



Inteligencia Emocional

Manual de formación



ÍNDICE

Módulo 1: Primeros pasos	5
Objetivos del taller.....	5
Módulo dos: ¿Qué es la inteligencia emocional?	7
Autogestión.....	7
Autoconocimiento.....	8
Autorregulación	8
Automotivación	9
Empatía.....	10
Estudio de caso	10
Módulo dos: Preguntas de repaso	11
Módulo Tres: Habilidades en Inteligencia Emocional	13
Cómo percibir con precisión las emociones	13
Utilizar las emociones para facilitar el pensamiento.....	14
Gestionar las emociones.....	14
Estudio de caso	14
Módulo tres: Preguntas de repaso	15
Módulo cuatro: Habilidades de comunicación verbal.....	16
Escuchar con atención	16
Preguntas.....	17
Comunicar con flexibilidad y autenticidad.....	17
Estudio de caso	18
Módulo cuatro: Preguntas de repaso	19
Módulo cinco: Habilidades de comunicación no verbal	20

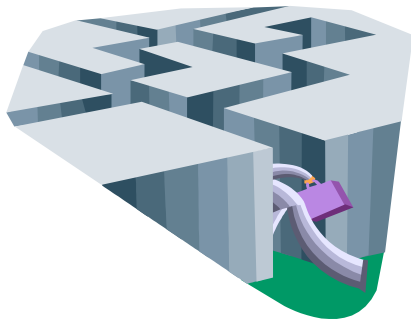
<i>Lenguaje corporal.....</i>	<i>20</i>
<i>No es lo que dices, es cómo lo dices</i>	<i>21</i>
<i>Estudio de caso</i>	<i>21</i>
<i>Módulo cinco: Preguntas de repaso</i>	<i>22</i>
<i>Módulo Seis: Gestión social y responsabilidad.....</i>	<i>23</i>
<i>Beneficios de la inteligencia emocional.....</i>	<i>23</i>
<i>Articule sus emociones utilizando el lenguaje</i>	<i>24</i>
<i>Estudio de caso</i>	<i>24</i>
<i>Módulo seis: Preguntas de repaso.....</i>	<i>25</i>
<i>Módulo Siete: Herramientas para regular tus emociones</i>	<i>26</i>
<i>Ver el otro lado</i>	<i>26</i>
<i>Autogestión y autoconocimiento.....</i>	<i>27</i>
<i>Ceder sin rendirse</i>	<i>27</i>
<i>Estudio de caso</i>	<i>27</i>
<i>Módulo Siete: Preguntas de repaso.....</i>	<i>28</i>
<i>Módulo Ocho: Obtener el control.....</i>	<i>29</i>
<i>Pensamientos de supervivencia.....</i>	<i>29</i>
<i>Técnicas de relajación.....</i>	<i>30</i>
<i>Unirlo todo.....</i>	<i>31</i>
<i>Estudio de caso</i>	<i>31</i>
<i>Módulo Ocho: Preguntas de repaso</i>	<i>32</i>
<i>Módulo Nueve: Prácticas empresariales (I)</i>	<i>34</i>
<i>Entender las emociones y cómo gestionarlas en el lugar de trabajo</i>	<i>34</i>
<i>El papel de la inteligencia emocional en el trabajo</i>	<i>35</i>
<i>Discrepar de forma constructiva</i>	<i>35</i>

<i>Estudio de caso</i>	<i>36</i>
<i>Módulo Nueve: Preguntas de repaso</i>	<i>37</i>
<i>Módulo Diez: Prácticas empresariales (II)</i>	<i>39</i>
<i>Optimismo</i>	<i>39</i>
<i>Pesimismo</i>	<i>40</i>
<i>El equilibrio entre optimismo y pesimismo</i>	<i>40</i>
<i>Estudio de caso</i>	<i>40</i>
<i>Módulo diez: Preguntas de repaso</i>	<i>41</i>
<i>Módulo Once: Causar impacto.....</i>	<i>42</i>
<i>Crear una primera impresión poderosa.....</i>	<i>42</i>
<i>Evaluación de una situación</i>	<i>43</i>
<i>Ser celoso sin ser ofensivo</i>	<i>43</i>
<i>Estudio de caso</i>	<i>43</i>
<i>Módulo Once: Preguntas de repaso</i>	<i>45</i>
<i>Módulo doce: Conclusión.....</i>	<i>46</i>
<i>Palabras de los Sabios</i>	<i>46</i>
<i>Lecciones aprendidas</i>	<i>46</i>

Todo lo que la mente puede concebir y creer, la mente puede lograrlo.

Dr. Napoleón Hill

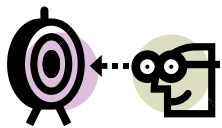
Módulo uno: Primeros pasos



Bienvenido al taller de Inteligencia Emocional. La Inteligencia Emocional se define como un conjunto de competencias que demuestran la capacidad que uno tiene para reconocer sus comportamientos, estados de ánimo e impulsos, y para gestionarlos de la mejor manera posible en función de la situación.

Este curso le dará las herramientas que necesita para ser emocionalmente inteligente en su lugar de trabajo. Un empleado con un alto nivel de inteligencia emocional puede controlar sus

propios impulsos, comunicarse con los demás de forma eficaz, gestionar bien el cambio, resolver problemas y utilizar el humor para establecer una buena relación en situaciones tensas. Estos empleados también tienen empatía, siguen siendo optimistas incluso ante la adversidad y están dotados para educar y persuadir en una situación de ventas y resolver las quejas de los clientes en un puesto de atención al cliente.



Objetivos del taller

La investigación ha demostrado sistemáticamente que cuando se asocian objetivos claros al aprendizaje, éste se produce con mayor facilidad y rapidez.

Este taller está diseñado para ayudarle de las siguientes maneras:

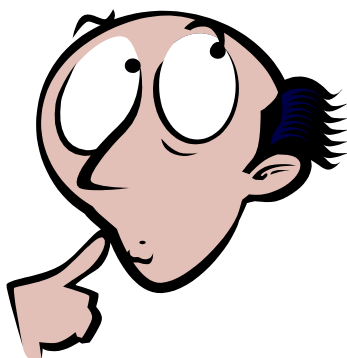
- Definir y practicar la autogestión, la autoconciencia, la autorregulación, la automotivación y la empatía.
- Comprende, utiliza y gestiona tus emociones.
- Comunicarse verbalmente con los demás.
- Comunicarse con éxito con los demás de forma no verbal.
- Identificar los beneficios de la inteligencia emocional.
- Relacionar la inteligencia emocional con el lugar de trabajo.
- Equilibra el optimismo y el pesimismo.

- Influir eficazmente en los demás.

La experiencia no es lo que te ocurre, sino cómo interpretas lo que te ocurre.

Aldous Huxley

Módulo Dos: ¿Qué es la Inteligencia Emocional?



La Inteligencia Emocional es una parte de ti que afecta a todos los aspectos de tu vida. Comprender las causas profundas de tus emociones y cómo utilizarlas puede ayudarte a identificar eficazmente quién eres y cómo interactúas con los demás.

Dado que la Inteligencia Emocional es una rama bastante nueva de la psicología, su definición puede encontrarse en diversas teorías y modelos. Presentamos una definición influida por algunas teorías, y popularizada principalmente por el libro de Daniel Goleman *Inteligencia Emocional* (1995).

Autogestión



Para alcanzar eficazmente los objetivos generales de su carrera o los objetivos de una tarea determinada, debe utilizar métodos claramente definidos para llevar a cabo esas actividades. Esto incluye el establecimiento de objetivos, la toma de decisiones, la planificación y la programación. Una vez completadas las tareas, debes evaluar el éxito de estos métodos.

A continuación le ofrecemos una lista de cinco puntos clave que debe recordar para dominar el arte de la autogestión.

- **Sé coherente.** Parte de la gestión de uno mismo es la capacidad de ser estable. Los valores que defiendes deben ser siempre transparentes. Cambiar siempre no sólo puede hacer que los demás cuestionen tus creencias, sino que también puede hacer que te confundas sobre lo que realmente crees.
- **Cíñete al plan.** Si tienes programada una tarea concreta, hazla. No te limites a hacerla, sino asegúrate de que se hace a su debido tiempo. Es fácil sentirse fuera de control cuando se hace caso omiso del plan que se debe seguir.
- **Sé responsable.** Hay veces en que las cosas no salen como uno las planea, pero hay que ser capaz de admitirlo y luego utilizar la flexibilidad para volver a encarrilarlas. El resultado ideal es

que te recuperes fácilmente y completes la tarea, pero incluso en esos momentos en que no es así, se espera que te adaptes.

- **Infórmese.** Vivimos en un mundo en constante cambio y queremos ser capaces de seguirle el ritmo. No deje que el cambio le pase de largo, acójalo. Sea un ávido lector. Hable y escuche a sus mentores y compañeros. Puede que sepan algo que te ayude en tu camino.
- **Manténgase en buena forma física.** Mucha gente no piensa en mantenerse en forma cuando habla de autogestión, pero es una parte muy importante para poder practicar los cuatro puntos anteriores. Ejercitar el cuerpo es tan importante para la autogestión como ejercitar la mente. Un cuerpo que no está bien descansado, alimentado nutricionalmente o ejercitado físicamente puede provocar enfermedades emocionales y físicas.



Autoconciencia

Ser "consciente" de uno mismo es la capacidad de percibir con precisión las propias habilidades y conocimientos, el valor y las responsabilidades. Es tener confianza en lo que uno tiene que ofrecer, ya sea personal o profesionalmente.

El autoconocimiento no sólo es importante para la propia autoestima, sino que también es el primer paso para el proceso de aceptación plena o cambio. Sin entender por qué uno piensa como piensa o por qué actúa como actúa, es posible que nunca se aprecie plenamente a sí mismo ni vea la importancia de hacer cambios para mejorarlo, si es necesario. El autoconocimiento da poder y una sensación de paz o felicidad. Es más que probable que esta fuerza recién encontrada se traslade a su vida laboral, a cómo desempeña sus funciones y a cómo interactúa con los demás.

La falta de autoconciencia puede hacer que no te des cuenta de tu valía en la empresa o incluso de la calidad del trabajo que realizas. Esto puede tener un efecto aún más dramático cuando ocupas un puesto de liderazgo. No sólo tendrás dudas sobre ti mismo, sino que las personas a las que diriges también empezarán a cuestionar tu competencia, lo que en última instancia podría conducir a una falta de eficacia en el liderazgo.



Autorregulación

Autorregulación es otro término para "autocontrol", que se define como la capacidad de controlar las propias emociones, deseos y comportamientos para alcanzar un resultado positivo. La autorregulación es a veces difícil debido al fenómeno de que es importante "expresar cómo te sientes". Aunque esto puede ser parcialmente cierto, el arte de encontrar el equilibrio entre expresar los propios sentimientos y evitar tensiones innecesarias es la autorregulación.

La autorregulación es un reflejo directo del tipo de presión que se experimenta. Existen tres tipos de presión:

1. **Buena presión:** Este tipo de presión es el resultado de un ambiente agresivo pero no crítico ni dañino. Uno aspira a ser como las personas que le rodean. Esta motivación conduce a la adquisición de la autorregulación.
2. **Mala presión:** La mala presión se produce cuando el ambiente es crítico y perjudicial. Uno no tiene motivación y pierde la autorregulación.
3. **Sin presión:** Cuando uno no experimenta ninguna presión, tiende a actuar basándose en las emociones, ya que no hay nadie con quien compararse.

Automotivación



Andrew Carnegie lo dijo mejor con su cita "*Las personas que son incapaces de motivarse a sí mismas deben contentarse con la mediocridad, por muy impresionantes que sean sus otros talentos*". La automotivación es una parte esencial para sobresalir en la vida. Debes aprender a motivarte a ti mismo porque no puedes depender de que otros lo hagan por ti. Tienes que saber animarte a ti mismo por muy mala que sea la situación. Hay varias claves para fomentar la

automotivación.

- Trabaja por una causa.
- No te compares con los demás.
- Haz el esfuerzo consciente de no rendirte.
- No vivas en tus fracasos o éxitos del pasado.
- Utiliza el pensamiento positivo.

Hay momentos en los que puedes necesitar motivación para motivarte. Puede que el pensamiento positivo no funcione. ¿Qué puede hacer? Considera estas sugerencias:

- Escribe tu plan de mejora.
- *Piense brevemente* en sus éxitos pasados.
- Lee libros que fomenten la automotivación.

Empatía

La empatía consiste en compartir los sentimientos de los demás, ya sea alegría o tristeza, es un rasgo admirable. Para que la empatía funcione, una persona debe primero ser capaz de reconocer, clasificar y comprender sus propios sentimientos.



Otros han definido la empatía como:

- **Alvin Goldman:** La capacidad de ponerse en el lugar mental de otra persona para comprender sus emociones y sentimientos.
- **Martin Hoffman:** Una respuesta eficaz más adecuada a la situación ajena que a la propia
- **Carl Rogers:** Percibir el marco de referencia interno de otro con precisión y con los componentes emocionales y significados que le pertenecen como si uno fuera la persona, pero sin perder nunca la condición de "como si". Por lo tanto, significa sentir el dolor o el placer de otro como él lo siente y percibir las causas de ello como él las percibe, pero sin perder nunca el reconocimiento de que es como si yo estuviera dolido o contento, etcétera.

La empatía es más útil cuando la persona que empatiza ha experimentado diversos sentimientos. Por ejemplo, al jefe que en su día no fue admitido para un ascenso generalmente le resulta más fácil identificarse con otra persona que no es admitida para un ascenso. Esto no sólo es reconfortante para la persona que está pasando por esa situación, sino que también es bueno para el que empatiza porque refuerza su capacidad de reaccionar positivamente ante situaciones negativas.

No es tan sencillo como parece. La situación ideal sería que una persona expresara sus problemas y usted empatizara con ella, pero lo cierto es que la gente no siempre es tan comunicativa con sus problemas, aunque sea obvio que algo va mal. Dado que este es el caso, puede que te veas obligado a hacer preguntas de sondeo o a leer entre líneas lo que se dice. También puedes centrarte en las señales no verbales, como el lenguaje corporal.

Estudio de caso

Un colega le dijo a John que era muy inteligente emocionalmente, pero él no tenía ni la menor idea de lo que eso significaba realmente. Se dirigió a otra colega llamada Jessica. Ella le explicó que significaba varias cosas, entre ellas que debía ser muy bueno en autogestión, autorregulación y automotivación. John se dio cuenta del gran cumplido que suponía ser considerado una persona emocionalmente inteligente y agradeció a la compañera y a Jessica la inyección de confianza y la información.

Módulo dos: Preguntas de repaso

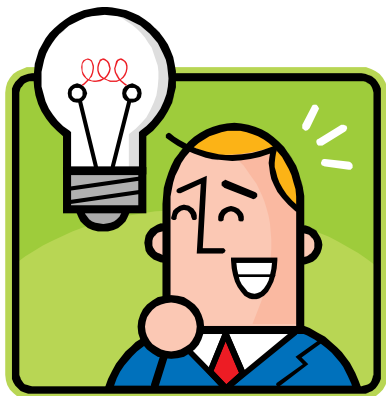
- 1) La inteligencia emocional es una nueva rama de:
 - a) Sociología
 - b) Psicología
 - c) Psiquiatría
 - d) Antropología
- 2) ¿Cuál de los siguientes NO ES uno de los elementos clave que mejoran las habilidades de autogestión?
 - a) Educación
 - b) Consistencia
 - c) Mantenerse en forma
 - d) Practicar la confianza en uno mismo
- 3) La autoconciencia es una habilidad para percibir tu:
 - a) Conocimientos, competencias, responsabilidades, valores
 - b) Defectos, responsabilidades y tareas
 - c) Perfección única
 - d) Defectos e imperfecciones
- 4) ¿Qué causa la falta de autoconciencia en tu vida laboral?
 - a) Trabajas despacio
 - b) Discute con un compañero
 - c) No te das cuenta de lo que vales en la empresa
 - d) Sientes que tienes que obedecer a todos y hacer todo
- 5) La autorregulación también se conoce como:
 - a) Autoestima
 - b) Autoconocimiento
 - c) Autoconfianza
 - d) Autocontrol
- 6) La buena presión es el resultado de:
 - a) Ambiente no agresivo pero crítico
 - b) Ambiente agresivo, pero no crítico ni dañino
 - c) Ambiente agresivo, crítico y perjudicial
 - d) Emociones agresivas y críticas

- 7) ¿Cuál de los siguientes NO es un buen consejo para fomentar la automotivación?
- a) Utilizar el pensamiento positivo
 - b) No vives de tus fracasos o éxitos pasados
 - c) Compararse con los demás
 - d) Trabajar por una causa
- 8) ¿Cuál de las siguientes NO se encuentra entre las mejores motivaciones para motivarse?
- a) Escribir su plan de mejora
 - b) Deja de vivir en tus fracasos o éxitos del pasado
 - c) Leer libros que fomenten la automotivación
 - d) Piense brevemente en sus éxitos pasados
- 9) ¿Qué es la empatía?
- a) Compartir los sentimientos de los demás
 - b) Expresar sus propios sentimientos
 - c) Imposición de sus sentimientos a los demás
 - d) Reprimir sus sentimientos
- 10) La definición de empatía de Alvin Goldman dice que la empatía es la capacidad de una persona de ponerse en el lugar mental de otra:
- a) Piel
 - b) Abrigo
 - c) Zapatos
 - d) Caminos

Cualquier persona capaz de enfadarte se convierte en tu amo; sólo puede enfadarte cuando te dejas molestar por ella.

Epicteto

Módulo Tres: Habilidades en Inteligencia Emocional



Para desarrollar con éxito la Inteligencia Emocional hay que empezar por comprender las emociones y su significado. A partir de ahí, debes descubrir formas productivas de gestionar tus emociones y utilizarlas en tu propio beneficio y en el de los demás.

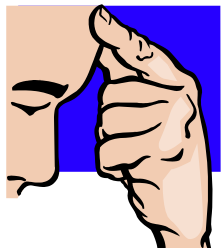
Cómo percibir con precisión las emociones



Las palabras que se dicen son sólo la mitad del mensaje que se quiere transmitir. El tono con el que lo dicen, o la emoción ligada a sus palabras, es la otra mitad. Por ejemplo, si tu jefe dice: "Vamos a tener que despedirte" con cara de preocupación o en un tono de voz afectuoso, en realidad está diciendo: "Lamentablemente, vamos a tener que despedirte". Por otro lado, si tu jefe hace esa afirmación esforzándose por no reírse, podría estar diciendo: "Afortunadamente, vamos a tener que dejarte marchar".

La capacidad de decidir la manera en que se dicen las cosas reside en tu habilidad para descifrar el mensaje mirando más allá de las propias palabras. Es importante que no permitas que tu estado emocional nuble tu juicio sobre lo que se dice. Concéntrate en el propio mensaje (verbal y no verbal) para percibir con precisión las emociones de los demás.

Utilizar las emociones para facilitar el pensamiento



Utilizar las emociones para facilitar el pensamiento" es una afirmación muy profunda. Los sentimientos determinan la forma de ver las situaciones. Si uno está contento, los acontecimientos cotidianos no le parecen tan malos. Por el contrario, si no estás de buen humor, hasta la situación más insignificante puede parecerte importante.

En el trabajo, independientemente de tu estado de ánimo, tu jefe espera que rindas al máximo. Póntelo fácil y "elige" estar de buen humor.

Comprender los significados emocionales

Es muy importante comprender la razón subyacente de por qué te sientes como te sientes. Si sabes por qué eres infeliz, puedes modificar lo que te hace infeliz o decirte a ti mismo conscientemente que no merece la pena que te enfades, lo que en última instancia puede convertir tu estado de ánimo negativo en positivo. Comprender esto no sólo puede servirte para medirte internamente, sino también para relacionarte con tus compañeros de trabajo.



Gestionar las emociones

Saber qué emoción estás mostrando o entender la razón de esa emoción no es suficiente para gestionar tus emociones. Gestionar tus emociones es una tarea consciente y activa. Puede hacerse de varias maneras. El objetivo general es establecer estrategias que utilicen tus emociones para ayudar a lograr un objetivo en lugar de permitir que tus emociones te utilicen para

crear un resultado inútil.

Es importante recordar que las emociones no son el "enemigo". Contienen información valiosa que, bien utilizada, puede ayudarle a tomar decisiones acertadas.

Estudio de caso

Jenny tenía un mal día. No había dormido muy bien el día anterior, tenía que rehacer unos papeles que se habían perdido en el archivo y su jefe le había echado la bronca por todo el asunto. Se preguntaba cómo podía hacer frente a todos los factores de estrés y enfado de su día, cuando decidió verlo de otra manera. Puede que su jefe no tuviera mala intención, su tono parecía amistoso. Puede que tenga que volver a rellenar el papeleo, pero al menos puede intentar ser feliz a pesar de ello. Al día siguiente durmió bien y se alegró de no haber dejado que el estrés y la rabia la dominaran.

Módulo tres: Preguntas de repaso

- 1) Las palabras que se dicen son sólo _____ del mensaje.
 - a) 30%
 - b) 50%
 - c) 75%
 - d) 95%
- 2) Además de las palabras, gran parte del mensaje lo definen los:
 - a) Timbre
 - b) Volumen de voz
 - c) Emoción
 - d) Estado de ánimo del interlocutor
- 3) ¿Qué es lo más importante para comprender sus significados emocionales?
 - a) Análisis detallado constante
 - b) Neutralizar las emociones
 - c) Encontrar la razón subyacente de una determinada emoción
 - d) Pedir ayuda a un experto
- 4) ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es cierta?
 - a) Los sentimientos determinan la forma de ver las situaciones.
 - b) Cómo se siente uno no influye tanto en el trabajo
 - c) Es muy difícil cambiar lo que uno siente
 - d) Ninguna de las anteriores
- 5) ¿Por qué es importante gestionar las emociones?
 - a) Porque quieres evitar la vergüenza
 - b) Porque no quieres permitir que tus emociones te utilicen para crear un resultado inútil
 - c) Porque no quieres ser vulnerable en el trabajo
 - d) Porque mostrar las emociones indeseables en el trabajo no es profesional
- 6) Cuando se trata de decisiones, las emociones:
 - a) No tienen nada que ver
 - b) Desempeñar siempre el papel clave
 - c) Siempre te distraen de elegir la correcta
 - d) Puede ayudarle a tomar decisiones acertadas

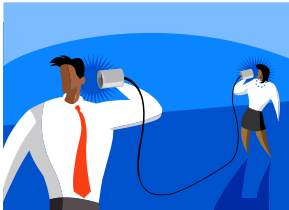
La mayor habilidad en los negocios es llevarse bien con los demás e influir en sus acciones.

Módulo cuatro: Habilidades de comunicación verbal



Una buena capacidad de comunicación verbal es importante en todas las facetas de la vida. Sin ellas, puede resultar difícil transmitir un punto de vista personal, articular necesidades y deseos o incluso competir en el mundo de los negocios. Hay muchos factores que contribuyen a la solidez de las habilidades comunicativas.

Escuchar con atención



Una de las mejores maneras de asegurarse de que alguien está escuchando de verdad lo que dice es escuchar atentamente. Para algunos esto puede parecer de sentido común, pero es una habilidad que rara vez se domina. En una conversación, el oyente suele realizar varias tareas a la vez. Está escuchando con una parte del cerebro y preparando una respuesta con la otra. Es dolorosamente obvio cuando una persona no está interesada de todo corazón en lo que otra tiene que decir. Esto no sólo hace que el oyente parezca indiferente, sino que también puede influir en el interlocutor para que se vaya a otra parte cuando tenga que hablar de algún asunto.

Tanto si desempeña un papel de liderazgo como si es un colaborador individual, una buena capacidad de escucha es esencial para el éxito. Escuchar algo distinto de lo que se está diciendo o intentar pensar qué decir mientras el interlocutor habla puede tener consecuencias nefastas. Independientemente del sector en el que trabajes, la escucha atenta es una gran habilidad que debes perfeccionar.

Hacer preguntas



Hacer preguntas de sondeo es un componente que va de la mano de la escucha atenta. Rara vez alguien entiende realmente todo lo que otro está diciendo sin hacer al menos un par de preguntas de sondeo. La clave está en no preguntar por preguntar ni hacer preguntas que no tengan que ver con la conversación. Por ejemplo, Amy habla con Michelle sobre un proyecto en el que van a trabajar juntas. El objetivo del proyecto es crear un plan de clases de secundaria para un profesor de literatura.

Michelle nunca ha creado un plan de clase y no tiene ni idea de lo que incluye. La conversación es la siguiente:

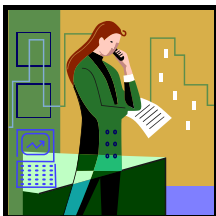
Amy: Hola Michelle. Hoy vamos a preparar una lección para un profesor de literatura de secundaria. Esta lección es para el libro *Enseñar a transgredir: La educación como práctica de la libertad*. No es necesario que leas el libro. Tenemos un resumen y un análisis de cada capítulo, que es suficiente para desarrollar el plan. Hay varias secciones del plan de lección que tenemos que escribir y tiene una fecha límite no negociable.

Michelle: Estupendo, Amy. Estoy deseando escribir el plan de clase contigo; sin embargo, tengo varias preguntas:

- En concreto, ¿cuáles son las secciones que debemos crear?
- ¿Existe un modelo o ciertas reglas gramaticales que debamos seguir?
- ¿En qué formato completamos el plan de clase?
- ¿Cuál es la fecha límite?

Amy consideró que había descrito adecuadamente la tarea y cómo debía hacerse, pero como Michelle estaba escuchando atentamente, tuvo la oportunidad de hacer varias preguntas de sondeo para comprender mejor lo que había que hacer.

Comunicar con flexibilidad y autenticidad



Cuando hablas con otra persona, la única regla que debes cumplir siempre es ser sincero con lo que dices. Esto puede ser un reto, porque nos enseñan a hablar con diplomacia, a ser políticamente correctos, sobre todo en el mundo de los negocios. Aunque esto es cierto, hay que asegurarse de no endulzar o eludir un tema, ya que esto puede nublar el significado de lo que se está comunicando. Una comunicación eficaz no requiere que el orador repita o reitere continuamente lo que se está

diciendo.

Aunque a veces uno sea lo más honesto o claro posible, cuesta un poco más de trabajo transmitir el mensaje. La capacidad de ser flexible al hablar, ya sea para dejar más claro lo que se quiere decir o para "presumir" de esa diplomacia en la que tanto se ha trabajado, es importante para el éxito de la comunicación verbal.

Estudio de caso

Jerry tenía que recibir información sobre la nueva empresa que se había asociado. Cuando se le acercó la directora de ventas, Sara, empezó la sesión informativa repasando algunas estadísticas. Jerry sabía escuchar con atención y concentración. No intentó hacer varias cosas a la vez ni trabajar en algo mientras ella hablaba. Cuando terminó, hizo preguntas sobre el material para comprenderlo mejor y demostrar que estaba escuchando. Ahora tiene los conocimientos necesarios para el trabajo y Sara confía más en su competencia.

Módulo cuatro: Preguntas de repaso

- 1) Escuchar con atención es algo que:
 - a) Tener o no tener es innato y no se puede cambiar
 - b) Se puede practicar como cualquier otra habilidad
 - c) Puede dirigirse con éxito mientras hace otras cosas
 - d) Puede mejorar en un porcentaje insignificante
- 2) Cuando una persona no escucha a otra, lo es:
 - a) Normalmente es posible ocultarlo
 - b) Suele ser dolorosamente obvio
 - c) No suele ser un gran problema
 - d) Siempre un gran problema
- 3) ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es cierta?
 - a) Hacer preguntas va de la mano de la escucha atenta
 - b) Hacer preguntas suele considerarse de mala educación
 - c) Hacer preguntas cuenta una distracción de la escucha concentrada
 - d) Hacer preguntas puede encubrir el hecho de que no estás concentrado en escuchar
- 4) Mientras estás concentrado en escuchar, deberías:
 - a) Haz tantas preguntas como puedas para que tu interlocutor sepa que te importa
 - b) Absténgase de hacer preguntas para no perder la concentración
 - c) Haz sólo las preguntas relacionadas con la conversación
 - d) Pregunta lo que quieras, no hay reglas
- 5) ¿Qué cualidad es importante cuando hablas con otra persona?
 - a) Ser educado
 - b) Ser políticamente correcto
 - c) Ser diplomático
 - d) Ser honesto
- 6) ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es cierta?
 - a) Una comunicación eficaz no requiere que el interlocutor repita lo que se dice
 - b) Una comunicación eficaz requiere que el orador repita lo que dice un par de veces.
 - c) Para que la comunicación sea eficaz, el orador debe repetir lo que dice hasta cinco veces.
 - d) Una comunicación eficaz requiere que el orador repita continuamente lo que se dice

Módulo cinco: Habilidades de comunicación no verbal



En la comunicación hay algo más que las palabras que se dicen o el mensaje que se transmite. También hay señales no verbales que todos utilizamos en las conversaciones cotidianas. Ser consciente de las señales que se envían a los demás a través del lenguaje corporal y la forma de hablar puede hacer que se entienda lo que se quiere decir mucho más rápido que con las meras palabras.



Lenguaje corporal

El dicho "los hechos hablan más que las palabras" es muy cierto en el mundo de los negocios. Es fácil colmar a alguien de promesas, pero cuando llega el momento de actuar, si las acciones no están a la altura de las palabras pronunciadas, éstas se olvidarán.

El uso del lenguaje corporal puede tener efectos tanto positivos como negativos. Lo que hay que recordar sobre el lenguaje corporal es que si no eres consciente de lo que hace tu cuerpo mientras hablas, podrías transmitir un mensaje equivocado. Por ejemplo, si sonríes mientras das el pésame a alguien por la pérdida de un ser querido, podría interpretarse como algo inapropiado y tus palabras poco sinceras. Por otro lado, si felicita a alguien por un trabajo bien hecho, pero lo hace con el ceño fruncido, podría parecer que no está contento por esa persona.

Las señales que envías a los demás.

Enviar señales no verbales a alguien puede ser una forma estupenda de reforzar lo que has dicho verbalmente. También puede servir para explicar mejor lo que quieres decir. Sin embargo, también puede confundir al oyente. Por lo tanto, puede ser una habilidad valiosa siempre que seas consciente de ella y la hayas entrenado para que tenga un efecto positivo en lugar de utilizarla como una forma incierta de comunicación.

No es lo que dices, sino cómo lo dices



La manera de decir algo puede ser el factor que determine lo que oye el oyente. Es importante ser consciente de las emociones, el lenguaje corporal, el tono, la velocidad y el tono al hablar. Puede parecer mucho trabajo y, hasta que se convierta en algo natural, puede que lo sea, pero hacerlo con constancia puede producir un resultado favorable. Es posible enviar el mensaje equivocado sin hacerlo intencionadamente, así que tenga cuidado. Una petición inocente como "Por favor, destruya ese documento" puede parecer una orden grosera.

Estudio de caso

Kevin se sentó a escuchar las presentaciones de sus colegas. Asentía cuando estaba de acuerdo con algo y levantaba el pulgar cuando era oportuno. También aplaudía cuando era oportuno para demostrar que estaba de su parte. Cuando se levantó para hacer su presentación, se aseguró de mantener un tono de voz positivo y amable. Como les había mostrado tanto respeto, ellos le mostraron respeto y le felicitaron por un trabajo bien hecho.

Módulo cinco: Preguntas de repaso

- 1) El uso del lenguaje corporal puede tener:
 - a) Sólo efectos positivos
 - b) Sólo efectos negativos
 - c) Efectos positivos y negativos
 - d) Efectos mayoritariamente indeterminados
- 2) Si felicitas a alguien con el ceño fruncido, probablemente lo parecerás:
 - a) Sincero, por tus palabras
 - b) Infeliz, por el lenguaje corporal
 - c) Depende del tono de tu voz
 - d) No se puede determinar con seguridad
- 3) Enviar señales no verbales es una buena forma de:
 - a) Reforzar el contenido oral
 - b) Ocultar el nerviosismo
 - c) Cambiar el significado del contenido hablado
 - d) Evitar mostrar los sentimientos indeseables
- 4) ¿Cuál es el peligro cuando se utiliza el lenguaje no verbal?
 - a) Puede ser engañoso
 - b) A menudo no es persuasivo
 - c) Desperdicia tu energía
 - d) Puede resultar confuso para el oyente
- 5) ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es cierta?
 - a) La forma de decir algo puede ser el factor determinante de lo que oye el oyente.
 - b) La forma de decir algo es un factor importante, pero nunca es crucial para lo que escucha el oyente.
 - c) La forma de decir algo no es tan importante
 - d) Ninguna de las anteriores
- 6) En cuanto a la forma de decir algo, no tienes que pensar en tu:
 - a) Pitch
 - b) Tono de voz
 - c) Tipo de voz
 - d) Velocidad al hablar

La mayor recompensa es saber que uno puede hablar y emitir sonidos articulados y pronunciar palabras que describan cosas, acontecimientos y emociones.

Camilo José Cela

Módulo Seis: Gestión social y responsabilidad



Los términos gestión y responsabilidad social hacen referencia a la participación de un grupo u organización en cuestiones medioambientales, éticas y sociales fuera de la propia organización. Fuera de la organización" puede referirse a cuestiones de ámbito nacional, B2B (Business to Business) o incluso al desarrollo individual de los miembros del grupo u organización.

Beneficios de la inteligencia emocional



La inteligencia emocional es "*la capacidad de percibir emociones, de acceder a las emociones y generarlas para ayudar al pensamiento, de comprender las emociones y el conocimiento emocional, y de regular reflexivamente las emociones para promover el crecimiento emocional e intelectual*" (Mayer-Salovey, Modelo de cuatro ramas de la inteligencia emocional).

Centrarse en la importancia de la Inteligencia Emocional y desarrollar habilidades de IE tiene muchos beneficios. En concreto, afecta a la capacidad de tomar decisiones, a las relaciones y a la salud.

- **Toma de decisiones.** Ser consciente de tus emociones, de dónde vienen y qué significan, puede permitirte adoptar un enfoque más racional y bien planificado sobre cómo vas a tomar una decisión concreta.
- **Las relaciones.** Cuando uno es capaz de entender por qué es como es y por qué reacciona ante las cosas de la manera en que lo hace, tiende a apreciar más a los demás y a quienes son, lo que a su vez puede conducir a relaciones más sólidas, tanto empresariales como personales.

- **La salud.** Muchas veces, la agitación interna se expresa en forma de enfermedades físicas. Albergar siempre emociones negativas puede elevar los niveles de estrés en el organismo, lo que puede dañarlo temporal o fatalmente.

Articule sus emociones utilizando el lenguaje



Cuando se es niño, puede ser aceptable "exteriorizar las emociones" para dar a entender algo, pero cuando se es adulto está mal visto y, desde luego, no es apropiado en el lugar de trabajo. Las emociones nunca desaparecerán, pero eso no es excusa para decir, hacer y comportarnos como nos dé la gana. Es importante entender tus emociones, cuáles son y por qué te sientes así, y luego compartir tus sentimientos a través de una conversación positiva y constructiva.

Cuando se desempeña una función de liderazgo, es posible que surjan varias oportunidades para expresarse, ya sea elogiando a un trabajador por un trabajo bien hecho o reprendiendo a un empleado por no cumplir un plazo. Pero la clave para articular tus emociones de forma eficaz y eficiente es canalizarlas para que tu mensaje resulte firme pero profesional.

Estudio de caso

Katie sabía que los niveles de inteligencia emocional dentro de su oficina eran deficientes. Para aumentarlos, organizó una reunión para explicar su importancia. Enseñó que la inteligencia emocional tiene un efecto en la empresa en su conjunto, así como en los miembros individuales que la hacen funcionar. Si cada persona tiene una buena práctica en la toma de decisiones, buenos hábitos en sus relaciones y un control general de sus factores estresantes y su ira, es más inteligente emocionalmente. Después de trabajar estos aspectos, la oficina fue más capaz de hacer frente a los conflictos internos y externos y al desarrollo, lo que dio lugar a una empresa más fuerte.

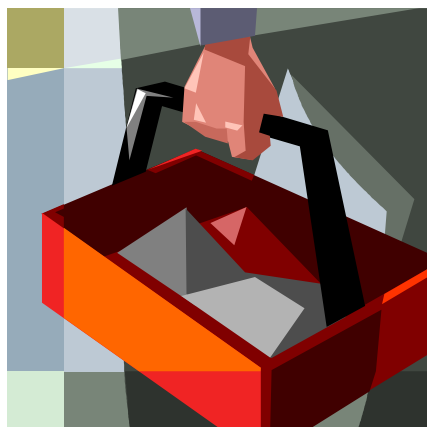
Módulo seis: Preguntas de repaso

- 1) Los términos gestión y responsabilidad social NO se refieren a la participación de un grupo u organización en:
 - a) Cuestiones medioambientales fuera de la organización
 - b) Cuestiones financieras ajenas a la organización
 - c) Cuestiones éticas fuera de la organización
 - d) Cuestiones sociales fuera de la organización
- 2) Fuera de la organización" NO se refiere a:
 - a) A nivel nacional
 - b) De empresa a empresa
 - c) El desarrollo individual de los miembros de la organización
 - d) Nivel personal de los miembros de la organización
- 3) Según la definición de Mayer-Salovey, la inteligencia emocional NO ES la capacidad de:
 - a) Percibir las emociones
 - b) Comprender las emociones y el conocimiento emocional
 - c) Manipular utilizando las emociones
 - d) regular reflexivamente las emociones
- 4) ¿Cuál de los siguientes NO ES uno de los beneficios clave de la inteligencia emocional?
 - a) Salud
 - b) Toma de decisiones
 - c) Ganar dinero
 - d) Relaciones
- 5) ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es cierta?
 - a) Las emociones son una excusa válida en el trabajo
 - b) Hay que reprimir las emociones en el lugar de trabajo
 - c) Las emociones son a veces apropiadas para el lugar de trabajo
 - d) Exteriorizar las emociones no es apropiado para el lugar de trabajo
- 6) ¿Cuál es el último paso para comprender las emociones?
 - a) Cambiarlos
 - b) Suprimirlos
 - c) Compartirlos a través de una conversación constructiva
 - d) Ninguna de las anteriores

El signo de las personas inteligentes es su capacidad para controlar las emociones mediante la aplicación de la razón.

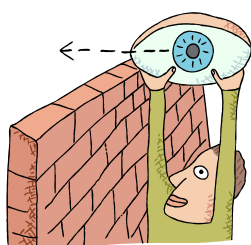
Marya Mannes

Módulo Siete: Herramientas para regular sus emociones



La capacidad de mantener las emociones bajo control requiere algo más que un corazón dispuesto. Comprender una situación a través de los ojos de otro y reforzar las habilidades de autogestión y autoconciencia son herramientas que pueden utilizarse en tu búsqueda para regular tus emociones.

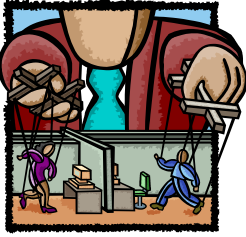
Ver el otro lado



Si alguna vez quieres entender el tipo de persona que eres y cómo te comportas, pregunta a los demás. Es fácil justificar las cosas que haces, tanto que parece que todo lo que haces es perfecto. Si te miras a ti mismo con honestidad, probablemente dirías que no sólo esa perfección es falsa para ti, sino que es inalcanzable para todos.

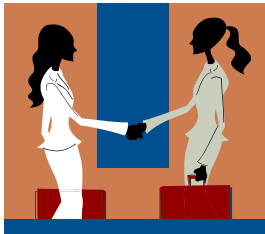
Habla con tu jefe, compañeros de trabajo o amigos sobre cómo te ven. Si alguien te dice: "Cuando todo va bien eres una buena persona, pero si algo no sale como quieres tienes un carácter explosivo", no te enfades ni digas automáticamente que es falso. Adquirir esta percepción es una valiosa herramienta que te ayudará a regular tus emociones. Tus emociones y cómo las expresas son tu responsabilidad. Si no te gusta, arréglalo.

Autogestión y autoconocimiento



La autogestión puede ser a veces una cualidad difícil de domar cuando la autoconciencia produce un resultado muy arrogante y egocéntrico. La fuerza de la autogestión y la autoconciencia reside en el equilibrio entre ambas. Comprender quién eres, el papel que desempeñas y la autoridad que posees es muy importante, pero cuando estos aspectos eclipsan tu capacidad para ser coherente y responsable, los resultados pueden ser malos. Del mismo modo, si uno no comprende quién es y cuál es su importancia, esto también podría obstaculizar su capacidad para ser coherente y responsable. Las personas que son conscientes de sus métodos para afrontar los conflictos y comprenden el peso de su forma de hacer las cosas no son tan propensas a empeorar las cosas como las que no son conscientes de sí mismas.

Ceder sin rendirse



El compromiso es una parte inevitable del trato con los demás, tanto en el mundo de los negocios como en las relaciones personales. Lo ideal sería que todo el mundo estuviera de acuerdo con todo lo que dices, pero eso es muy poco probable. A menos que vivas en una sociedad que no valore la diplomacia, ésta es una habilidad que te brindará muchas oportunidades para dominarla.

Esto puede ser aún más problemático cuando se está en una posición de menor influencia. Es posible que se espere de ti que transijas a un mayor nivel o incluso que sigas las directrices de tus superiores, sin tener en cuenta tus propios sentimientos u opiniones. En cualquiera de los casos, aprender a tener tus propias convicciones, aceptando al mismo tiempo las ideas de los demás y sin provocar tensiones en la relación, es crucial para tu éxito en el trabajo.

Estudio de caso

Henry estaba sentado en su mesa intentando mecanografiar un informe cuando su jefe, Todd, le interrumpió. Todd le dijo a Henry que era demasiado lento en sus plazos de entrega. Todd quiso enfadarse y decir que esta semana tenía más trabajo que antes, pero sabía que las excusas no le llevarían a ninguna parte. Intentó ver que su jefe debía estar recibiendo el mismo trato por parte de su jefe en cuanto a la producción de trabajo, e intentó decirle simplemente que intentaría trabajar a un ritmo más rápido y constante. Todd le dio las gracias y se marchó, convirtiendo en nada lo que podría haber sido una discusión.

Módulo Siete: Preguntas de repaso

- 1) Para "ver el otro lado" es necesario:
 - a) Analízate a ti mismo
 - b) Pide a otras personas que opinen sobre ti
 - c) Piensa en ti desde otro ángulo
 - d) Piensa en cómo podrías actuar
- 2) Lo son tus emociones y cómo las expresas:
 - a) Invariablemente
 - b) El resultado de cómo lo perciben los demás
 - c) Su responsabilidad
 - d) Siempre determinado por la situación
- 3) La fuerza de la autogestión y el autoconocimiento reside en:
 - a) Dar ventaja a la autoconciencia
 - b) Dar ventaja a la autogestión
 - c) Dar ventaja a uno de ellos dependiendo de la situación
 - d) Encontrar el equilibrio entre ambos
- 4) Cuando la autoconciencia de alguien produce el resultado egocéntrico, la autogestión:
 - a) Puede ser una cualidad difícil
 - b) Puede ser una cualidad imposible
 - c) Puede ser una cualidad fácil
 - d) Ninguna de las anteriores
- 5) Los compromisos en el mundo de los negocios lo son:
 - a) Siempre evitable
 - b) Normalmente inevitable
 - c) Rara vez presente
 - d) Constantemente presente
- 6) Si estás en un puesto con menos influencia, lo normal es que lo estés:
 - a) Se espera un compromiso
 - b) Se espera que dé su opinión
 - c) Se espera que dé la palabra crucial
 - d) No hay normas al respecto

Nadie puede hacerte sentir inferior sin tu consentimiento.

Eleanor Roosevelt

Módulo Ocho: Obtener el control



Por la propia naturaleza de la palabra, el control es algo muy poderoso. Tener el control hace que las empresas se conviertan en entidades multimillonarias y que las naciones se desmoronen. Esto no es menos importante cuando se trata de tener control sobre uno mismo, sus pensamientos y emociones. Tener el control o no tenerlo puede ser la diferencia entre construir una carrera de éxito o no tener ninguna carrera. Si tienes control sobre estos aspectos de tu vida, date una palmadita en la espalda. Si no, lee lo que sigue para obtener las herramientas necesarias para convertirte en el dueño de tu destino.



Utilizar pensamientos de afrontamiento

El poder de la mente es asombroso. Cada día, te encontrarás al menos con una situación que requerirá que utilices las fuerzas calmantes de tu mente, para superar la ansiedad potencial del asunto en cuestión. Para poder utilizar estas fuerzas, debes tener una reserva que consista en ellas. Cuando te encuentres en una situación que requiera habilidades de afrontamiento, haz lo siguiente:

- **Respira hondo.** La respiración profunda tiene un efecto asombrosamente calmante sobre el cerebro. Respirando hondo una o dos veces, puedes evitar fácilmente tu primera reacción natural ante una situación estresante. Esto puede evitar que digas algo o actúes físicamente de forma inapropiada y que tengas que disculparte más tarde.
- **Aléjate del problema.** Aléjate mentalmente de la situación y analiza el problema en sí. Pregúntate si merece la pena utilizar tus emociones. ¿Te afecta de verdad? ¿Tus emociones te traerán una solución al problema o sólo un conflicto interno?
- **Utiliza el pensamiento positivo.** Aunque la situación requiera que actúes físicamente, no debes abordarla con pensamientos de ira, tristeza u otras emociones negativas. Dile conscientemente a tu mente que tenga "pensamientos felices". Tener pensamientos felices no es una forma de evitar el problema, sino de prepararte para afrontarlo de forma productiva.

Técnicas de relajación

Las técnicas de relajación no sólo sirven para "sentirse mejor", sino que desempeñan un papel fundamental en la reducción del estrés corporal y mental derivado de las experiencias de la vida cotidiana.

Según la Clínica Mayo, las técnicas de relajación pueden reducir los síntomas del estrés:

- Reducir el ritmo cardíaco
- Reducción de la presión arterial
- Disminuir la frecuencia respiratoria
- Aumento del flujo sanguíneo a los músculos principales
- Reducir la tensión muscular y el dolor crónico
- Mejorar la concentración
- Reducir la ira y la frustración
- Aumentar la confianza para afrontar los problemas



Existen varios tipos comunes de técnicas de relajación, siendo tres de ellas:

1. **Autogénica:** Esta técnica utiliza los sentidos para promover la relajación. Por ejemplo, se puede pensar en un lugar tranquilo y respirar relajadamente. O puede repetir palabras mentalmente para eliminar la tensión muscular.
2. **Musculación progresiva:** en esta técnica, las personas tensan y relajan a propósito cada grupo muscular.
3. **Visualización:** Con la visualización, el individuo imagina un lugar tranquilizador e intenta utilizar sus sentidos para sentir que realmente está en ese lugar.

Unirlo todo



Una vez que domine el arte de enfrentarse a situaciones difíciles, puede que no sea necesario recurrir tanto a las técnicas de relajación. Pero hasta llegar a ese punto, e incluso después, es muy beneficioso encontrar formas eficaces de relajarse y tomar el control de la situación. Tanto si se trata de lidiar con un compañero de trabajo revoltoso como con un jefe exigente, no permitir que la negatividad se apodere de sus emociones puede beneficiar a su mente, cuerpo y alma, que es el objetivo final.

Estudio de caso

Tom estaba muy enfadado con su compañero de trabajo por no haber tenido la consideración de terminar su trabajo a tiempo para que Tom pudiera hacer su parte. Debido a lo que hicieron, Tom era el que estaba siendo regañado por el trabajo atrasado. En lugar de explotar y enfadarse con el compañero de trabajo, Tom decidió probar algunas formas de sobrellevar el estrés. Hizo algunos ejercicios de respiración profunda. Luego intentó alejarse por completo del problema. Decidió que sería más perjudicial que beneficioso decirle a su perezoso compañero de trabajo por qué, y utilizó el pensamiento positivo para volver a la mentalidad adecuada para ser productivo.

Módulo Ocho: Preguntas de repaso

- 1) ¿Cuál de los siguientes NO ES uno de los consejos para afrontar situaciones:
 - a) Respirar hondo
 - b) Utilizar el pensamiento positivo
 - c) Alejarse del problema
 - d) Retrasar la intervención en estas situaciones
- 2) ¿Cuál de las siguientes afirmaciones NO ES cierta?
 - a) El control que tiene una empresa es tan importante como el que tiene un individuo sobre sí mismo
 - b) Tener el control puede ser la diferencia entre desarrollar una carrera profesional de éxito o no tener ninguna.
 - c) Aunque la situación requiera que actúes físicamente, tienes que estar concentrado en tus pensamientos
 - d) Todas las afirmaciones anteriores son ciertas
- 3) Las técnicas de relajación NO reducen los síntomas del estrés:
 - a) Aumentar la confianza para afrontar los problemas
 - b) Distraer la mente de los problemas
 - c) Mejorar la concentración
 - d) Reducir la tensión muscular y el dolor crónico
- 4) ¿Cuál de las siguientes NO ES una de las técnicas habituales de relajación?
 - a) Autogénico
 - b) Visualización
 - c) Heterogénico
 - d) Músculo progresivo
- 5) Si dominas el afrontamiento de situaciones difíciles, es:
 - a) Puede que no sea necesario aplicar técnicas de relajación
 - b) Es necesario recurrir ocasionalmente a técnicas de relajación
 - c) Sigue siendo necesario aplicar técnicas de relajación
 - d) Es muy necesario aplicar técnicas de relajación
- 6) ¿Cuál es el objetivo último a la hora de afrontar las situaciones laborales cotidianas?
 - a) Tener razón
 - b) Evitar problemas
 - c) Evitar la negatividad

d) Suprimir los problemas

Es muy importante comprender que la inteligencia emocional no es lo contrario de la inteligencia, no es el triunfo del corazón sobre la cabeza, es la intersección única de ambas.

David Caruso

Módulo nueve: Prácticas empresariales (I)



El lugar de trabajo es mucho más que la propia empresa. La composición de un empleado, es decir, sus emociones y su capacidad para gestionárselas, su nivel de Inteligencia Emocional y sus habilidades de comunicación, forman parte del éxito de una empresa.



Entender las emociones y cómo gestionárselas en el lugar de trabajo

Como ya se ha dicho, tener emociones es algo inherente a todos los seres humanos. Comprender las propias emociones y aprender a utilizarlas es responsabilidad de cada persona. Muchas veces, puede parecer que el lugar de trabajo no es lugar para las emociones, ya sean buenas o malas. Pero la verdad es que ¡las emociones deben utilizarse!

Por ejemplo, si eres el director y tu equipo está a punto de incumplir un plazo importante, te corresponde a ti hacer hincapié en lo necesario que es que cumpláis el plazo. El enfoque que adopte dependerá de sus tendencias naturales y de su nivel de profesionalidad. Un enfoque sensato puede ser convocar al equipo a una reunión y explicar las consecuencias de no cumplir el plazo. También sería un buen momento para escuchar a los miembros del equipo y averiguar si hay algo fuera de su control que les impide hacer su trabajo.

Un método menos tranquilo y volátil sería gritar a todo el mundo y decirles que se pongan a trabajar.

Para decidir cuál es el mejor estilo, sopesa los pros y los contras de cada uno, así como cuál sería el resultado más positivo. No te guíes únicamente por lo que sientes, sino por lo que tiene sentido lógico.

El papel de la inteligencia emocional en el trabajo

La inteligencia emocional desempeña un papel vital en el lugar de trabajo. La forma en que uno se siente consigo mismo, interactúa con los demás y gestiona los conflictos se refleja directamente en la calidad del trabajo realizado. Las competencias sociales y personales se desarrollan como resultado de la Inteligencia Emocional.

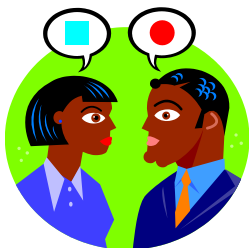


Competencias sociales

- Empatía - Ser consciente de los sentimientos de los demás y mostrar compasión.
- Intuición - Sentido interno de los sentimientos de los demás.
- Perspicacia política - Capacidad de comunicación, gran capacidad de influencia y liderazgo y resolución de conflictos.

Capacidades personales

- Autoconciencia - Comprensión de las propias emociones. Capacidad de autoevaluarse y de mostrar confianza.
- Autorregulación - Gestión de las propias emociones. Mantener la confianza y la flexibilidad.
- Motivación - Ser optimista ante las situaciones. Tener el empuje necesario para tomar la iniciativa y comprometerse hasta el final.



Discrepar de forma constructiva

Discrepar de forma constructiva significa hacerlo de manera positiva y productiva. No se trata de estar en desacuerdo por estar en desacuerdo o por expresar un punto de vista. Tampoco se utiliza para ser negativo o destructivo con los pensamientos de otra persona. El lugar de trabajo es un sitio en el que discrepar es algo habitual. Las empresas buscan la manera más eficaz de llevar a cabo sus operaciones y por ello invierten en estrategias de mejora de procesos, lo que abre la puerta al debate y al compromiso.

¿Qué significa en la práctica estar en desacuerdo de forma constructiva? Pues bien, consiste en reconocer y confirmar las ideas de los demás antes de exponer las propias.

Ejemplo:

Ted: Debido a la naturaleza de sus funciones, creo que el equipo telefónico de atención al cliente debería llegar 30 minutos antes de su turno para preparar sus sistemas y probar sus equipos para asegurarse de que funcionan correctamente, de modo que estén preparados para atender la primera llamada en cuanto empiece su turno.

Michael: Entiendo tu punto de vista, Ted, y estoy de acuerdo en que el equipo telefónico debe llegar pronto para prepararse para el comienzo de su turno. Sin embargo, creo que 15 minutos es tiempo suficiente para que lo tengan todo preparado.

Estudio de caso

Kerry convocó una reunión para discutir los detalles de un próximo proyecto con su equipo. Quería fomentar la inteligencia emocional, así que trató de mantener la cordura y la calma. Necesitaba que todos trabajaran más tarde de lo habitual para que la tarea siguiera su curso. Uno de los empleados no estuvo de acuerdo. Mostraron unas magníficas habilidades de desacuerdo constructivo cuando se aseguraron de mencionar que, aunque Kerry tenía razón, llegar más temprano funcionaría igual de bien y se adaptaría mejor a los horarios personales del equipo. Ella aceptó las condiciones y se aseguró de que todos supieran lo importante que era el plazo, repasando las consecuencias de no terminar a tiempo para que estuvieran motivados.

Módulo Nueve: Preguntas de repaso

- 1) El enfoque que adoptas en las situaciones en el trabajo viene determinado por:
 - a) Sus tendencias naturales
 - b) Su nivel de profesionalidad
 - c) Tanto sus tendencias naturales como su nivel de profesionalidad
 - d) Ninguna de las anteriores
- 2) Decidir qué enfoque es el mejor para la situación en el trabajo puede hacerse de las siguientes maneras:
 - a) Sopesar los pros y los contras de cada uno
 - b) Confíe en sus sentimientos naturales
 - c) Alinearlos con su estado de ánimo actual
 - d) Pedir ayuda a un colega
- 3) La intuición es un elemento de:
 - a) Competencias sociales
 - b) Competencias personales
 - c) Competencias sociales y personales
 - d) Ninguna de las anteriores
- 4) ¿Cuál de las siguientes afirmaciones se refiere a la perspicacia política?
 - a) Mantener la confianza y la flexibilidad
 - b) Capacidad para autoevaluarse y mostrar confianza en sí mismo.
 - c) Capacidad de comunicación, fuertes dotes de influencia y liderazgo, y resolución de conflictos.
 - d) Tener iniciativa y comprometerse hasta el final
- 5) El desacuerdo constructivo se lleva a cabo:
 - a) De manera positiva y productiva
 - b) Para transmitir su mensaje
 - c) Como negativo o destructivo para los pensamientos de otro
 - d) Como indicador necesario de que tienes tu propia actitud
- 6) En la práctica, el desacuerdo constructivo lo es:
 - a) Confirmar sus ideas basándose en el error de otra persona
 - b) Confirmar las ideas de otra persona antes de presentar las propias
 - c) Impedir que se cumpla la mala idea de alguien
 - d) Pura formalidad

Dado que el propósito de las empresas es satisfacer los deseos existentes o estimular otros nuevos, si todo el mundo fuera realmente feliz, ya no habría necesidad de empresas.

Mihaly Csikszentmihalyi

Módulo Diez: Prácticas empresariales (II)



El optimismo y el pesimismo son dos escuelas de pensamiento adoptadas por los individuos dentro de las organizaciones. Ninguno de los dos extremos se considera mejor que el otro. El equilibrio adecuado entre ambos es una parte fundamental de las mejores prácticas empresariales.



Optimismo

Poseer la cualidad del "optimismo" es la capacidad de encontrar el lado positivo de cada situación. Se trata de una posición admirable que no todos tienen. El secreto para exhibir esta característica es comprender que no hay asuntos que no puedan tener un giro positivo.

Esto no sólo es beneficioso para la vida personal de un individuo, sino que el optimismo puede ser una ventaja competitiva en el mundo empresarial. Como cualquier otra entidad, las empresas sufren pérdidas y contratiempos, pero el truco para mantener la estabilidad de una compañía es un liderazgo que sepa mirar más allá del problema actual hacia una resolución cercana. Los empleados optimistas tienden a ser más productivos en términos de calidad y cantidad de su trabajo y, por tanto, ganan más dinero para la empresa.

¿Quién quiere seguir a un líder que lloriquea ante los problemas al igual que la gente a la que dirige? No mucha gente puede decir honestamente que desea este tipo de líder.

El optimismo también es bueno para la salud. Se han realizado varios estudios que concluyen que quienes viven la vida con una perspectiva brillante, por lo general viven más que quienes no lo hacen. Además, los optimistas suelen tener relaciones personales más duraderas y exitosas.

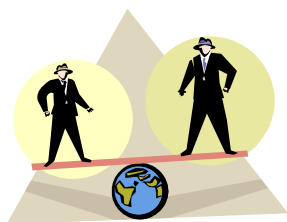


Pesimismo

El pesimismo es exactamente lo contrario del optimismo. En lugar de ver el vaso medio lleno o tener una visión positiva de las situaciones, los pesimistas sólo ven el lado negativo de la cuestión.

Como cabría esperar, el pesimismo en el lugar de trabajo puede ser muy perjudicial para el crecimiento profesional del individuo y el bienestar de la empresa en su conjunto. Un pesimista que desempeñe un papel de liderazgo puede mermar la productividad y la moral del equipo, simplemente por su propia naturaleza. Un colaborador individual con este tipo de actitud puede que nunca consiga ascender a puestos de liderazgo.

¿Qué hay de los factores de salud asociados a este pesimismo? Los pesimistas suelen sufrir mucho estrés corporal y mental, que puede manifestarse de diversas formas, como enfermedades cardíacas, diabetes e incluso cáncer. ¿Cuál es la moraleja? No te preocupes, sé feliz.



El equilibrio entre optimismo y pesimismo

El extremismo puede no ser un rasgo deseable en una persona. Lo mismo ocurre con el optimismo y el pesimismo. Ser optimista ante cualquier situación podría alejar a una persona de la realidad y de tomar las medidas adecuadas para resolver una situación. También podría dar a alguien una falsa esperanza, lo que en última instancia llevaría a una decepción que, a su vez, podría hacer que la persona abandonara todo optimismo.

Estudio de caso

Dave creía firmemente en el optimismo. Todo lo que hacía, lo hacía con una perspectiva esperanzadora. Un día, le tocó dirigir una tarea de grupo y, aunque sabía que no podrían tener éxito, se mostró optimista durante todo el proceso. Le dijo a su equipo que lo único que podía pedirles era el máximo esfuerzo posible, y eso fue exactamente lo que le dieron. Al final, el proyecto necesitó una prórroga, pero el equipo estaba orgulloso de sí mismo y de Dave por todo el trabajo que habían sido capaces de realizar en tan poco tiempo.

Módulo diez: Preguntas de repaso

- 1) Ser optimista significa:
 - a) Revertir las malas situaciones en buenas
 - b) Encontrar el lado positivo de cada situación
 - c) Ser positivo, incluso a la fuerza
 - d) Sonreír constantemente
- 2) ¿Cuál de las siguientes afirmaciones sobre el mundo empresarial NO ES cierta?
 - a) Las personas optimistas son más productivas
 - b) Las personas optimistas hacen ganar más dinero a la empresa
 - c) Las personas optimistas están satisfechas con su puesto y no suelen ascender
 - d) Las personas optimistas son deseables para los puestos directivos de las empresas
- 3) ¿Cuál de las siguientes afirmaciones es cierta?
 - a) Ser pesimista en el trabajo sólo perjudica la carrera del individuo
 - b) Ser pesimista en el trabajo no puede perjudicar a nadie, salvo al propio individuo y a sus compañeros más cercanos
 - c) Ser pesimista en el trabajo puede ser perjudicial para toda la empresa
 - d) Ser pesimista en el trabajo no suele influir mucho en nadie
- 4) ¿Cuál de las siguientes afirmaciones NO ES cierta?
 - a) Ser pesimista provoca estrés corporal
 - b) Ser pesimista provoca estrés mental
 - c) Un trabajador pesimista puede no ascender nunca
 - d) Ser pesimista en el trabajo es fácil de ocultar
- 5) ¿Por qué es importante encontrar el equilibrio entre optimismo y pesimismo?
 - a) Porque el extremismo puede no ser un rasgo deseable en una persona
 - b) Porque es difícil creer que una persona pueda ser constantemente optimista
 - c) Porque es difícil creer que una persona pueda ser constantemente pesimista
 - d) Por todas estas razones
- 6) ¿Cuál es el problema de ser constantemente optimista?
 - a) Puedes parecer poco profesional
 - b) No te tomarán en serio
 - c) Podrías dar falsas esperanzas a alguien
 - d) No hay ningún problema

Es fácil ganar dinero. Es mucho más difícil marcar la diferencia.

Tom Brokaw

Módulo Once: Causar impacto



Cada día se nos presentan oportunidades que nos permiten influir en la vida de los demás. La forma en que influimos en los demás depende de nosotros. Requiere un esfuerzo consciente por nuestra parte decidir si vamos a dejar un legado bueno o malo. Decidas lo que decidas, asegúrate de pensar bien quién eres y qué quieres que los demás recuerden de ti.

Crear una primera impresión poderosa



Aunque a algunos no les guste admitirlo, a muchos les preocupa mucho la primera impresión que se causa a un nuevo conocido. El impacto que uno deja puede ser la diferencia entre conseguir o no un trabajo u obtener o no un contrato para su empresa. Hay varios factores a tener en cuenta cuando se conoce a alguien por primera vez, ya sea por medios electrónicos o cara a cara.

Apariencia física: Es lamentable, pero cierto, que cuando te encuentras cara a cara, te juzguen inicialmente por tu aspecto físico. Peca siempre de prudente y preséntate de forma conservadora. Evite la ropa llamativa, las joyas y el maquillaje. Aunque confíes en tus capacidades, estas cosas pueden transmitir el mensaje de que eres poco profesional y no estás capacitado para desempeñar el trabajo.

El lenguaje corporal: Muchas veces, el lenguaje corporal dice mucho más que las palabras. Desde la postura hasta las expresiones faciales, el mensaje que se transmite puede ser completamente diferente del mensaje deseado. Por eso es importante ser consciente de la posición del cuerpo y de los mensajes que transmite. Además de la postura y las expresiones faciales, hay que prestar atención al contacto visual y al tono, el tono y la velocidad de la voz.

Aunque la postura y el contacto visual pueden no ser tan importantes cuando te comunicas por teléfono, tus expresiones faciales pueden ser muy evidentes. Sonreír mientras hablas es algo fácil de hacer que indica que eres profesional.

El primer apretón de manos debe ser lo suficientemente firme como para mostrar confianza, pero no tanto como para cortar la circulación de los dedos de la otra persona. Asegúrese de mantener un buen contacto visual mientras estrecha la mano.

Palabras habladas: Este es uno de los aspectos más obvios pero descuidados de la primera impresión. Dedicar demasiado tiempo a la apariencia física o al lenguaje corporal puede hacer que te olvides de elegir cuidadosamente tus palabras. No se trata de que ocultes tu verdadero yo, sino de que recuerdes que hay situaciones en las que debes ser políticamente correcto o adecuado. Aléjate de la jerga que utilizarías con amigos o en otras situaciones menos formales. Evite también usar demasiada jerga o palabras que no se utilicen habitualmente en el lenguaje cotidiano, ya que esto puede hacer que el oyente ignore lo que está diciendo por el mero hecho de no poder entenderle.

Evaluar una situación

Antes de decidir qué camino tomar para abordar una situación, primero hay que evaluarla. ¿Merece la pena hacer algo al respecto? ¿Cómo me afectará a mí o a los demás? El objetivo general es ser eficaz a la hora de abordar los problemas, así que asegúrate de saber en qué te estás metiendo antes de embarcarte en el viaje.



La mejor manera de evaluar una situación es alejarse de ella. Aléjese de la ecuación para comprender plenamente de qué se trata y el efecto que tendrá. Esto puede permitirte tomar una decisión más razonable que una basada en las emociones.

Ser celoso sin ser ofensivo

Ser una persona entusiasta es una buena cualidad, pero ser demasiado entusiasta no sólo puede enviar un mensaje negativo a los demás, sino que puede considerarse ofensivo. A todo directivo le gustaría oír que sus empleados están entusiasmados con el trabajo. Esto transmite la idea de que los empleados se centrarán en "hacer el trabajo". Sin embargo, "hacer el trabajo" no es lo más importante, sino "hacerlo



bien". El afán por trabajar rápido puede ser una desventaja del exceso de celo, ya que a veces la persona puede perder de vista la calidad. El lado positivo es que este individuo puede aportar al equipo un entusiasmo renovado que antes se había perdido.

En la vida hay que buscar el equilibrio, no el extremismo. Este equilibrio no sólo te aportará estabilidad interna, sino que también te permitirá mantener el equilibrio en tus relaciones.

Estudio de caso

Theo tenía hoy una entrevista de trabajo. Cuando se presentó, llevaba un buen traje y estaba bien peinado. Se comportaba con confianza y mostró al entrevistador su agradecimiento por la oportunidad de formar parte de la empresa. Demostró que estaba muy ilusionado por empezar a trabajar,

pero también dejó claro que su prioridad número uno sería hacer un trabajo de calidad más que de cantidad. Al entrevistador le pareció una cualidad muy interesante y valiosa, y Theo fue contratado en una semana.

Módulo Once: Preguntas de repaso

- 1) ¿Cuál de los siguientes NO ES uno de los factores para causar una primera impresión?
 - a) Aspecto físico
 - b) Educación
 - c) Palabras habladas
 - d) Lenguaje corporal
- 2) ¿Cuál de los siguientes NO es uno de los elementos para causar una buena primera impresión?
 - a) Su tipo de voz
 - b) Contacto visual
 - c) Sacudida de mano
 - d) Alejarse de la jerga
- 3) La mejor manera de evaluar la situación es:
 - a) Aléjese
 - b) Corre hacia él tan pronto como puedas
 - c) Pregunte a otros
 - d) Varía de una situación a otra
- 4) ¿Cuál de las siguientes NO ES una de las preguntas cruciales para evaluar la situación?
 - a) ¿Cómo me afectará?
 - b) ¿Cómo repercutirá en los demás?
 - c) ¿Cuál es el reto?
 - d) ¿Merece la pena hacer algo al respecto?
- 5) Ser celoso lo es:
 - a) Siempre un buen rasgo
 - b) Una buena calidad, si no eres demasiado celoso
 - c) Casi siempre ofensivo
 - d) Suele considerarse demasiado negativo
- 6) ¿Qué es importante para desarrollar tu estabilidad interna siendo celoso, pero no ofensivo?
 - a) Trabajar rápido
 - b) Renovar la ilusión en el trabajo
 - c) Búsqueda constante de nuevos retos
 - d) Encontrar el equilibrio

Todo lo que se empieza con ira, acaba con vergüenza.

Módulo doce: Conclusión



Aunque este taller está llegando a su fin, esperamos que su viaje para mejorar su comprensión de la Inteligencia Emocional no haya hecho más que empezar. Tómese un momento para revisar y actualizar su plan de acción. Será una herramienta clave para guiar su progreso en los próximos días, semanas, meses y años. Le deseamos mucha suerte en el resto de su viaje.

Palabras de los Sabios

- **M.K. Gandhi:** El ojo por ojo sólo consigue dejar ciego al mundo entero.
- **Guy Finley:** Nunca hables desde la ira; Nunca actúes desde el miedo; Nunca elijas desde la impaciencia; Pero espera... y la paz aparecerá.
- **Brian Tracy:** LA confianza en el exterior empieza por vivir con integridad en el interior.

Lecciones aprendidas

El objetivo de este curso era enseñar lo siguiente:

- Definición y papel de la inteligencia emocional
- Cómo percibir, gestionar y utilizar las emociones
- Capacidad de comunicación verbal y no verbal
- Controlar los pensamientos y las emociones
- Optimismo frente a pesimismo
- Impactar con la primera impresión y la personalidad