

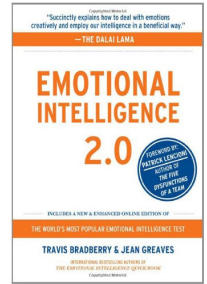


# Resumido.com

Libros de Gerencia Resumidos

## Inteligencia emocional 2.0

Travis Bradberry & Jean Greaves



### RESUMEN EJECUTIVO

Por lo general, se cree que los factores para predecir el éxito profesional de una persona son la educación, la experiencia y la inteligencia.

Pero, en realidad, hay otro factor mucho más importante que los anteriores. Esta es la razón por la que con frecuencia vemos a personas brillantes pasando trabajo, mientras que las personas menos agraciadas florecen.

Dicho factor es la inteligencia emocional que, si bien no es tan fácil de medir como el coeficiente intelectual, se está convirtiendo poco a poco en la habilidad más buscada en el mundo laboral.

### El viaje

El cálido Sol de California le dio la bienvenida a Butch Connor mientras se bajaba de su auto y se dirigía a las playas de Salmon Creek Beach. Era la mañana perfecta para hacer surf. Lamentablemente, la playa estaba repleta de otros surfistas. Así que Butch decidió nadar hasta un área de la playa en la que pudiera correr algunas olas lejos de la muchedumbre.

Una vez que se había alejado cerca de 40 yardas del resto de los surfistas, Butch decidió correr una ola. Fue entonces cuando un fuerte chapoteo le llamó la atención. Butch vio hacia atrás y quedó paralizado al divisar una aleta dorsal de unas 14 pulgadas que se acercaba hacia él. El corazón le latía con fuerza. La cresta de la ola era lo suficientemente alta como para revelar que se trataba de un tiburón blanco de 14 pies de largo. Paralizado por el miedo, Butch dejó pasar la ola y, con esta, la posibilidad de regresar rápidamente a la playa. Ahora tendría que enfrentarse con el tiburón. Este lo rodeó primero y luego se sumergió para luego arremeter contra la tabla por debajo. El tiburón entró en frenesí mientras abría y cerraba las mandíbulas una y otra vez. Afortunadamente, Butch cayó al agua ileso; pero sabía que lo más probable es que este depredador no fallaría en su próximo ataque. Butch empezó a pensar sobre cómo escapar y sobrevivir.

Esta vez, el tiburón empezó a girar en torno a Butch, que volvió a montarse sobre la tabla y la utilizó como barrera entre él y el escualo. El miedo de Butch se transformó en ira mientras esperaba que el tiburón volviera a atacar. Fue entonces cuando el tiburón se le abalanzó de nuevo. Pero esta vez Butch usó la punta de su tabla para golpear con todas sus

fuerzas las agallas del tiburón. Luego, se paró sobre la tabla y gritó: "¡Tiburón!". Sin pensarlo dos veces el genio regresó inmediatamente a la seguridad de la arena.

Butch también decidió remar hacia la playa, pero el tiburón comenzó a rodearlo de nuevo. Así que llegó a la conclusión de que sus tácticas evasivas no hacían más que retrasar lo inevitable, y el miedo paralizante lo sobrecogió de nuevo. Butch temblaba sobre la tabla mientras la usaba como barrera entre él y el tiburón. Los pensamientos de Butch oscilaban entre el miedo y la tristeza. Se preguntaba qué harían sus tres hijos sin él. Quería vivir. Quería escaparse de este monstruo. Así que debía tranquilizarse. Butch estaba convencido de que el tiburón sentía su miedo y de que esto era lo que lo atraía. Pero para sorpresa de Butch, su cuerpo lo escuchó. Dejó de temblar y la sangre volvió a correr por sus brazos. Estaba listo para remar y eso fue lo que hizo... hasta la arena. Cuando pisó tierra firme, un grupo de surfistas lo recibieron y le dieron las gracias por dar la alarma. Por su parte, Butch nunca se había sentido tan bien.

### Cuando se topan la razón y el sentimiento

Butch y el tiburón no eran los únicos que estaban librando una batalla en el agua. Dentro del cerebro de Butch, la razón trababa de controlar una serie de intensas emociones. La mayoría de las veces, estas emociones se imponían (miedo paralizante) para desgracia de Butch. Pero en otras ocasiones, eran su salvación (el golpe lleno de ira que le dio al tiburón).

El reto diario de lidiar con las emociones es fundamental para la condición humana porque nuestros cerebros están programados para darle primacía a las emociones. La cosa funciona así: todo lo que saboreamos, olemos, oímos, vemos y tocamos viaja a través de nuestro cuerpo en forma de impulsos eléctricos. Estos impulsos pasan de célula en célula hasta que llegan a su destino: el cerebro. Entran por la base del cerebro cerca de la espina dorsal, pero tienen todavía que viajar hasta el lóbulo frontal (detrás de nuestra frente) para ser procesados por la parte del cerebro que se ocupa del pensamiento racional. El problema es que primero deben pasar por el sistema límbico; es decir, el lugar donde se generan las emociones. Por tanto, siempre experimentamos las cosas de una manera emocional antes de que la razón pueda entrar en juego. El área racional de nuestro cerebro no puede evitar que sintamos emociones; sin embargo, ambas áreas están en continua comunicación. Esta comunicación entre el "cerebro racional" y el "cerebro emocional" es la fuente física de la inteligencia emocional.

Resumido.com selecciona, traduce y resume los mejores libros de gerencia, para promocionar la lectura del tema en Ibero América.

En menos de 30 minutos nuestros clientes pueden captar las ideas principales de un libro y decidir si lo leen completo.

Para más información visite: [www.resumido.com](http://www.resumido.com)

Cuando la inteligencia emocional fue descubierta, permitió explicar un hecho muy peculiar: las personas con un alto CI (cociente intelectual) superan el 20% de las veces a las personas que tienen un CI promedio. En cambio, las personas que tienen un CI promedio superan el 70% de las veces a las personas que tienen un alto CI. Esta extraña situación puso en entredicho aquello que siempre se había considerado la fuente del éxito; es decir, el CI. Los científicos se dieron cuenta de que tenía que haber otro factor involucrado y, tras años de investigaciones, llegaron a la conclusión de que el CE (coeficiente emocional) era una variable fundamental.

### Nuestro propio viaje

Existen muchos libros y programas que explican qué es la inteligencia emocional. Pero el presente libro tiene como finalidad enseñarnos a desarrollar nuestra inteligencia emocional. Iremos más allá de saber nuestro coeficiente emocional y aprenderemos una serie de estrategias que nos permitirán aumentar nuestra inteligencia emocional.

## Un panorama general

Antes de entrar en materia de estrategias, debemos saber algunas cosas sobre el CE. A pesar del creciente interés que ha despertado la inteligencia emocional, sólo 36% de las personas son capaces de identificar sus emociones. Esto quiere decir que dos tercios de nosotros nos dejamos llevar por las emociones y no sabemos usarlas en beneficio propio. Identificar y entender nuestras emociones no es algo que aprendemos en la escuela. Cuando entramos a la fuerza laboral, sabemos leer, escribir, etc., pero con frecuencia carecemos de los instrumentos necesarios para controlar nuestras emociones cuando las circunstancias así lo ameritan.

### Disparadores y secuestros emocionales

Mientras que Butch Connor estaba siendo atacado por un tiburón, experimentó varios secuestros emocionales, es decir, momentos en los que sus emociones controlaban su comportamiento y en los que reaccionaba sin pensar. Por lo general, mientras más intensas son nuestras emociones, es más probable que dicten nuestras acciones.

En el caso de Butch, los secuestros emocionales lo paralizaban de miedo, pero aún así (y a pesar de que estaba frente a un "comehombres") fue capaz de recobrar el control. Butch razonó hasta que la parálisis desapareció y le permitió llegar a la arena. Los pensamientos de Butch no hicieron desaparecer las emociones, pero evitaron que estas secuestraran sus acciones.

Dado que nuestro cerebro está programado para hacernos criaturas emocionales, nuestra primera reacción ante los eventos es siempre emocional. No tenemos control sobre esta parte del proceso. Pero podemos controlar los pensamientos que surgen tras las emociones, así como nuestra reacción ante las mismas.

Cuando algo produce en nosotros una reacción emocional prolongada, estamos en presencia de un "evento disparador". Nuestra reacción ante estos eventos viene determinada por nuestra historia personal, que incluye nuestra experiencia con eventos parecidos. A medida que desarrollemos nuestras habilidades emocionales, aprenderemos a identificar los disparadores y a habituarnos a responder de ciertas maneras.

### Formarse una opinión de la persona

La inteligencia emocional es, por una parte, nuestra habilidad de reconocer y entender las emociones tanto en nosotros mismos como en los demás; y, por la otra, nuestra capacidad de aprovechar todo esto para cambiar nuestro comportamiento y nuestra manera de relacionarnos.

No se conoce ninguna relación entre el CE y el CI. No podemos predecir el CE sobre la base de la inteligencia de la persona. La inteligencia cognitiva, el CI, no es flexible. Nuestra inteligencia es la misma desde que nacemos. No nos volvemos más inteligentes por saber más. En cambio, sí es posible desarrollar nuestro CE.

### La importancia del CE

¿Qué tan importante es el CE para tener éxito profesional? Es muy importante, pues subsume otras destrezas tales como la gerencia del tiempo, la capacidad de tomar decisiones y nuestras habilidades comunicacionales. El CE es el fundamento de una serie de habilidades esenciales. Tiene repercusiones en casi todo lo que hacemos y decimos. El CE es el único indicador que permite realmente determinar si alguien será exitoso o no. Ciertos estudios señalan que 90% de la gente exitosa tiene un alto CE. Podemos tener éxito sin ser emocionalmente exitosos, pero las probabilidades son muy bajas. La relación entre ingresos y CE es tan directa que cada punto que aumenta nuestro CE significa un aumento de US\$ 1.300 anuales.

## Un plan de acción para aumentar nuestro CE

La información viaja entre el centro racional y el centro emocional de nuestro cerebro al igual que como lo hacen los automóviles por una calle. Cuando practicamos las estrategias para desarrollar nuestro CE, el tráfico fluye en ambas direcciones. El aumento del tráfico fortalece la relación entre el centro racional y el centro emocional de nuestro cerebro. Mientras más pensamos en lo que estamos sintiendo, más se desarrolla esta vía. Se trata de un cambio gradual.

La Inteligencia Emocional comprende cuatro habilidades fundamentales:

- Autoconciencia (self-awareness)
- Autogestión (self-management)
- Conciencia social (social awareness)
- Gestión de relaciones (relationship management)

Las primeras dos, tratan de uno. Las segundas dos, tienen que ver con cómo uno se relaciona con los demás.

Al aplicar las estrategias siguientes, prepararemos nuestro cerebro para seguir el mismo recorrido ante ciertas circunstancias. Pero es importante que las repitamos con frecuencia. De lo contrario, no las convertiremos en hábitos.

### Estrategias de autoconciencia

- Dejar de considerar que nuestros sentimientos son buenos o malos: es muy común que creemos dos pilas de sentimientos: los buenos y los malos. El problema es que cuando juzgamos nuestras emociones, no logramos saber realmente qué estamos sintiendo. Es importante que entendamos las emociones para poder determinar qué las está causando.

- Observar el efecto que generan nuestras emociones: nuestras emociones son armas muy poderosas. Así que es mejor que dejemos de creer que estas no repercuten en los demás. Es importante que reflexionemos un poco sobre nuestro comportamiento para entender el efecto que generamos en los demás. Esto nos permitirá escoger el tipo de efecto que queremos producir.

- Tender hacia la incomodidad: el mayor obstáculo que solemos encontrar para aumentar nuestra autoconciencia es que siempre tratamos de evitar la incomodidad de vernos tal cual somos. Pero nunca lograremos mejorar si no sabemos qué es lo que debemos hacer para tal fin. Por tanto, es fundamental que acojamos las emociones y las vivamos.

- Sentir nuestras emociones físicamente: cuando experimentamos emociones, nuestro cuerpo también experimenta ciertos cambios. Por tanto, una buena manera de entender nuestras emociones es aprender a identificar los cambios físicos que aparecen con las mismas.

- Saber quién y qué nos molesta: esto nos permitirá lidiar mejor con nuestras emociones. Una buena tarea es hacer una lista de las cosas que nos molestan. Esto nos permitirá aplicar las estrategias que vienen más adelante.

- Mirarnos desde arriba: como si fuéramos halcones. Esto nos permitirá desarrollar una mejor comprensión de nuestras emociones. En esencia, lo que debemos hacer es calmarnos y captar todo lo que está sucediendo para que nuestro cerebro cuente con toda la información necesaria.

- Hacer un diario de nuestras emociones: aparte de que nos permite ver las situaciones con mayor objetividad, escribir un diario nos permite identificar nuestras tendencias con mayor facilidad.

- No dejarse engañar por el mal humor: cuando nos sentimos de mal humor, empezamos a verlo todo bajo una nube negra. En parte sabemos que no todo está tan mal, pero nuestro cerebro no nos escucha. Por tanto, este no es un buen momento para discutir.

- Tampoco dejarse engañar por el buen humor: la emoción y la energía que sentimos cuando estamos de buen humor pueden pintarnos las cosas mejor de lo que son. Y esto puede llevarnos

a tomar decisiones de manera impulsiva. Por tanto, es importante que aprendamos a identificar cuándo estamos de buen humor.

- Preguntarnos por qué hacemos lo que hacemos: ¿recuerda la primera vez que reaccionó así? ¿Hay algún parecido con otra situación? Mientras más entendamos por qué hacemos lo que hacemos, estaremos mejor equipados para evitar que las emociones se roben el espectáculo.

- Revisar nuestros valores: ¿nuestros valores están en armonía con nuestra manera de comportarnos? Siempre debemos tener nuestros valores presentes, pues esto nos permitirá delimitar nuestras reacciones.

- Revisar nuestra apariencia: nuestra apariencia refleja lo que estamos sintiendo. Por tanto, una manera de saber lo que estamos sintiendo es revisar nuestra apariencia. Esto nos permitirá entender nuestras emociones antes de que estas dicten el tono de la jornada.

- Identificar nuestras emociones en libros, películas y música: si no logramos identificar nuestras emociones, una buena idea es tratar de identificarlas en ciertas manifestaciones artísticas.

- Buscar retroalimentación: todo lo que vemos debe primero pasar por nuestros lentes. El problema es que estos están manchados con todas nuestras experiencias, creencias y estados emocionales. Por tanto, es importante pedirles su opinión a los demás.

- Aprender a conocernos bajo estrés: el cuerpo nos da muchas señales de que estamos estresados. Unos sienten malestar estomacal y otros sufren de jaqueca. En cualquier caso, es importante que sepamos identificar estas señales antes de que el estrés cause mayores estragos.

### Estrategias de autogestión

- Respirar correctamente: en vez de llenar por completo nuestros pulmones, solemos respirar entrecortadamente. Nuestro cerebro necesita 20% del oxígeno que respiramos. La falta de oxígeno nos impide concentrarnos y nos deprime, entre otras cosas. Respirar bien nos calma y nos hace sentir bien.

- Hacer una lista de emociones y razones: muchas veces permitimos que las emociones tomen un rumbo mientras que la razón nos hala de la camisa para que vayamos al lado contrario. En estos casos, lo mejor es hacer una lista que distinga el lado emocional del lado racional del argumento. Esto nos permitirá aclarar nuestra mente.

- Hacer que nuestros objetivos sean públicos: no hay nada más difícil que cumplir con lo que uno promete, sobre todo cuando la vida nos está dando sorpresas constantemente. Por tanto, no hay nada que nos motive más a cumplir con nuestros objetivos que hacerlos públicos.

- Contar hasta diez: cuando nos estamos sintiendo frustrados o molestos, todo lo que debemos hacer es contar lentamente has-

ta diez mientras respiramos profundamente. Esto nos relajará y nos permitirá tomar mejores decisiones.

- Hablarlo con la almohada: algunas situaciones nos llenan de tal ansiedad que tratamos inmediatamente de hacer lo necesario para superarlas. Pero con frecuencia todo lo que necesitamos para controlar la situación es esperar un día, una semana y hasta un mes.

- Hablar con un experto en autogestión: la mayoría de nuestras deficiencias en el área de la inteligencia emocional tienen su origen en el hecho de que nunca aprendimos ciertas habilidades. En este caso, no hay nada como aprender directamente los trucos de los expertos.

- Reír más: cuando reímos, nuestra cara le envía señales al cerebro de que estamos felices. Por tanto, cuando estamos en una situación difícil, lo mejor es tratar de reír, pues esto contrarresta el estado emocional negativo.

- Reservar tiempo al día para resolver problemas: durante el día pasamos constantemente de un sentimiento al otro sin siquiera saberlo. Esto implica que no siempre estamos en las mejores condiciones para tomar decisiones. Por tanto, es importante que reservemos un poco de tiempo en el que nos dediquemos exclusivamente a resolver problemas.

- Asumir el control de nuestra voz interior:

- \* Convertir los "yo nunca" o "yo siempre" en "a veces".
- \* Convertir los juicios críticos ("soy un idiota") en juicios de hecho ("cometí un error").
- \* Aceptar nuestra responsabilidad ante los errores.

- Visualizar que tenemos éxito: a nuestro cerebro le cuesta mucho distinguir entre lo que vemos y lo que imaginamos. Por tanto, visualizar que estamos gestionando bien nuestras emociones es una buena manera de convertir todas estas habilidades en hábitos.

- Aprender a dormir:

- \* Exponernos 20 minutos a la luz solar de la mañana: esto nos permitirá dormirnos con mayor facilidad en la noche.
- \* Apagar la computadora al menos dos horas antes de dormirnos.
- \* No hacer en la cama otra cosa que dormir: nada de TV, etc.
- \* Evitar la cafeína, sobre todo en la noche.

- Concentrarnos no en nuestras limitaciones sino en nuestras libertades: a veces no es posible cambiar una situación. Pero esto no significa que debamos rendirnos. Cuando sentimos que no tenemos control sobre una situación, nos desmoralizamos. Así que debemos destinar nuestras energías a aquello que sí podemos controlar.

- Mantener la sincronía: entre nuestras emociones y nuestro lenguaje corporal. De lo contrario, quiere decir que las emociones se han apoderado de nosotros. Para mantener la sincro-

nía debemos dejar de lado nuestras emociones y concentrarnos en lo que estamos haciendo.

- Hablar con alguien que no esté involucrado emocionalmente en nuestro problema: alguien que sea de confianza y que nos haga sentir bien. Dicha persona nos permitirá ver las cosas desde otra perspectiva.

- Aprender de los demás: a veces nos ponemos a la defensiva apenas comenzamos una conversación. Tal vez nos están criticando o están cuestionando nuestros motivos. Lo cierto es que en vez de ponernos nerviosos deberíamos tratar de aprender una lección.

- Refrescar nuestra mente: nadie pone en duda los beneficios físicos de hacer ejercicio. Lo que poca gente sabe es que el ejercicio también es beneficioso para la mente.

- Aceptar que el cambio está a la vuelta de la esquina: la idea aquí es prepararnos para el cambio. Es decir, pensar en las posibles consecuencias de los cambios antes de que estos nos tomen por sorpresa.

### Estrategias de conciencia social

- Saludar a los demás por su nombre: nuestro nombre es parte integral de nuestra personalidad. Por tanto, dirigirnos a los demás por su nombre es una de las maneras más sencillas de crear un cierto compromiso.

- Observar el lenguaje corporal: es importante que seamos expertos en lenguaje corporal, pues esto nos permitirá comportarnos de acuerdo con cada situación.

- El momento oportuno es lo más importante: no pedimos un aumento cuando el negocio va mal ni pedimos un favor cuando la otra persona está estresada. Es importante que hagamos cada cosa en el momento oportuno.

- Idear una pregunta de emergencia: a veces las conversaciones no fluyen como esperábamos; diez segundos de silencio parecen una eternidad; y la otra persona sólo responde con monosílabos. Es hora de hacer una pregunta que nos permita salirnos de una situación incómoda. "¿Qué opinas de [...]?"

- No tomar notas en las reuniones: el cerebro no funciona muy bien cuando tiene que hacer varias tareas a la vez. Por tanto, o escuchamos lo que dicen los demás o tomamos notas. El problema es que al tomar nota perdemos detalles importantes de la interacción entre los presentes.

- Planificar nuestros encuentros sociales: la próxima vez que tengamos un evento, debemos analizar quiénes serán los asistentes y preparar una lista de cosas por hacer o de puntos por discutir. De lo contrario, es probable que perdamos la oportunidad de, por ejemplo, pedir una tarjeta personal.

- Limpiar nuestra mente: cuando estamos con otras personas, debemos estar "presentes" y evitar distracciones, sobre todo las que tenemos en la mente. Cuando estemos conversando, es importante que no interrumpamos a la otra persona antes de



que esta haya terminado. Asimismo, debemos dejar de formular nuestras respuestas mientras los demás hablan.

- Vivir el momento: constantemente nos preocupamos por el pasado y nos estresamos con el futuro. Por tanto, debemos habituarnos a vivir en el presente.

- Hacer una gira de 15 minutos: si estamos todo el tiempo pendientes de la próxima reunión, el próximo plan, el próximo paciente, etc., nos estamos perdiendo de mucho. Por tanto, es importante que hagamos un paseo en nuestro lugar de trabajo y veamos los alrededores. Esto nos permitirá sintonizarnos con los sentimientos de los demás.

- El CE en las películas: estas son una gran fuente de conductas deseables e indeseables. Cuando vemos una película en busca de reacciones sociales, no estamos haciendo otra cosa que aprendiendo a comportarnos socialmente sin estar involucrados emocionalmente.

- Aprender a escuchar: escuchar no sólo implica oír palabras sino, además, escuchar el tono, la velocidad, el volumen de la voz. ¿Qué nos están diciendo? ¿Qué mensaje escondido hay detrás?

- Observar a los demás: una buena manera de captar el humor de las personas es observarlas mientras hacen cosas en, por ejemplo, el mercado o en una tienda. Observar a los demás es una manera segura de aprender sobre las señales, las interacciones y los motivos de las personas sin tener nosotros mismos que interactuar.

- Entender las reglas del juego cultural: vivimos en un crisol de culturas. Así que para interactuar con los demás debemos aprender las más variadas normas sociales. Esto sólo se consigue observando y preguntando sobre las diversas costumbres de los demás.

- Evaluar nuestra precisión: hasta las personas más sociables tienen sus malos días. Quizá hay demasiada gente o el ritmo de trabajo es demasiado rápido. En estos casos, lo mejor es simplemente preguntar. Seamos novatos o expertos en materia de emociones, siempre habrá una ocasión en que tendremos que confirmar si nuestras observaciones son correctas.

- Ponernos en sus zapatos: este es un ejercicio esencial para entender mejor a los demás, mejorar nuestras comunicaciones e identificar problemas antes de que exploten.

- Ver todo el panorama: solemos ver el mundo a través de nuestras propias limitaciones. Esto quiere decir que sólo vemos una parte del panorama. Así pues, un buen ejercicio es pedirles a los demás que nos den su opinión. Esto es importante porque las opiniones ajenas también influyen en nuestra manera de ver el mundo.

- Captar el humor que reina en el lugar: una vez que hayamos aprendido a identificar las emociones de los demás, estaremos listos para identificar el humor que reina en todo el lugar.

## Estrategias de gestión de relaciones

- Ser abiertos y curiosos: algunos lectores se preguntarán: "¿Tengo que ser abierto y curioso en la oficina? ¿No basta con que me dedique al proyecto?". No, no basta. Parte de nuestro trabajo es establecer, desarrollar y mantener relaciones. Esto es lo que nos permite ser exitosos.

- Mejorar nuestro estilo comunicacional: ¿somos directos, indirectos, serios, discretos, intensos, curiosos, etc.? Los demás experimentan constantemente nuestro estilo comunicacional. Por tanto, es importante que lo depuremos.

- No dar señales ambiguas: nuestros sentimientos se expresan a través de nuestro lenguaje corporal. Por tanto, felicitar a alguien sin poner cara de felicidad es una señal ambigua. Esto puede frustrar y confundir a los demás. Debemos aprender a expresar las emociones que estamos sintiendo.

- Recordar las palabras "mágicas": estamos viviendo en una época en la que cada vez expresamos menos nuestro agradecimiento y nuestro aprecio por los demás. Es importante que nos habituemos a decir "gracias", "por favor" y "lo siento" en los momentos en que sea adecuado.

- Asumir las críticas de manera positiva: quizá no haya otra tarea más difícil que esta. Pero es importante que tomemos en cuenta la opinión de los demás y la pongamos en práctica. Esta es una buena manera de afianzar nuestras relaciones.

- Generar confianza: ¿cómo? Con comunicaciones directas y un comportamiento coherente, entre otras. La confianza es fundamental para afianzar nuestras relaciones. Por tanto, debemos convertirla en una prioridad.

- Contar con una política de "puertas abiertas": es decir, permitir que todos los empleados tengan acceso a cualquier otro empleado independientemente de su nivel. Esto permitirá mejorar las relaciones en toda la organización.

- Enojarnos a propósito: enojarnos es fácil. Pero debemos aprender a enojarnos con la persona adecuada, a un nivel adecuado, en el momento adecuado, por la razón adecuada y de la manera adecuada. Si expresamos nuestro enojo de la manera adecuada, lograremos expresar la gravedad de la situación sin dañar las relaciones.

- No tratar de evitar lo inevitable: Marge y usted trabajan en el mismo departamento. Pero usted no soporta a Marge. Y, para colmo, los acaban de poner a los dos al mando de un proyecto. ¿Qué hacer? Aceptar la situación y aplicar las estrategias de inteligencia emocional para seguir adelante.

- Reconocer los sentimientos de los demás: todos tenemos el derecho de experimentar emociones. Por tanto, cualquier gesto de ayuda que le podamos hacer a una persona que no se encuentra bien afianzará nuestra relación con dicha persona.

- Complementar las emociones o la situación de la persona: esto no significa actuar de la misma manera que nuestro

interlocutor sino responder de manera tal que demos nuestro interés en lo que la otra persona está sintiendo.

- Demstrar nuestro interés: siempre estamos rodeados de personas que hacen un gran trabajo. Y es importante que les demos nuestro interés inmediatamente, no mañana o la semana entrante. Basta con una tarjeta de agradecimiento o algo por el estilo.

- No sólo llevarlas a cabo sino también explicar nuestras decisiones: en vez de hacer cambios y esperar que los demás los acepten, debemos explicar por qué son necesarios dichos cambios. Si podemos pedir consejo de antemano, mucho mejor. La gente apreciará esta transparencia aunque los cambios tengan repercusiones negativas.

- Nuestra retroalimentación debe ser directa y constructiva: brindar retroalimentación es una tarea que requiere que apliquemos tres tipos de habilidades de la IE:

- \* Autoconciencia: para identificar lo que sentimos hacia la retroalimentación. ¿Nos sentimos cómodos con el proceso?
- \* Autogestión: para saber lo que haremos con la información que obtuvimos en el paso anterior.
- \* Conciencia social: para pensar en la persona que recibirá el consejo.

- A tal intención tales repercusiones: de nada sirve bromear sobre una situación grave si las consecuencias de tal acto serán desastrosas. Es preciso que las repercusiones de nuestros actos sean consonas con la intención detrás de las mismas.

- Ofrecer una afirmación de consuelo cuando la conversación se trunque: a veces las conversaciones le dan el paso a los desacuerdos. En estos casos, es importante que digamos algo como "¡Qué situación tan difícil!". Las afirmaciones de consuelo son neutras y sirven de apoyo a ambas partes.

- Enfrentar una conversación difícil:

- \* Buscar puntos de acuerdo.
- \* Tratar de entender la versión de la otra persona.
- \* Evitar la urgencia de planificar un "regreso" o una despedida.
- \* Tratar de que la otra persona también entienda nuestra versión.
- \* Buscar de nuevo puntos de acuerdo que permitan terminar la conversación.
- \* Hacerle seguimiento a la situación.

Este Resumen ha sido parcialmente patrocinado por:



Directorio y Buscador de Negocios en Hispanoamérica



Lo mejor de las revistas de negocios



Recursos Humanos y Empleo

**Título original:** Emotional Intelligence 2.0

**Editorial:** TalentSmart

**Publicado en:** Junio de 2009

¿Le gustó el Resumen? Compre el libro en:  
<http://www.resumido.com/es/libro.php/696>

Resumido.com, respetando la propiedad intelectual y los respectivos derechos de autor de las diferentes publicaciones citadas, no pretende reproducir el contenido de las mismas ni parcial ni totalmente, ni el modo en el que su contenido se presenta aquí. Por el contrario, ofrecemos la oportunidad de que dichas obras no sólo sean conocidas sino adquiridas en beneficio de sus respectivos creadores; motivo por el cual, Meltom Technologies se reserva el derecho de excluir cualquier título, cuando se presuma la vulneración de derechos subjetivos, particulares o directos del mismo.