



# 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

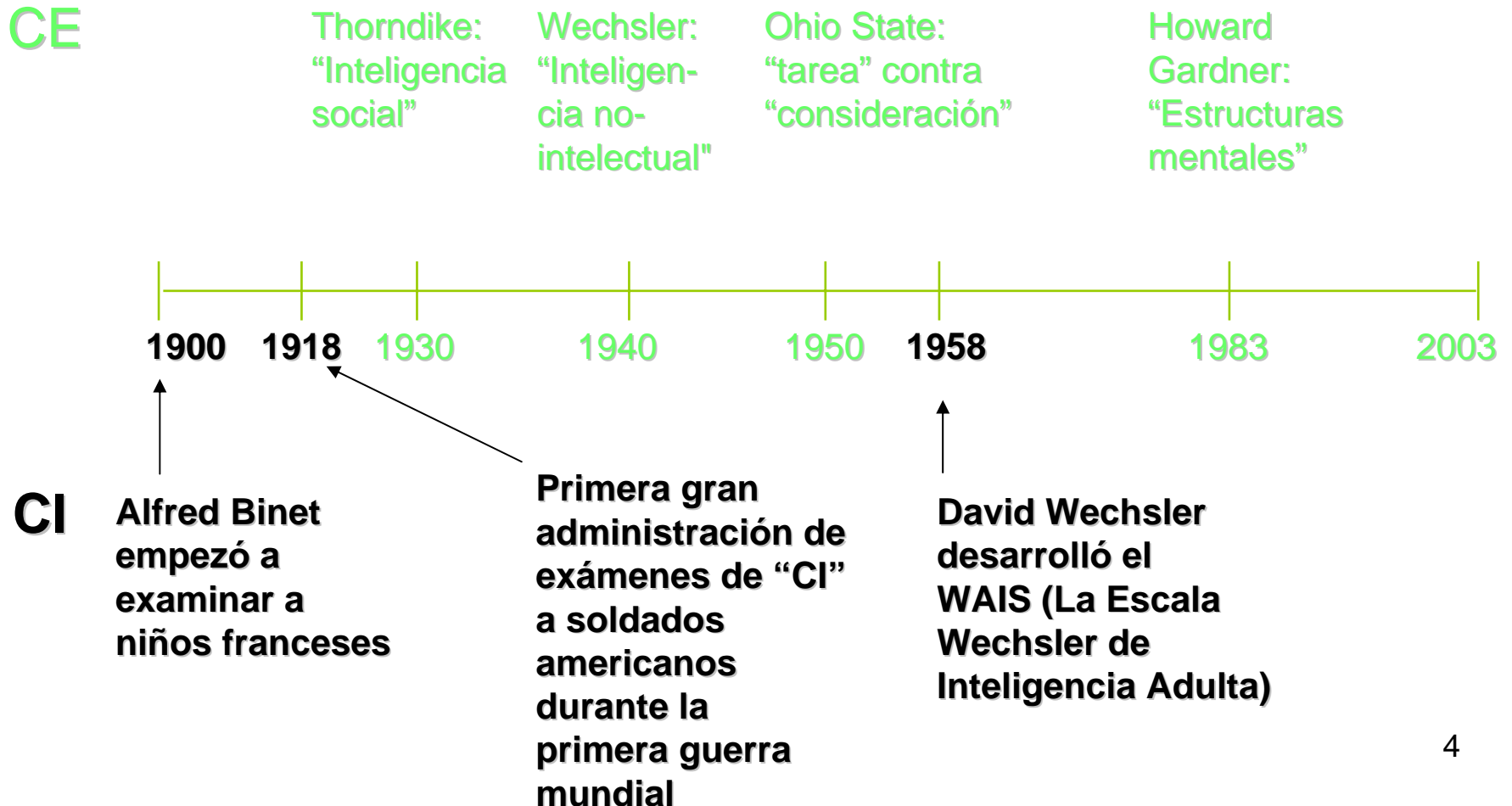
---

## ➤ *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)

---

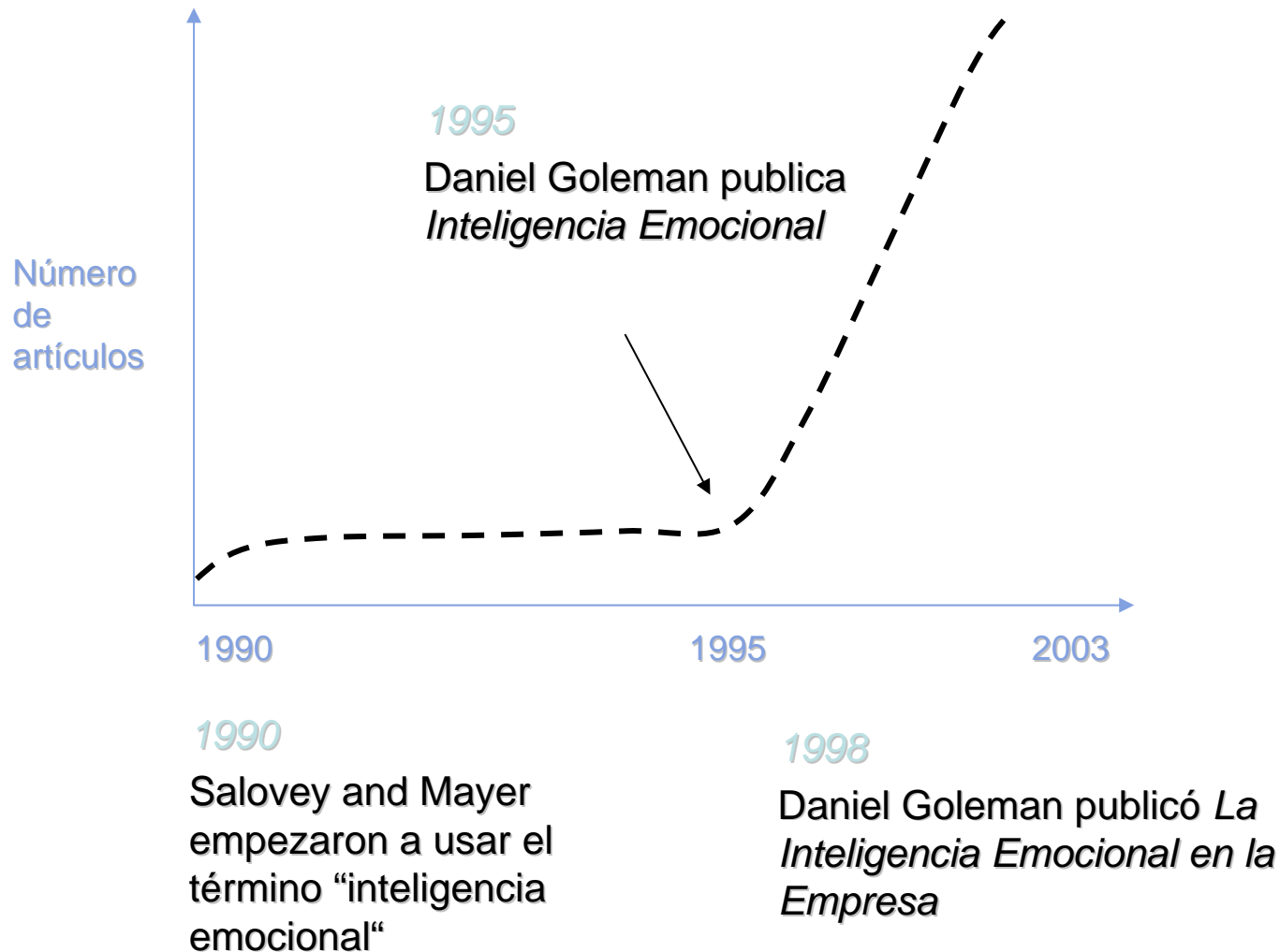
**Howard Gardner: “Estructuras mentales” (1983)**

**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 encontro 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 con 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 los logros
- Iniciativa
- Optimismo

**Conocimiento social**

- Empatía
- Conciencia de las políticas de la organización
- Orientación hacia el 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 sólo 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

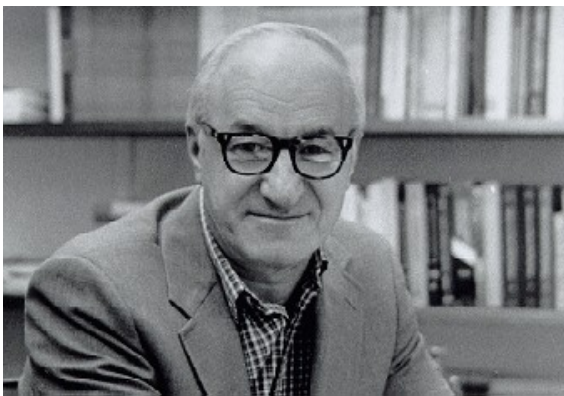
*Auto – Conocimiento:*

*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 sus propias fortalezas y debilidades 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

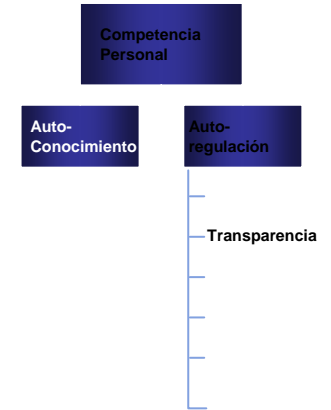
➤ Dos en 15 minutos



**Los niños que esperaron en promedio alcanzaron 210 puntos más en los exámenes SAT 10 años después**

# Competencia Personal

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



***Transparencia: Mantener integridad; actuar de acorde con 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 responsabilidad personal

# 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

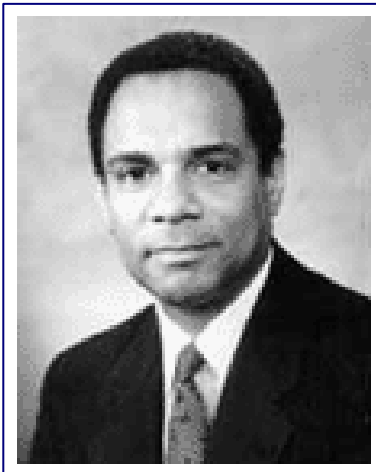
Auto-  
regulación

Orientación hacia las metas

*Auto – Regulación: 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*

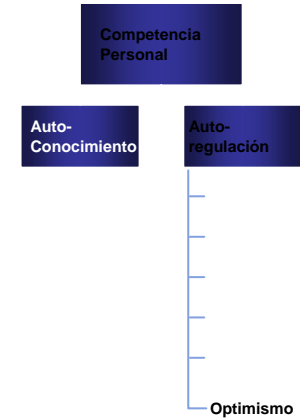


- Al principio de su carrera en Amex, aceptó un desafiante cargo en el departamento de servicios de mercancías
- Esta división, que vende las cosas a los consumidores mediante correo directo, tenía muchos problemas
- En tres años, aumentó las ventas anuales de \$100 millones a \$700 millones

**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 de los demás las respuestas deseadas

# 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 un 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: Reconocer 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 pasó 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*

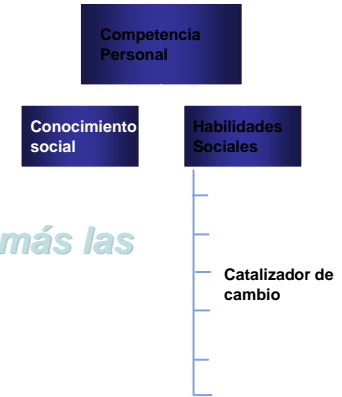
***Liderar con inspiración: Inspirar y guiar a individuos y a grupos***

*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*

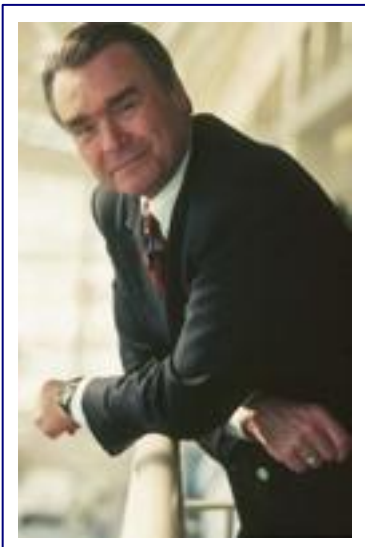
# Competencia Social



*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 los equipos estan siendo más popular en el mundo de la ciencias, asi mismo están ganando popularidad en 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 equipos 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](http://www.haygroup.com)) que otorga licencia a los administradores acreditados

- Basado en el trabajo de Daniel Goleman
- Un instrumento en-linea de 72-articulos, con retroalimentación de 360-grados
- Reporta resultados detallados por si 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 las 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**

212-501-8945

[ben@dattnerconsulting.com](mailto:ben@dattnerconsulting.com)

[www.dattnerconsulting.com/spanish](http://www.dattnerconsulting.com/spanish)