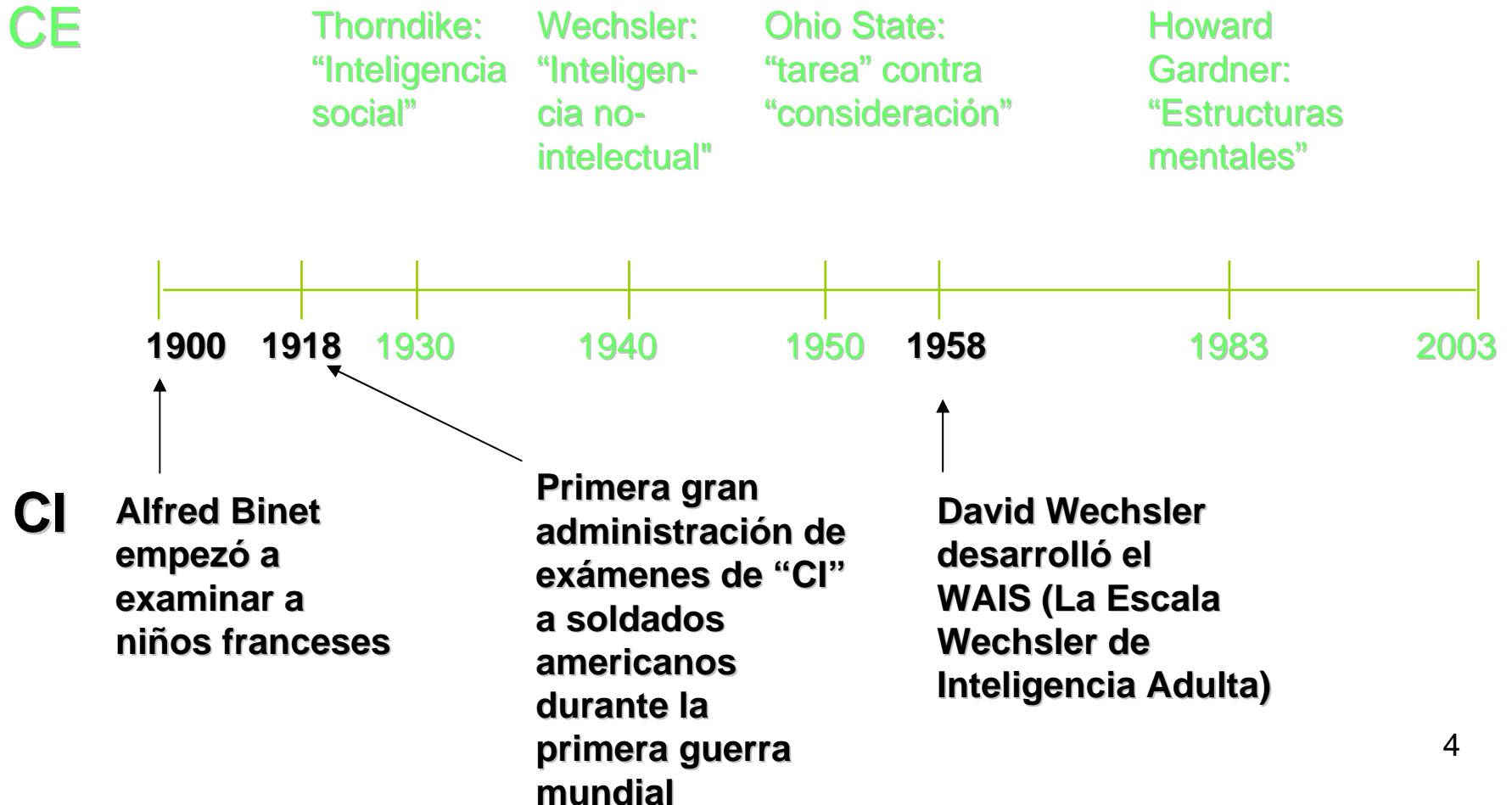
Entendiendo la Inteligencia Emocional

➤ *Historia*

- Importancia
- Partes
- Medidas
- Recomendaciones
- El futuro

La Historia de la Inteligencia Emocional

Los conceptos de la inteligencia se han desarrollado durante los últimos cien años...



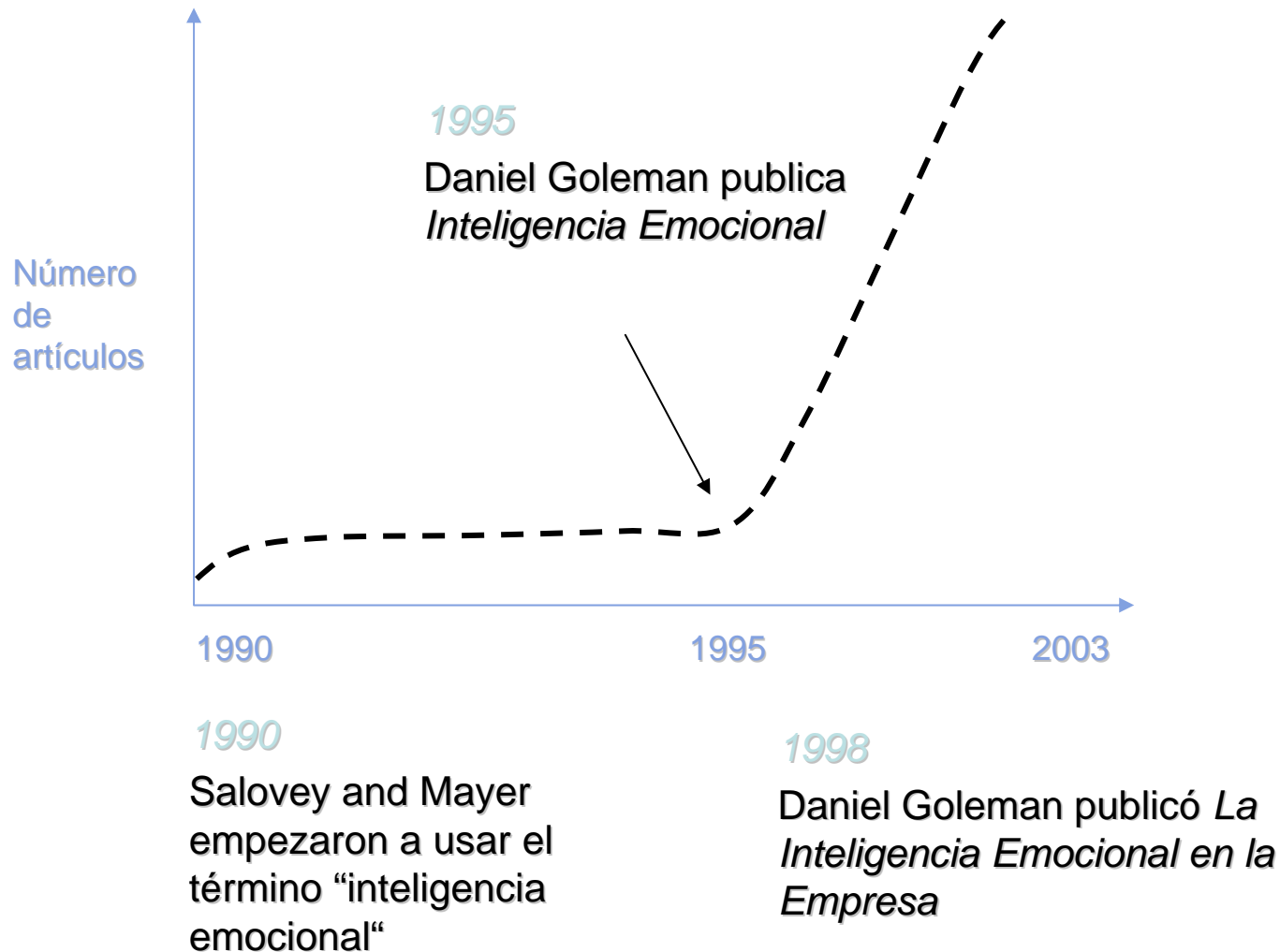
La Historia de la Inteligencia Emocional (Continuación)

Howard Gardner: “Estructuras mentales” (1983)

7 nuevas categorías de inteligencia:

- Verbal/lingüística
- Lógica/matemática
- Visual/espacial
- Musical
- Corpórea/cinestética
- Inter-personal
- Intra-personal

La Historia de la Inteligencia Emocional (Continuación)



Cómo Comprender la Inteligencia Emocional

- Historia
- ***Importancia***
- Partes
- Medidas
- Recomendaciones
- El futuro

Importancia

➤ Historia

➤ ***Importancia***

➤ ***Selección***

➤ ***Descarrilamiento***

➤ ***Éxito***

➤ Partes

➤ Medidas

➤ Recomendaciones

➤ El futuro

Importancia

Selección

Departamento de Trabajo de E.U:

- Las compañías están buscando empleados que posean inteligencia emocional

Asociación de las Escuelas de Negocios:

- Cada vez más compañías están buscando personas que tengan MBA's con inteligencia emocional

Importancia

Descarrillamiento

El Centro del Liderazgo Creativo:

- Inflexibilidad, malas relaciones y la incapacidad de ser líder de un equipo son las razones más comunes por las cuales los ejecutivos se descarrilan

Estudio de Egon Zehnder:

- Los gerentes que se descarrilaron tenían un “CI” alto y mucha experiencia, pero eran arrogantes y no les gustaba trabajar en equipo

Importancia

Éxito

- El estudio de los graduados de Harvard: Las calificaciones en los exámenes de admisión no pronosticaron el éxito profesional
- El estudio de Hay McBer de cientos de ejecutivos en 15 organizaciones globales incluyendo Pepsi, IBM y Volvo encontró que el CE era dos veces más importante que las habilidades técnicas e intelectuales
- El Análisis de Goleman basado en los datos de 181 empleos en 121 organizaciones encontró que CE fue el indicador más importante al distinguir entre aquellos que tuvieron mucho éxito y aquellos con un rendimiento regular

Cómo Comprender la Inteligencia Emocional

- Historia
- Importancia
- ***Partes***
- Medidas
- Recomendaciones
- El futuro

Las Dos Dimensiones de la Inteligencia Emocional

De acuerdo a Goleman (1998)...

Competencia Personal

➤ Inteligencia intrapersonal de Gardner

Competencia Social

➤ Inteligencia interpersonal de Gardner

La Estructura de la Competencia Emocional

Competencia Personal

Competencia Emocional

Competencia Social

Auto-conocimiento

- Conciencia emocional
- Autoevaluación precisa
- Confianza en uno mismo

Auto-regulación

- Autocontrol Emocional
- Transparencia
- Adaptabilidad
- Orientación hacia logros
- Iniciativa
- Optimismo

Conocimiento social

- Empatía
- Conciencia de las políticas de la organización
- Orientación al servicio

Habilidades sociales

- Desarrollar a los demás
- Liderar con inspiración
- Catalizador del cambio
- Influencia
- Manejo de conflicto
- Trabajo en equipo y colaboración

Competencia Personal

Competencia Personal

Auto -
Conocimiento

Auto-
regulación

Conciencia
emocional

Auto – Conocimiento:

Reconocer los estados internos, preferencias, recursos e intuiciones

Conciencia Emocional: Reconocer las emociones propias y sus efectos

Fernando Espuelas



- Aunque alcanzó el éxito a una edad temprana, fue solo después de perder su compañía que Espuelas confrontó el hecho de que estaba infeliz e insatisfecho con su vida
- Al darse un tiempo para explorar su estado emocional, Espuelas logró crear otra compañía y se dio cuenta de la importancia de usar sus emociones como fuerza para guiarlo en su vida profesional y personal

Competencia Personal

Competencia Personal

Auto-regulación

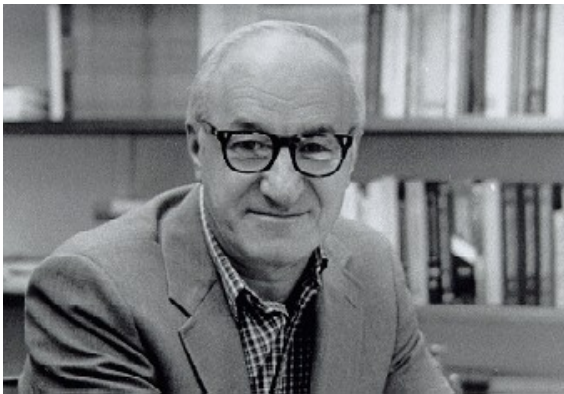
Auto – Conocimiento:

Reconocer los estados internos, preferencias, recursos e intuiciones

Auto-Confianza

Confianza en uno mismo: Certeza sobre el valor propio y las capacidades

Albert Bandura



- Un profesor en Stanford que ha hecho muchas investigaciones acerca de la “eficacia personal”
- La confianza en uno mismo puede aumentar selecciones, esfuerzo, perseverancia y resistencia

Por eso, la auto-confianza crea un ciclo positivo

Competencia Personal

Competencia Personal

Auto-
Conocimiento

Auto-
regulación

Auto-evaluación
Precisa

Auto – Conocimiento:

Reconocer los estados internos, preferencias, recursos e intuiciones

Autoevaluación precisa: Reconocer las fuerzas propias y sus límites

Carolina Herrera



➤ Entendió y aceptó que no iba a ser capaz de manejar cada aspecto de administrar su imperio de modas y aprendió el valor de usar las fortalezas de los demás



Conocer las fortalezas y debilidades propias es una fortaleza

Competencia Personal

Competencia Personal

Auto-
Conocimiento

Auto-
regulación

Auto-control

Auto – Regulación: Manejando los estados interiores, impulsos y recursos

Auto-Control Emocional: Mantener emociones perjudiciales e impulsos bajo control

El Estudio del Malvavisco



Niños de 4 años tenían que escoger entre:

➤ Un malvavisco ahora

ó

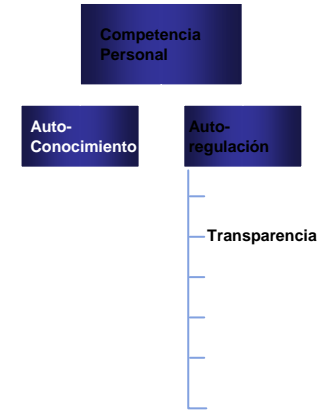
➤ Dos en 15 minutos



Los niños que esperaron en promedio alcanzaron 210 puntos más en los SAT's 10 años después

Competencia Personal

Auto – Regulación: Manejando los estados interiores, impulsos y recursos



Transparencia: Mantener integridad; actuando de acorde a los valores propios

Andrew Grove



Asumir la responsabilidad puede ser difícil...

- CEO de Intel durante la crisis del microchip Pentium en 1994
- Según él, la compañía estaba “en negación” al principio
- Al final, asumió su propia responsabilidad

Competencia Personal

Competencia Personal

Auto-
Conocimiento

Auto-
regulación

Adaptabilidad

Auto – Regulación: Manejando los estados interiores, impulsos y recursos

Adaptabilidad: Flexibilidad al manejar el cambio

Carly Fiorina



- Primera mujer CEO de Hewlett Packard
- Primera mujer en liderar una compañía de Fortune 50
- Ha presidido sobre la transformación de cultura y estructura de H-P

Frecuentemente cita a Charles Darwin:

“No sobreviven las especies que son más fuertes, ni las que son más inteligentes. Las que sobreviven son las que se adaptan mejor al cambio”

Competencia Personal

Competencia Personal

Auto-
Conocimiento

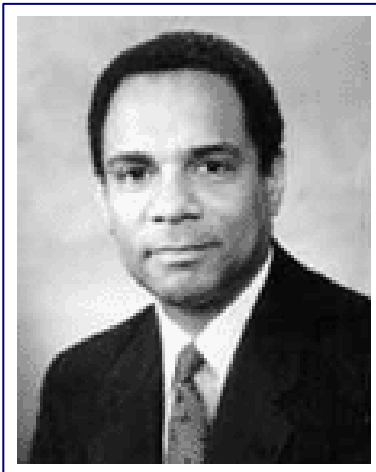
Auto-
regulación

Orientación hacia las metas

Autocontrol: Tendencias emocionales que guían o facilitan el alcance de las metas

Orientación hacia los logros: Esforzarse en mejorar o cumplir un estándar de éxito

Ken Chenault

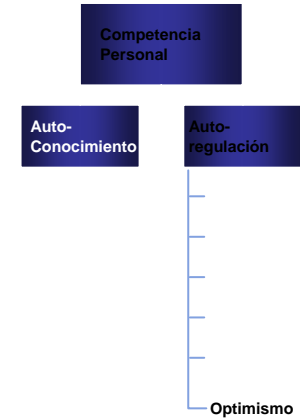


- Al principio de su carrera en Amex, aceptó un desafiante cargo en el departamento de servicios de mercancías
- Esta división, que vende las cosas a los consumidores mediante correo directo, tenía muchos problemas
- En tres años, aumentó las ventas anuales de \$100 millones a \$700 millones

Balancea su ambición con carisma, amabilidad y una política de “puerta abierta”

Personal Competence

Auto – Regulación: Manejando los estados interiores, impulsos y recursos



Optimismo: Persistencia al perseguir las metas a pesar de los obstáculos y contratiempos

J.K. Rowling



- La autora de *Harry Potter* se había divorciado y estaba viviendo bajo subsidio público con su hija en un apartamento diminuto en Edinburgo
- El primer libro de la serie fue rechazado por 10 publicadores

Competencia Social

Conciencia Social

- Conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los demás

Habilidad Social

- Habilidad para obtener respuestas deseadas de los demás

Competencia Social

Competencia Social

Conocimiento social

Habilidades Sociales

Empatía

Conciencia Social: Conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los demás

Empatía: Percibir los sentimientos y las perspectivas de los demás y tomar interés activo en sus preocupaciones

Lou Sobh



- *Cree en ayudar a los Hispanos con menos oportunidades a educarse y a tener y operar sus propios negocios*
- *Actúa como guía y modelo para otras minorías dueñas de otros negocios*

Competencia Social

Competencia Personal

Conocimiento social

Habilidades Sociales

Conciencia de las políticas de la organización

Conciencia Social: Conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los demás

Conciencia de las políticas de la organización: Reconociendo la corriente emocional del grupo y las relaciones de poder

Jovita Carranza



- Empezó trabajando para UPS medio tiempo y al cabo de cuatro meses fue promovida a una posición de supervisora
- Ha ascendido consistentemente a través de una serie de posiciones y actualmente es la VP de Air Operations
- Valora la lealtad, la justicia, el compromiso, la integridad y la responsabilidad social, las cuales ha demostrado de manera consistente, y han sido reconocidos en todas las etapas de su carrera

Competencia Social



Conciencia Social: Conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los demás

Orientación hacia el servicio: Anticipar, reconocer y suplir las necesidades del cliente o consumidor

Estee Lauder



Desarrolló el innovador “regalo con la compra”

Competencia Social

Competencia Personal

Conocimiento Social

Habilidades Sociales

Desarrollando a los demás

Habilidad Social: Habilidad para obtener de los demás las respuestas deseadas

Desarrollar a los demás: Percibir las necesidades de desarrollo de los demás y fortalecer sus habilidades

Jack Welch



- El CEO de General Electric pasa el 50% de su tiempo desarrollando a sus empleados
- Conocía los nombres y los cargos de más de 1.000 personas en GE

Competencia Social

Competencia Personal

Conocimiento social

Habilidades Sociales

Inspirar y liderar

Habilidad Social: Relationship Management: Habilidad para obtener de los demás las respuestas deseadas

Liderar con inspiración: Inspirar y guiar a individuos y a grupos

Cristina Lambert



- *Nacida en Panamá, Lambert se dio cuenta de la necesidad de entender la cultura y las tradiciones de todos los empleados de Puerto Rico Telephone*
- *Personalmente viajó por la isla para reunirse con todos los empleados que pudiera para entender sus situaciones personales y sus necesidades dentro de la compañía*
- *Como resultado, Lambert ha sido reconocida por sus extraordinarias habilidades de liderazgo y por sus conexiones personales con sus empleados*

Competencia Social

Competencia Personal

Conocimiento social

Habilidades Sociales

Catalizador de cambio

Habilidad Social: Relationship Management: Habilidad para obtener de los demás las respuestas deseadas

Catalizador del cambio: Iniciar o manejar el cambio

Gordon Bethune



- Asumió la dirección de Continental Airlines en 1991 cuando la compañía tenía muchos problemas
- Una de las primeras cosas que hizo fue llevar a un grupo de empleados al estacionamiento
- Quemaron el viejo manual de reglamentos
- Con este hecho simbólico, Bethune empezó a transformar la aerolínea

Competencia Social

Competencia Personal

Conocimiento social

Habilidades Sociales

Influencia

Habilidad Social: Relationship Management: Habilidad para obtener de los demás las respuestas deseadas

Influencia: Impactar a los demás y construir tácticas efectivas de persuasión

Robert Cialdini



- En un restaurante en Chicago, el mesero le dijo a sus clientes: “por favor, llamen si sus planes cambian
- Solamente el 10% llamó para cancelar
- El mesero empezó a preguntar: “Por favor, podría Ud. llamar si cambia de planes?”
- Como resultado, el porcentaje de llamadas se triplicó – el 30% llamó

Competencia Social

Competencia Personal

Conocimiento social

Habilidades Sociales

Manejo de conflicto

Habilidad Social: Habilidad para obtener de los demás las respuestas deseadas

Manejo de Conflicto: Negociar y resolver desacuerdos

Las personas son susceptibles a la “mítica torta fija”



- Las personas piensan que las situaciones de “ganar-ganar” son “ganar-perder”
- Optan por luchar en vez de negociar
- Los que emplean la manera de negociar con la inteligencia emocional aumentan sus posibilidades de lograr acuerdos de los que ambas partes pueden beneficiarse
- Dos hermanas discutían por una naranja
- No sabían que una sólo quería la cáscara para hacer un pastel mientras que la otra sólo quería el jugo para hacer un refresco
- Partieron la naranja en dos en vez de dividirla de una manera más beneficiosa

Mary Parker Follet



Competencia Social

Competencia Personal

Conocimiento social

Habilidades Sociales

Trabajo en equipo y colaboración

Habilidad Social: Habilidad para obtener de los demás las respuestas deseadas

Trabajo en equipo y colaboración: *Creando sinergia de grupo trabajando por metas colectivas*

- De la misma forma como el trabajo en equipo tiene gran popularidad en el mundo de la ciencias, también lo está siendo en el de los negocios
- Las sinergías de grupo pueden alcanzar desempeño que supera la suma agregada de lo que los integrantes pueden alcanzar de manera individual
- Los individuos están siendo evaluados cada vez más y su compensación y promoción se basa en su capacidad de trabajar en equipo de manera efectiva



Entendiendo la Inteligencia Emocional

- Historia
- Importancia
- Partes
- ***Medidas***
- Recomendaciones
- El futuro

Medidas de Inteligencia Emocional

El Inventario de Competencia Emocional (ICE)

Publicado por el Grupo Hay (www.haygroup.com) que otorga licencia a los administradores acreditados

- Basado en el trabajo de Daniel Goleman
- Un instrumento en-línea de 72-artículos, con retroalimentación de 360-grados
- Reporta resultados detallados por uno mismo, compañeros y gerentes en las 18 competencias de Goleman
- Cada competencia puede ser una fortaleza, una ventaja escondida, una necesidad de desarrollo evidente o un punto ciego
- Tiene sección de comentarios que permite comentarios anónimos

Medidas de Inteligencia Emocional

- **Historia**
- **Importancia**
- **Partes**
- **Medidas**
- ***Recomendaciones***
- **El futuro**

Buenas Noticias Sobre la Inteligencia Emocional

- La inteligencia emocional se puede cambiar más que el “IQ”
- La inteligencia emocional se puede desarrollar con tiempo – Goleman llama a este proceso “madurez”
- Con entrenamiento y retroalimentación se puede mejorar sustancialmente la inteligencia emocional

Recomendaciones para Entrenar y Desarrollar la Inteligencia Emocional

- Evaluar el cargo
- Evaluar al individuo
- Dar asesorías con cautela
- Asesorar si están listos
- Motivar a los empleados
- Fomentar a los empleados a que desarrollen sus capacidades
- Concentrarse en objetivos claros y alcanzables
- Prevenir recaídas
- Evaluar el cumplimiento
- Fomentar la práctica
- Dar apoyo
- Proporcionar modelos
- Estimular
- Reforzar el cambio
- Evaluar *(Goleman, 1998)*

Entendiendo la Inteligencia Emocional

- Historia
- Importancia
- Partes
- Medidas
- Recomendaciones
- ***El futuro***

El futuro de la Inteligencia Emocional

- La inteligencia emocional será más importante en un mundo en el cual las organizaciones aumentaran su necesidad de empleados que puedan colaborar a través de su culturas, geografías y personalidades
- La inteligencia emocional se utilizará mucho más en la selección, evaluación, entrenamiento y desarrollo de los empleados
- Teorías y medidas se desarrollarán con el tiempo
- Una dirección para investigaciones futuras será determinar cómo se relacionan las aptitudes y cómo se apoyan unas a otras

Ben Dattner

1-917-533-7987

ben@dattnerconsulting.com

www.dattnerconsulting.com/spanish