

Inteligencia emocional y mundo de la empresa



Capítulo I: Los criterios de la empresa moderna.

Capítulo II: La valoración de las cualidades personales.

Capítulo III: Listado de competencias de la Inteligencia Emocional (I).

Capítulo IV: Listado de competencias de la Inteligencia Emocional (II).

Capítulo V: La importancia del grupo.

Capítulo VI: El liderazgo de los equipos.

Capítulo VII: La empatía de las relaciones laborales.

Capítulo VIII: El trato y atención con los clientes.

Capítulo XI: El autocontrol de las emociones e impulsos.

Capítulo XII: La influencia del estado de ánimo.

Capítulo XIII: La inteligencia emocional y el coeficiente intelectual.

Capítulo XIV: La necesidad de las competencias emocionales.

Capítulo XV: Los límites del Ordenador informático.

Capítulo XVI: El espíritu pedagógico en el ámbito laboral.

Capítulo I: Los criterios de la empresa moderna

Los criterios de las Empresas **sobre la valoración de la inteligencia están cambiando. En la selección del personal y en la estimación y promoción de los trabajadores**, ya no se tiene en cuenta solamente el nivel intelectual o la destreza técnica, sino que también se valoran **el conjunto de competencias propias de la Inteligencia Emocional (IE)**.

Tanto en el presente como en el inmediato futuro, **la prioridad ya no se pondrá en las capacidades estrictamente intelectuales o en los títulos profesionales**, sino que se pondrá principalmente en las cualidades de índole emocional de los empleados de una determinada organización.

El modelo de la Inteligencia Emocional destaca una serie de habilidades o competencias emocionales. **Las más significativas las iremos desgranando en los diferentes capítulos.**

Este modelo considera que, debido a la amplia información y experiencia que posee del mundo de las empresas, **está en condiciones de determinar cuáles son las competencias que constituyen la IE que dan permanencia en el puesto de trabajo y permiten una idónea gestión empresarial.**

Capítulo II: La valoración de las cualidades personales

Para que se establezca de forma estable un clima positivo y estimulante en el ámbito de la empresa, es fundamental contar, especialmente en los cargos directivos, **con personas que junto con una buena formación intelectual y técnica, tengan también, un buen nivel de competencias emocionales.**

El arte de la influencia en el ámbito empresarial consiste en tener en cuenta las emociones de los demás. **Cada uno de nosotros influye de forma positiva o negativa en el tono emocional de los que nos rodean.**

Hasta hace poco se ha seleccionado al personal en base a su Coeficiente Intelectual (CI),. **La larga experiencia de la sociedad post-industrial** ha puesto de manifiesto que estos factores son insuficientes para determinar la valía profesional y social de las personas.

Cada **vez se entiende mejor que el éxito profesional depende**, más que de los conocimientos intelectuales o las destrezas técnicas, **de las cualidades personales** desarrolladas a través de las aptitudes emocionales

Profesionales brillantes por su expediente académico, debido a su incompetencia emocional, **pueden mostrarse ariscos y torpes en sus relaciones con los demás, y debido a su tosquedad y escasa empatía, generan a menudo, un ambiente negativo y poco gratificante** en el entorno laboral en el que desempeñan sus funciones.

Capítulo III: Listado de competencias de la Inteligencia Emocional (I)

Veamos en tres capítulos, una amplia relación de estas competencias emocionales, **referidas principalmente a los cargos directivos y al liderazgo de grupos:**

- Hábito de escuchar, lo que le permite comprender la postura del otro.
- Asume sin falsas justificaciones y excusas su propias responsabilidades.
- Capacidad para organizar un armónico equipo de trabajo
- Se adapta a los cambios sin atrincherarse en los privilegios perdidos
- Es consciente de los aspectos positivos y negativos de la empresa
- Autocontrol de sus sentimientos, transmitiendo calma y serenidad en el entorno
- Empatía con los empleados y demás stake-holders de la empresa
- Capacidad comunicativa, transmitiendo con claridad sus mensajes.
- Estimula el sentido de interdependencia entre los empleados de la empresa
- Su autoridad, no autoritarismo, se asienta en su prestigio profesional y moral
- Flexibilidad en el trato con sus subordinados, sin aferrarse a sus opiniones
- Sabe comprometerse y comprometer a los demás
- Confía en sus colaboradores, aunque tenga que asumir el riesgo de algún engaño
- Fomenta la orientación al servicio hacia los stake-holders
- No se encierra en sus criterios, admitiendo otros puntos de vista
- Sabe motivar e incrementar la confianza para conseguir los logros
- Impulsa la cooperación y colaboración desinteresada
- Procura que las reuniones no sean tediosas, sino eficaces y alentadoras
- Capacidad de influir en los demás por su postura abierta y accesible
- Mantiene la serenidad y equilibrio ante dificultades inesperadas
- Conciencia política de las líneas maestras de la empresa,

-Admite sus propios errores, lo que le faculta para corregir a los subordinados

-Sigue adelante sin obsesionarse por los fallos pasados

-Es leal y veraz con sus colaboradores, ganándose su credibilidad

-Interés por las necesidades profesionales y familiares de los empleados

-Sabe marcar de forma concreta las exigencias de la tarea

-Fomenta el respeto mutuo con todos

-Aprovecha eficazmente la diversidad

-Utiliza la intuición y el sentido común en las situaciones urgentes y complejas

-Expande entusiasmo e ilusión por el trabajo

-Sabe ser atrevido y osado cuando las circunstancias lo requieren

-Diluye las tensiones con sentido del humor, abriendo cauces de entendimiento

-Muestra un talante conciliador en las situaciones embarazosas

-Permanece informado sobre las nuevas tendencias e innovaciones

-Visión global para planificar estrategias de futuro, sin perderse en detalles

-Capacidad de sacrificio y de constancia ante los retos propuestos

-Aclaración en los procedimientos para precisar los objetivos

Capítulo IV: Listado de competencias de la Inteligencia Emocional (II)

Veamos un listado de competencias que tiene la Inteligencia emocional:

-Sensibilidad para identificar los aspectos que se deben mejorar

-Imaginativo para encontrar soluciones plausibles

-Puntual en las citas, al valorar el tiempo de los demás

-Colabora con las normas sin pretender exenciones

-Ayuda con interés y espíritu pedagógico a los nuevos contratados

-Tiene un sentido crítico eficaz y positivo

- Asume riesgos calculados
- Alienta las innovaciones y las ideas originales
- Optimismo para superarse
- Vive la esperanza como fuerza motivadora
- Considera que siempre se puede aprender
- Actúa en la toma de decisiones con cabeza y corazón
- Sabe delegar e involucrar a los empleados en las tareas encomendadas
- Apertura ante las quejas que le manifiestan, exigiendo aclaración de las causas
- Se anticipa al impacto de las decisiones
- Procura ser cordial y amable en cualquier circunstancia
- Intenta ver el lado divertido de los acontecimientos
- Intransigente con la mala educación
- Fomenta la participación

Capítulo V: La importancia del grupo

En la actualidad no se puede formar un buen equipo **sin tener en cuenta la competencia emocional de los dirigentes del grupo** y su formación sobre estas competencias.

Esto redundará en un superior y más eficaz funcionamiento del grupo, al sentirse, cada uno de ellos, **más comprendidos por sus dirigentes y más identificados con su tarea.**

Cuando un grupo funciona con armonía y buen entendimiento emocional, los resultados más que aditivos son multiplicativos, **pues los mejores del grupo catalizan las capacidades del resto de los componentes** y refuerzan sus aptitudes emocionales.

Esta pretensión es válida, no sólo para las grandes multinacionales, sino que también es aplicable a empresas más modestas **que quieran acomodar el funcionamiento de su organización de acuerdo con las exigencias de la empresa moderna.**

Cuando las metas no están bien definidas, los integrantes del grupo **no tienen clara la parcela de sus responsabilidades y se sienten confusos**

respecto a los procedimientos que deben utilizar para el logro de los objetivos.

Los grupos que **no comparten vínculos emocionales se estancan, funcionan mal o se desintegran**. Es lo que se llama la disolución del "espíritu del grupo".

Capítulo VI: El liderazgo de los equipos

El buen líder **no debe perder contacto con las corrientes emocionales que mueven a los equipos**, así sabrá detectar la influencia de sus decisiones y captar los sentimientos inexpresados y articularlos en beneficio del equipo.

Al ejercer el liderazgo se debe **intentar sacar el máximo partido de las capacidades emocionales que poseen los diferentes individuos que integran un determinado equipo**, con objeto de establecer una buena interrelación.

Cuando los líderes poseen suficientes cualidades emocionales, surge de forma natural una sintonía interpersonal **que predispone a participar de forma activa y trabajar en equipo**.

Si se carece de habilidades sociales los líderes **no tendrán las condiciones precisas para persuadir o inspirar a los componentes del grupo**. Tampoco serán conscientes de sus puntos flacos y cometerán frecuentes errores.

Si un líder se mantiene distante y poco presente, **cuando hace una advertencia o transmite un mensaje, tiene un efecto persuasivo inferior al líder que mantiene un contacto cotidiano con sus subordinados**.

Capítulo VII: La empatía de las relaciones laborales

Una de las aptitudes más valoradas en las empresas actuales **es la empatía, como capacidad de interpretar los sentimientos ajenos**. Gracias a esta habilidad emocional **se pueden manejar y tratar de modo adecuado** las emociones y sentimientos de la gente con la que nos relacionamos en el mundo laboral.

La esencia de la empatía consiste **en darse cuenta de lo que sienten los demás sin necesidad de que nos lo digan**. Esta disposición **facilita el ponernos en el punto de vista de los subordinados y adivinar sus necesidades**, con lo que nos colocamos en condiciones idóneas para ayudarles con más eficacia a alcanzar sus objetivos.

No obstante, si la empatía **es forzada y no surge de forma natural y sincera, termina por distanciarnos**. Las personas con empatía que se basan en la confianza en sus relaciones con los demás tienden a estar más conectadas con sus sentimientos.

La empatía debe ser encauzada y distribuida adecuadamente, pues **si nos arrastra a identificarnos demasiado con las necesidades de otra persona**, podemos estar predispuestos a ayudarle en perjuicio de otros.

La falta de empatía en los dirigentes, se intenta suplir mediante **la afirmación de un autoritarismo** rígido y distante.

Capítulo VIII: El trato y atención con los clientes

El vendedor con habilidades emocionales y suficiente empatía, **no se limita a la simple atención de los clientes, sino que está pendiente de sus necesidades** y les llama cuando tiene algo que puede ser de su interés.

No le importa **¿perder el tiempo? con ellos, adelantándose a sus necesidades**, explicándoles las ventajas de las nuevas tecnologías y productos.

La buena empatía con los clientes proporciona una de las más eficaces estrategias comerciales, **pues su abierta y franca información nos permite prever y detectar** lo que demanda el mercado.

Las ventas **no deben ser el único objetivo**. Mas que vender, se trata **de establecer y consolidar las relaciones con los clientes**, percatándose de la peculiaridad de sus intereses.

No es posible triunfar **engañando a la gente o presionándolos a comprar algo que no necesitan**. Si esto puede funcionar a corto plazo, a largo plazo termina abocando al fracaso. Las cosas funcionan mejor **cuando se actúa con honradez y fidelidad a los propios valores**.

Una de las habilidades emocionales del buen comercial es entender lo que el cliente le transmite, para **encontrar el modo de servirle de acuerdo como el cliente desea ser servido, sin actitudes de prepotencia y arrogancia**, como sucede a veces cuando con mentalidad estrecha se considera que se le está **¿haciendo un favor?**.

Capítulo IX: La comunicación en el ámbito empresarial

De acuerdo con el modelo de la IE, lo más apropiado para el éxito profesional, no depende de la especialización técnica ni de la preparación intelectual, **sino de una buena comunicación en los diferentes estamentos empresariales**.

No se trata sólo de producir determinados productos para el mercado, o de aumentar los beneficios, **sino el tener en cuenta mediante los circuitos comunicativos, a los diversos empleados y demás stake-holders de la empresa**.

Si está bien planteada la comunicación interpersonal, **no hay inconveniente en exponer los pareceres críticos sin que redunde en contra del propio reconocimiento.**

Cuando la comunicación es escasa y poco sincera, **se ralentiza la fluidez y se recela de los mensajes, con lo que se propaga la acidez de la estéril murmuración.**

La valoración de la comunicación humana **tiene cada vez más importancia en ambientes laborales distantes y poco apacibles.** De ahí la conveniencia de saber manejar las conversaciones para transmitir ilusión y optimismo.

Lo que cimienta las relaciones comunicativas, **no es tanto la proximidad física sino la emocional afectiva, que se manifiesta en que nos llevamos bien y estamos a gusto** con las gentes de nuestro entorno laboral.

Hay que mantener abiertos los canales y circuitos de la comunicación. Para ello es esencial crear un clima de apertura y confianza.

A menudo los trabajadores **se quejan de la escasa comunicación que mantienen con sus jefes.** La ausencia de comunicación puede acabar minando la moral de los subordinados.

Comunicar no consiste solamente en transmitir información a otra persona, **sino en crear unas expectativas que lo comprometan.**

Capítulo X: La ausencia de motivación profesional

Existen personas en el mundo laboral que **carecen de la motivación suficiente para incrementar sus conocimientos profesionales y mejorar en su empleo.** Con esta actitud se hacen incapaces de trabajar en equipo y dejan de esforzarse para aumentar el nivel en el desempeño de su trabajo

Algunos empresarios se quejan de la falta de motivación y aptitudes sociales **de los jóvenes trabajadores, especialmente por su incapacidad para aceptar las críticas que se les hacen.** Ante ellas adoptan una actitud defensiva y hostil, e interpretan estas correcciones como si se tratara de un ataque personal.

Hay quienes presagian un panorama bastante perturbador para el mundo laboral, debido a **un declive de la motivación que se observa en sectores del mundo occidental,** en forma de depresiones, abuso de drogas, alcohol, violencia, enajenaciones mentales, fracaso escolar, etc.

Las constantes innovaciones que se suceden en el mundo empresarial suscitan una serie de nuevos e imprevisibles problemas, **especialmente cuando se aplica la ¿flexibilización laboral¿ como exigencia de la dinámica económica.** Ello engendra la **desmotivación** ante la falta de seguridad del propio trabajo y el miedo y la desconfianza ante un incierto futuro profesional.

Capítulo XI: El autocontrol de las emociones e impulsos

En la medida que tenemos un autocontrol de **nuestros sentimientos y somos capaces de manejar nuestras emociones e impulsos contribuimos al desarrollo armónico de la IE**, que se expresa mediante la "madurez psicológica", tan beneficiosa para crear un buen clima laboral.

El autocontrol de los propios sentimientos, **evita la alteración emocional y el eclipse de la capacidad racional**. De este modo se puede hacer frente con claridad de procedimientos las situaciones complejas que presentan los procesos productivos.

Cuando nos enojamos y perdemos el control, **tendemos a recordar incidentes que alientan nuestra ira, cegando la objetividad de nuestra visión**. Lo que en otras circunstancias **sería interpretado con normalidad, lo percibimos con hostilidad**.

El adecuado autocontrol emocional **no supone caer en un exceso de control o en la extinción de los sentimientos**, sino que se refiere al control de la cólera o el enfado, para mantener la calma cuando tenemos que corregir errores cometidos. **Hay que saber controlar la tiranía de los estados de ánimo**

Los trabajadores que se muestran tranquilos **mientras los demás están inquietos, manifiestan un mejor autocontrol y dominio de sí mismos**. Esta aptitud permite entablar con más facilidad una conversación sosegada y estimulante

Capítulo XII: La influencia del estado de ánimo

El estado de ánimo **influye en nuestro pensamiento y nuestras percepciones externas**. La fortaleza o debilidad de un jefe **se mide en el buen o mal uso que hace del talento y los diversos estados de ánimo** que presentan sus subordinados.

Cuando surgen dificultades en la comercialización de un producto, los ánimos se pueden alterar con facilidad. El buen jefe **sabe autocontrolarse, mostrarse sereno y diluir cualquier tensión que se presente**. Para ello precisa de **una autoridad no coactiva, sino moral, emanada de su prestigio humano y profesional**.

Una cierta ansiedad y sentido de urgencia, es indudable que moviliza adecuadamente, pero hay que procurar que **la ansiedad no sea excesiva porque puede paralizar la acción**.

En la relación con los trabajadores de la empresa, la paciencia y la serenidad son determinantes para lograr un adecuado clima laboral. **El estado de ánimo neutro y tranquilo es el más adecuado para relacionarnos con los demás y mantener una buena presencia emocional**.

Los jefes prefieren tratar con empleados que no se muestren susceptibles y agresivos de ánimo. **Las emociones tóxicas emponzoñan la atmósfera de la vida profesional.**

Capítulo XIII: La inteligencia emocional y el coeficiente intelectual.

Es indudable que tener un elevado Coeficiente Intelectual (CI) no deja de ser una buena referencia para desempeñar con eficacia las funciones de cualquier tarea profesional. No obstante, y de acuerdo con las numerosas investigaciones realizadas en el ámbito laboral, **se subraya el papel secundario que tiene el Coeficiente Intelectual (CI), frente a las competencias de la Inteligencia Emocional (IE).**

Poseer una buena IE no significa simplemente **ser un personaje amable y cortés en el trato**, sino que también supone **afrontar las situaciones incómodas de la vida laboral con carácter y decisión.**

El que la valoración del CI, se base únicamente en las capacidades de la mente racional, **procede de una concepción racionalizadora del trabajo que toma a la máquina productiva como modelo y referencia** para determinar los objetivos empresariales y aumentar el rendimiento de los agentes productivos.

El CI no es del todo fiable, pues ocurre a menudo que profesionales con un alto CI no realizan adecuadamente su tarea, y otros con un CI más moderado la realizan mejor y más rápidamente. **Las aptitudes intelectuales o académicas no predicen la calidad profesional o el éxito en la vida.**

El CI es un **componente umbral para acceder a cargos como el de investigador, ingeniero o científico**, pero no determina en sí la calidad del nivel profesional de la mayoría de ocupaciones.

Capítulo XIV: La necesidad de las competencias emocionales.

En la medida que los trabajos **aumentan su complejidad se hace más necesario el tener un buen nivel de competencias emocionales**, pues su deficiencia puede hacer estéril la experiencia y el conocimiento de los subordinados.

Según el modelo de la IE, nuestro nivel emocional no está predeterminado genéticamente, **sino que mediante el aprendizaje, especialmente en la infancia, se puede desarrollar a lo largo de la vida.** En cambio el CI, se desarrolla hasta los 10 años, **y a partir de esta edad apenas puede modificarse.**

Se considera que la pericia como competencia profesional es una cualidad que **combina el sentido común con los conocimientos y habilidades concretas** para desempeñar un trabajo y entender sus entresijos.

El engrandecimiento y la arrogancia pueden **apresar al trabajador brillante al considerarse un ser profesionalmente superior a los demás**. Esto le convierte en un colaborador distante y poco amable.

En cambio, trabajadores menos brillantes pero que **tienen una IE concretada en aptitudes interpersonales**, se hacen más sencillos y cercanos al trato, elevando el nivel de mutua confianza de los equipos profesionales.

Capítulo XV: Los límites del Ordenador informático

La influencia de los sentimientos apenas aparece en actividades meramente racionales o lógicas que realizan una persona o un ordenador. **Estos artefactos combinan mediante el lenguaje binario y a gran velocidad, miles de operaciones y palabras. Pero lo que no pueden expresar es el potencial emocional del individuo que maniobra en él.**

De poco sirve elaborar en el ordenador detallados análisis estadísticos, si luego **no se sabe transmitir estos datos al equipo directivo**, por carencia de habilidad emocional.

No obstante, la IE es un factor esencial en la programación informática, en cuyos departamentos se trabaja en equipo. En esta situación surge la posibilidad de establecer eficaces relaciones con los colaboradores, **ya sea dedicando tiempo para ayudar a un compañero a concluir un proyecto, o participar generosamente y no guardar para sí, los pequeños descubrimientos que facilitan el trabajo.**

Un jefe informático puede ser un brillante operador de la programación informática, pero no será un buen jefe **si es desconsiderado y poco amable en su trato con los demás**.

Cuanta mayor inteligencia racional y analítica se tienen, **existe una mayor posibilidad de que se carezca de competencias emocionales**.

Capítulo XVI: El espíritu pedagógico en el ámbito laboral.

El espíritu pedagógico aplicado a la empresa, **favorece el desarrollo de las habilidades emocionales**. Es una de las competencias más importantes de los directivos.

El responsable de una organización laboral **debe ser esencialmente un maestro**. Los mejores formadores muestran interés por los demás, son empáticos y tienen capacidad de comprensión de las personas que les rodean.

Cuando aparecen posturas enfrentadas en la empresa, **hay que aprender a tener un talante negociador para no humillar a ninguna de las partes enfrentadas**, abriendo canales de diálogo y comprensión.

La formación de los trabajadores apoyada por la tutoría, aumentan el rendimiento, al tiempo que **consolida la lealtad y satisfacción con el propio trabajo, disminuyendo la tasa de emigración laboral.**

Cuando existe poca confianza en los dirigentes, **las advertencias son desatendidas, el trato se torna impersonal, distante y frío, y las relaciones se centran en uno mismo.** Se genera un ambiente de desconfianza y temor que puede promover **la preferencia en parecer inepto antes que buscar la ayuda y consejo de los demás** para hacer mejor las cosas.

Los buenos seleccionadores de personal son aquellos que **en pocos instantes saben captar el talante del candidato** para saber si se ajusta a lo que demanda el cliente.

