

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LAS RELACIONES LABORALES Y SUS EFECTOS EN LA PRODUCTIVIDAD



**Universitat Autònoma
de Barcelona**

Xènia Sánchez Hernández

Tutora: Mercè Magaña Juárez

Grado en Relaciones laborales

11 Mayo 2019

Universitat Autònoma de Barcelona

ÍNDICE

| | |
|--|-------|
| 1. Introducción del concepto de Inteligencia Emocional..... | 2 |
| 2. Definiciones de Inteligencia Emocional..... | 2 |
| 2.1 Mayer y Salovey | 2 |
| 2.1.1 La percepción, evaluación y expresión de la emoción..... | 2 |
| 2.1.2 Capacidad para transmitir la inteligencia emocional del pensamiento..... | 3 |
| 2.1.3 Entendimiento y análisis de las emociones..... | 3 |
| 2.1.4 Regulación adaptativa de la emoción | 4 |
| 2.1.5 MSCEIT..... | 5-7 |
| 2.2 La inteligencia emocional de Daniel Goleman..... | 7 |
| 2.2.1 La inteligencia personal..... | 7 |
| 2.2.2 La inteligencia interpersonal..... | 8 |
| 3. La psicología positiva, Shawn Achor..... | 9-11 |
| 3.1 Aplicación de la psicología positiva..... | 11-12 |
| 4. Millenials, Simon Sinek..... | 12-16 |
| 5. Habilidades prácticas en el ámbito laboral..... | 16-20 |
| 6. Desarrollo personal y profesional..... | 20 |
| 7. Entrenamiento de las habilidades..... | 21 |
| 7.1 Analizar la situación actual en la que nos encontramos y establecer un punto de partida..... | 21 |
| 7.2 La creación de un hábito “invertir la fórmula de la felicidad y el éxito”..... | 21 |
| 7.2.1 El éxito no trae felicidad. La felicidad trae el éxito..... | 22 |
| 7.2.2 Ver los problemas como un desafío y no como una amenaza..... | 22 |

| | |
|--|-------|
| 7.2.3 Cuando aumenta la cantidad de trabajo debe aumentar la dedicación a las relaciones sociales..... | 22 |
| 7.2.4 Dar las gracias todas las mañanas vía email o mensaje de texto.. | 22 |
| 7.2.5 La regla de los 20 segundos..... | 23 |
| 7.3 Confrontar los retos con actitud..... | 23-24 |
| 7.4 Cambiar de actitud..... | 25 |
| 7.4.1 Sonreír más..... | 25 |
| 7.4.2 Enfocar la atención..... | 25-26 |
| 7.4.3 Dialogo abierto..... | 26-27 |
| 7.4.4 Misión..... | 27-28 |
| 8. Cuadro de habilidades comparadas..... | 28 |
| 9. Test de inteligencia emocional en el ámbito laboral..... | 28-30 |
| 10. La entrevista de trabajo..... | 31 |
| 10.1 La primera impresión..... | 31 |
| 10.1.1 Aspectos formales..... | 32 |
| 10.1.2 Apariencia personal..... | 32 |
| 10.1.3 El apretón de manos adecuado..... | 33-34 |
| 10.2 Lenguaje corporal..... | 34-35 |
| 11. Conclusiones..... | 35-37 |
| 12. Bibliografía y webgrafía..... | 38-39 |

RESUMEN

La inteligencia emocional es un concepto clave que debemos entender y poner en práctica si queremos adaptarnos a la empresa moderna. En esta nueva era tecnológica, es necesario adaptarse para “no morir”. La inteligencia emocional nos da las herramientas necesarias para estar emocionalmente preparados y en constante evolución dirigiendo nuestras conductas hacia el objetivo deseado. Nos permite también poder reflejar todo nuestro potencial en situaciones como en la entrevista de trabajo.

No se trata de una decisión que podamos tomar y obtener resultados inmediatos sino que son habilidades que hay que entrenar por un período de tiempo.

La intel·ligència emocional és un concepte que hem d'entendre i posar en pràctica si volem adaptar-nos a l'empresa moderna. En aquesta nova era tecnològica, és necessari adaptar-se per “no morir”. La intel·ligència emocional ens dóna les eines necessàries per estar emocionalment preparats i en constant evolució dirigint les nostres conductes cap a l'objectiu desitjat. Ens permet també poder reflectir tot el nostre potencial en situacions com en l'entrevista de treball.

No es tracta d'una decisió que puguem prendre i obtenir resultats immediats sinó que són habilitats que s'han d'entrenar per un període de temps.

1. INTRODUCCIÓN DEL CONCEPTO DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

Los autores que empiezan a utilizar el término de Inteligencia Emocional son Salovey y Mayer de la Universidad de Yale (EEUU). Acuñan este término con el fin de subrayar la relevancia que tienen las emociones en los procesos de adaptación y en los intelectuales. En su definición, quieren establecer que la Inteligencia Emocional es una herramienta muy útil para controlar los sentimientos y las emociones propias y las de los demás, para poder diferenciarlas entre ellas y utilizar la información para solucionar los problemas.

A partir de mediados de los noventa y a raíz de la publicación de la obra de Daniel Goleman *Emotional Intelligence (1995)*, la inteligencia emocional se convierte en un tema de interés general ya que tiene múltiples aplicaciones en distintos aspectos de la vida.

2. DEFINICIONES DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

2.1 MAYER Y SALOVEY

“La inteligencia emocional incluye la habilidad para percibir con precisión, valorar y expresar emoción; la habilidad de acceder y/o generar sentimientos cuando facilitan pensamientos; la habilidad de comprender la emoción y el conocimiento emocional; y la habilidad para regular las emociones para promover crecimiento emocional e intelectual”. (Mayer y Salovey 1997:10)

La inteligencia emocional se refiere a un “pensador con un corazón” (“*a thinker with a heart*”) que percibe, comprende y maneja relaciones sociales.

Estos autores diferencian cuatro áreas de inteligencia emocional:

2.1.1 La percepción, evaluación y expresión de la emoción

Todas las personas experimentan y tienen una relación directa con los sentimientos y las emociones. Las emociones son percibidas, identificadas, valoradas y expresadas de manera muy personal. El entorno en el que se encuentra una persona envía y se comunica con ésta mediante

mensajes emocionales. La aptitud es la capacidad para expresar las emociones adecuadamente y tomar consciencia de ellas, discriminar entre expresiones precisas, honestas y deshonestas y el significado que tienen. Conocer con exactitud los sentimientos y emociones propias aumentan la comprensión que tiene la persona del entorno que la rodea convirtiéndose en una aptitud clave para el trabajo con otras personas.

2.1.2 Capacidad para transmitir la inteligencia emocional del pensamiento

Las emociones son percibidas por el sistema cognitivo como señales que influyen la cognición. Es decir, las emociones priorizan el pensamiento y dirigen la atención de una persona a la información importante. El estado de humor en el que se encuentra cambia la perspectiva de la persona, que va desde el optimismo al pesimismo, favoreciendo que ésta considere distintos puntos de vista según el estado en el que se encuentre. Hay estados emocionales que facilitan otros estados como por ejemplo el bienestar facilita la creatividad o un estado de ánimo positivo es mejor generando nuevas ideas y soluciones. Las emociones contienen información valiosa y conseguir el estado de ánimo correcto es la aptitud que *in fine* resolvería los problemas dando un resultado más positivo.

2.1.3 Entendimiento y análisis de las emociones

También conocida como comprensión emocional. Comprender y analizar las emociones empleando el conocimiento emocional. Toda señal emocional en las relaciones interpersonales son comprendidas y percibidas repercutiendo directamente en la relación. Existe la capacidad para etiquetar emociones. Relacionamos y reconocemos las relaciones entre las palabras y las emociones que suscitan. Desde el sentimiento

hasta el significado de las emociones y sus implicaciones, comprendemos y razonamos sobre éstas para interpretarlas. Por ejemplo la tristeza está relacionada con la pérdida.

Se requiere cierta habilidad para comprender sentimientos más complejos, por ejemplo la simultaneidad entre amor y odio a la misma persona, una persona que ab initio es un ser querido como por ejemplo una pareja, un hijo... durante un conflicto. La aptitud de comprender mejor a las personas y sus reacciones. La transición entre las emociones, también requiere de cierta habilidad emocional para pasar del amor al odio o de la frustración a la ira. Ésta aptitud versa de comprender las emociones propias y la razón de éstas, o la reacción emocional que podría tener una persona ante un mensaje que emitimos.

2.1.4 Regulación adaptativa de la emoción

También conocida como manejo emocional. Es la regulación reflexiva de las emociones y que promueve el conocimiento emocional e intelectual. Es decir, las emociones contienen información que puede ser de suma importancia si se debe tomar una decisión. Los pensamientos promueven el crecimiento emocional, intelectual y personal para hacer posible la gestión de las emociones y sentimientos que surgen a raíz de la vida cotidiana. Es la habilidad para distanciarse de una emoción y la de regular las emociones que tiene uno mismo y en otros. Es necesario que aprendamos de nuestros sentimientos y utilicemos la información para tomar decisiones pero para dominar la aptitud verdaderamente también se debe poder desconectar una emoción y retomarla posteriormente para manejarla con más eficacia. Es la capacidad para mitigar o reprimir emociones negativas y a su vez potenciar las positivas, sin reprimir o exagerar la información que nos han transmitido.

2.1.5 El MSCEIT

El MSCEIT es un test de inteligencia emocional entendida como una aptitud. Las respuestas están ponderadas siendo unas mejores que otras y por este motivo, puede haber personas que muestren más aptitud que otras. Es una prueba que trata de medir la aptitud de identificar, facilitar, comprender y manejar las emociones. Ésta prueba evalúa la aptitud de identificar con precisión la emoción que experimenta la persona. Existe una pluralidad de respuestas correctas pero hay algunas en concreto que aumentan la puntuación más que el resto. De la puntuación total de las cuatro aptitudes se hace una media global de inteligencia emocional. Se trata de un indicador útil, pero conocer el caso personalmente es más útil, ya que permite observar cuales son las debilidades y las fortalezas personales.

En este test, se entiende que el margen de imprecisión es real y está asociado a los resultados, pues al ser una “*medida psicológica*” siempre conlleva cierta incertidumbre en cuanto a la evaluación perfecta. En cuanto al nivel de evaluación de la aptitud, tampoco es algo estático y se establece claramente que la aptitud puede aumentar si se adquieren nuevas habilidades y conocimientos.

Hay muchos parámetros y significados diversos en cuanto al término “inteligencia emocional”, pero el test de evaluación del MSCEIT está basado en las cuatro aptitudes de la inteligencia emocional que son 1. Percepción emocional, 2. Facilitación emocional, 3. Comprensión emocional y 4. Manejo emocional.

Las puntuaciones de las aptitudes son:

- **Percepción emocional:** Por la que se evalúa la aptitud de identificar correctamente cómo se sienten las personas. Para la evaluación, utilizaremos dos pruebas o tareas: Caras y dibujos.
- **Capacidad para transmitir la inteligencia emocional del pensamiento:** Por la que se evalúa su aptitud para crear emociones e

integrar los sentimientos en la forma de pensamiento. Para la evaluación, utilizaremos dos pruebas o tareas: facilitación y sensaciones.

- **Comprensión emocional:** Por la que se evalúa su aptitud para comprender las causas de las emociones. Para la evaluación, utilizaremos dos pruebas o tareas: Cambios y combinaciones.
- **Manejo emocional:** Por la que se evalúa la aptitud del individuo para generar estrategias eficaces que se dirigen a la utilización de las emociones de forma que ayuden a la consecución de sus objetivos, en lugar de ser influenciado por sus emociones y actuar de forma imprevisible. Para la evaluación, utilizaremos dos pruebas o tareas: manejo emocional y relaciones emocionales.

Las puntuaciones son el resultado de comparar respuestas con las de la población en general. Esto permite que se pueda comparar el nivel de aptitud con el de un conjunto amplio y representativo de un grupo de personas. Las puntuaciones se agrupan en distintos rangos, con el fin de ayudar a realizar una mejor interpretación de los resultados.

Una vez se han puntuado todas las partes del MSCEIT, se indica cuál es el nivel de aptitud por área de comparación en esa muestra de población. Hay cinco calificaciones posibles:

1. Necesita mejorar. Es posible que usted tenga algunas dificultades en esta área. Seguramente le resultaría útil mejorar sus habilidades y conocimientos.
2. Aspecto a desarrollar. Dado que no se trata de un punto fuerte, usted puede considerar la posibilidad de mejorar en esta área si es un aspecto importante en su vida cotidiana.
3. Competente. Usted posee habilidades suficientes para desenvolverse en esta área con cierto éxito.

4. Muy competente. Usted tiene esta área bastante desarrollada y constituye un punto fuerte para usted.
5. Experto. Usted tiene esta área muy desarrollada. Su puntuación sugiere que tiene una elevada aptitud y potencial en ella.

2.2 LA INTELIGENCIA EMOCIONAL, DANIEL GOLEMAN

Daniel Goleman es uno de los psicólogos más famosos del mundo a raíz de su best-seller mundial *Inteligencia Emocional*, libro que fue publicado en 1995. Goleman imparte conferencias para profesores, empresarios, psicólogos y otros grupos de profesionales.

A pesar de que los autores que empezaron a acuñar el término son los psicólogos americanos Peter Salovey y John Mayer en el 1990, fue Goleman quien hizo famoso el concepto a raíz de su obra ‘*Inteligencia Emocional*’.

En la actualidad hay muchos campos en los que se aplica ya que aporta beneficios para la salud y aumenta el rendimiento. En su obra, explica que las competencias de autoconocimiento, la autodisciplina o la empatía tienen más importancia en aspectos prácticos de la vida cotidiana que el coeficiente intelectual y afirma que ignorar este hecho puede comportar riesgos.

“La inteligencia emocional es la capacidad de reconocer, aceptar y canalizar nuestras emociones para dirigir nuestras conductas a objetivos deseados, lograrlo y compartirlos con los demás.”

2.2.1 La inteligencia personal

Está compuesta a su vez por una serie de competencias que determinan cómo nos relacionamos con nosotros mismos. Nos permite configurar una imagen de nosotros mismos certera que nos permite actuar de una manera más eficaz. Los componentes son:

- a) Conciencia en uno mismo: es la capacidad de reconocer y entender las

propias fortalezas, debilidades, estados de ánimo, emociones e impulsos, así como el efecto que éstos tienen sobre los demás y sobre el trabajo.

b) Autorregulación o control de sí mismo: es la habilidad de controlar nuestras propias emociones e impulsos para que se adecuen al objetivo, de responsabilizarse de los propios actos. Pensar antes de actuar y evitar los juicios prematuros.

c) Automotivación: es la habilidad de encontrarse en un estado de continua búsqueda y persistencia en la consecución de los objetivos, haciendo frente a los problemas y encontrando soluciones.

2.2.2 La inteligencia interpersonal

Ésta inteligencia está compuesta por otras competencias que ésta vez determinan el modo en que nos relacionamos con los demás. Es la capacidad de comprender a los demás, comprender sus motivaciones y su forma de trabajar y cooperar con ellos.

a) Empatía: es la habilidad para entender las necesidades, sentimientos y problemas de los demás, siendo capaz de ponerse en su lugar y responder correctamente a sus respuestas emocionales.

b) Habilidades sociales: es el talento en el manejo de relaciones con los demás, en saber persuadir e influenciar en los otros.

En el capítulo 10 de su obra *“Inteligencia emocional”* dedicado a las relaciones de trabajo nos introduce a la inteligencia emocional en las relaciones de trabajo por medio de un ejemplo de trabajo en equipo. El ejemplo que utiliza el autor es el de un piloto de vuelo especialmente autoritario y dominante, que en una jornada normal de trabajo se encuentra con que hay un problema con el tren de aterrizaje. Ante una situación tan peligrosa y tan estresante el piloto de vuelo comenzó a dar vueltas sobre la pista de aterrizaje mientras pensaba en una solución. Tardó tanto que acabó consumiendo todo el combustible. El resto del equipo no intervino en la

toma de decisiones del piloto y el resultado fue catastrófico. El resto del equipo no intervino porqué temían la reacción del piloto. Por medio de este claro ejemplo del grave error que supone una mala comunicación dentro de un equipo de trabajo, la importancia de la apertura de vías de comunicación, la colaboración, la escucha y el diálogo interno con uno mismo.

El autor destaca tres facetas diferentes de la inteligencia emocional: la capacidad de expresar las quejas en forma de críticas positivas, la creación de un clima que valore la diversidad y no la convierta en un arma de fricción. La crítica en especial es una herramienta que puede ser muy positiva o muy negativa. Muy positiva, ya que por medio del *feedback*, que es el alma de la organización se puede transmitir a los trabajadores si están haciendo bien su trabajo o si por el contrario debe ser mejorado o reorientado con algunos cambios. Las críticas adecuadas no se centran tanto en atribuir errores a un rasgo del carácter del trabajador sino que van más allá y se centran en lo que se ha hecho y se puede hacer, la capacidad de ir más allá.

3. LA PSICOLOGÍA POSITIVA, SHAWN ACHOR

Achor nos habla de la psicología positiva. En su libro *“The Happiness Advantage: How a positive Brain fuels success in work and life”* hace una crítica sobre cómo en la comunidad científica se promedian las habilidades de los individuos y se intenta reconducir a los que se salen del promedio. La clave está en porqué algunas de estas personas se encuentran en un nivel elevado de la curva de habilidad intelectual, atlética, musical, creativa, en sus niveles de energía, en su capacidad para asumir retos o en su sentido del humor. En lugar de reconducir a estas personas hacia el promedio, debemos valorar y elevar a estas personas hacia las empresas y escuelas de todos el mundo, sin empujarles al promedio. Hay una tendencia clara en la sociedad al pensamiento negativo y éste es estimulado constantemente inconscientemente. No es la realidad quien transforma a las

personas, es con la “lente” con la que ven estas el mundo la que transforma su realidad. Estamos empezando a ser testigos de que si se cambia la “lente” cambia el grado de felicidad y más importante, cambian los resultados educativos y empresariales. El 90% de la felicidad proviene de la manera en que procesamos lo externo y no del exterior. Y yendo más allá, solo el 25% del éxito puede ser predecible por el coeficiente intelectual, el otro 75% dependerá de los niveles de optimismo, el apoyo social y la percepción personal que se tenga sobre la presión como un reto o como una amenaza.

Achor nos pone como ejemplo la antigua definición de “salud” de la OMS, que decía: “salud es la ausencia de enfermedad”. Achor nos dice que para llegar a la salud (que no es solo la ausencia de enfermedad) “tenemos que invertir la fórmula de la felicidad y del éxito”. Después de trabajar en distintos países, trabajando con escuelas y empresas en medio de la depresión económica, ha podido observar que en la mayoría siguen la fórmula de: “Si trabajo más duro, tendré más éxito. Si tengo más éxito, seré más feliz”. Esta es la manera más común de motivación del comportamiento utilizada por padres y administradores. Esta fórmula es regresiva y el autor lo argumenta con dos razones principales. La primera es que cada vez que obtienes el éxito, la meta cambia y con ella la forma del éxito. Se convierte en una carrera de obstáculos de la que uno no se siente satisfecho del todo y retrasa la felicidad y el sentimiento de éxito. Siempre que se obtiene el éxito lo que hacemos es “empujar la felicidad más allá del horizonte cognitivo”. La felicidad siempre viene después del éxito y nunca seremos capaces de alcanzar la felicidad porque aplazamos la felicidad y establecemos metas constantemente sin disfrutar las que ya hemos alcanzado.

Nuestro cerebro trabaja de manera opuesta. Elevar el nivel de positivismo implica que la persona que lo sienta, sentirá una “ventaja de felicidad”. Un cerebro positivo ve elevada su inteligencia, su creatividad, sus niveles de energía y por ende funciona mucho mejor que uno que está negativo, estresado o neutro. Los

resultados de su investigación es que se vieron mejorados los resultados económicos. En cifras: *“el cerebro positivo es un 31% más productivo que si está negativo, neutro o bajo presión. Trabajamos 37% mejor en ventas. Los doctores son 19% más rápidos, más precisos y más correctos en sus diagnósticos, si están positivos, que si están negativos, neutros o apasionados.”*

Un cerebro positivo es capaz de trabajar más duro, más rápido y de una manera más inteligente y todo esto se traduce en una necesidad de invertir la fórmula, volvernos positivos en el presente para poder lograr nuestras metas en el futuro y disfrutar en el proceso.

Cuando somos positivos, la dopamina irriga nuestro sistema haciéndonos más felices y activando el centro de aprendizaje que permite que nos adaptemos al mundo de una forma distinta.

3.1 Aplicación de la psicología positiva

Existen distintas técnicas para entrenar nuestro cerebro para que sea más positivo. El experimento que han llevado a cabo ha sido el siguiente: *“En lapsos de solo 2 minutos, durante 21 días, podemos readaptar el cerebro, permitiendo así que funcione con más optimismo y mayor éxito. Hicimos esta investigación en las empresas con que he trabajado haciendo que escriban 3 motivos de gratitud durante 21 días seguidos, tres cosas nuevas cada día. Y al final sus cerebros empiezan a retener un patrón de buscar en el mundo no lo negativo, sino primero lo positivo”.*

Para empezar, es importante entender, que el comportamiento crea patrones y hábitos. El hecho de anotar “experiencias positivas” del día anterior da fuerza al cerebro. Hemos creado una dinámica en la que hacemos muchas cosas a la vez y no nos permite concentrarnos en una sola tarea, impidiendo que podamos concentrarnos y utilizar todo nuestro potencial. La meditación es una buena herramienta para reenfoarnos en una sola tarea. Otra gran herramienta son los *“actos aleatorios de bondad”*. *“Hacemos que la gente,*

al abrir su buzón de correo, escriban un mensaje positivo elogiando o agradeciendo a alguien en la red social.” Estos actos de bondad, son aleatorios pero conscientes y por medio de éstos, se entrena el cerebro al igual que se entrena el cuerpo. Por medio de estas simples actividades diarias que no ocupan mucho tiempo, se invierte la fórmula de la felicidad y el éxito y se crean olas de positivismo que revolucionan a quien los lleva a cabo.

4. MILLENNIALS, SIMON SINEK

La generación “Millennial” es un grupo de gente nacida aproximadamente en 1984 y después. Se dice que son difíciles de manejar, narcisistas, “creerse con derechos”, desenfocados, vagos... Aunque lo más importante según Simon Sinek es “creerse con derechos” ya que confunden lo que es el liderazgo. Cuando los líderes les preguntan “qué quieren”, la respuesta de éstos es clara: tener un trabajo con propósito y “producir impacto”. El problema es que a pesar de que consiguen todo eso, siguen sin ser felices y la razón es simple, hay una pieza en el puzzle que falta.

Sinek divide en cuatro piezas la explicación de este fenómeno:

- **La crianza:** Estamos hablando de una generación que ha crecido con “estrategias fallidas de crianza”. En las que por ejemplo: se les decía en todo momento que eran especiales, que podían tener todo aquello que quisieran en la vida solo por quererlo. Algunos de ellos recibieron premios no porque los merecieran sino porque sus padres se quejaron, y muchos recibieron altas calificaciones porque los profesores no querían enfrentarse a sus padres. Otros recibieron medallas de participación, les dieron una medalla por llegar los últimos. Eso devalúa el valor de la medalla y la recompensa de aquellos que trabajaron duro para conseguirla y provoca que la persona que ha llegado la última de avergüence porque no se la merecía y eso la haga sentir peor.

Después de eso este grupo de personas, se gradúan y consiguen un trabajo. Caen en el mundo real y en un instante se dan cuenta de que no son especiales, que sus padres no pueden conseguirles un ascenso, que no te dan nada por llegar el último y que no tendrás todo lo que deseas solo por quererlo. En un instante toda la imagen que se habían construido de si mismos se viene abajo, por lo que tenemos una generación entera que crece con menor autoestima que las anteriores. Los llena de complejos el hecho de crecer en un mundo de Facebook e Instagram. En estas redes sociales especialmente es fácil reflejar que la vida que se lleva es asombrosa, aunque estén deprimidos. Ahí actúan como si lo tuviesen todo resuelto y tuviesen mucha fortaleza y la realidad en la mayoría de ellos no es así.

- **Tecnología:** Ahora debemos sumar el segundo problema que es añadir la tecnología. Sabemos que la interacción en redes sociales con nuestros teléfonos móviles libera un químico llamado dopamina. Esa es la razón por la que cuando se recibe un mensaje, una notificación o reacción a nuestras publicaciones “*se siente bien*”. El trauma que supone para los adolescentes ser “*eliminado como amigo*”. Al recibir “*likes*” también se recibe una descarga de dopamina y eso hace sentir bien y por eso nos volvemos adictos. La dopamina es exactamente el mismo químico que nos hace sentir bien cuando fumamos, bebemos alcohol o cuando apostamos. Tenemos restricciones de edad para fumar, beber alcohol y apostar pero no tenemos ninguna restricción de edad para el uso de redes sociales y teléfonos móviles a pesar que la dopamina es altamente adictiva.

El autor

(En un estudio llevado a cabo en 2012 por investigadores científicos en Harvard, determinaron que al hablar sobre uno mismo en las redes sociales se activa una sensación de placer en el cerebro, generalmente asociada con la comida, el dinero y el sexo.)

La gran mayoría de los alcohólicos entraron en contacto con el alcohol en la adolescencia. Cuando somos niños, la única aprobación que necesitamos es la de nuestros padres. En la adolescencia hacemos una transición en la que ahora necesitamos la aprobación de nuestros iguales, algo muy importante para los adolescentes. Es importante porque permite que el adolescente se integre en la cultura más allá de la familia inmediata hacia la gran “tribu”. Por lo que es una etapa de gran estrés y ansiedad en la vida en la que se espera que aprendamos a confiar en nuestros amigos. Algunas personas descubren en el alcohol los efectos analgésicos de la dopamina para ayudarlas a sobrellevar el estrés y la ansiedad de la adolescencia. Desgraciadamente eso se queda programado en sus cerebros y para el resto de su vida, cuando sufran episodios de gran estrés no recurrirán a una persona sino a una botella. En gran medida las razones por las que un alcohólico bebe son el estrés social, estrés financiero, estrés profesional...

Estamos permitiendo el libre acceso a estos aparatos productores de dopamina y se está programando en los cerebros de los más jóvenes. Estamos viendo cómo muchos de ellos no son capaces de generar relaciones profundas y significativas. El autor nos cita que muchos de ellos nos admitirán que muchas de sus amistades son superficiales, que no pueden contar con sus amigos. Que se divierten con sus amigos pero que saben que éstos les cancelarán un plan si surge algo mejor. No tienen relaciones significativas porque nunca han practicado las habilidades necesarias y peor aún, no poseen los mecanismos necesarios para sobrellevar el estrés. Por ésta razón, cuando empiezan a sufrir estrés no recurren a una persona, recurren a un aparato, a las redes sociales... objetos que ofrecen un alivio temporal. Los científicos han demostrado que una persona que pasa más tiempo en Facebook sufre mayores índices de depresión que personas que pasan menos tiempo en Facebook.

(“Ver los aspectos más destacados de todos los demás: cómo se relaciona el

uso de Facebook con los síntomas de la depresión” Journal of Social and Clinical Psychology, Vol 33, No.8, 2014, pp.701-731).

El uso desmesurado de móviles o el consumo excesivo de alcohol son peligrosos y si en situaciones normales no se puede controlar la utilización o consumo de éstos se padece una adicción y como toda adicción con el tiempo destruirá relaciones, costará tiempo, dinero y hará que la vida de la persona que la padece sea peor.

- **Impaciencia:** Frente a una generación que crece con baja autoestima y que no posee las herramientas sociales necesarias para sobrellevar el estrés ahora añadimos el sentido de la impaciencia. Están creciendo en un mundo de satisfacción instantánea. *“¿Quieres comprar algo? Entrás en Amazon y llega al día siguiente. ¿Quieres ver una película? Entra a Netflix o HBO sin ajustarte a los horarios del cine. ¿Quieres ver tu serie favorita? Puedes verla de un tirón sin tener que esperar semana tras semana. ¿Quieres tener una cita? Ni siquiera tienes que aprender a cortejar ya existen aplicaciones para obtener citas sin tener que aprender los mecanismos sociales necesarios.”* Todo lo que desees puedes obtenerlo instantáneamente excepto la satisfacción en el trabajo y fortalecer las relaciones. Esos son procesos lentos, sinuosos, incómodos y desordenados.

Esto implica una gran frustración en el ámbito laboral. En palabras del autor *“Es como si estuvieran al pie de una montaña con ese concepto abstracto de ‘dejar huella en el mundo’, que es la cima de la montaña. Lo que no ven es la montaña. No importa si subes la montaña rápido o lento pero sigue habiendo una montaña.”* Lo que esta generación necesita es que las cosas que realmente importan como el amor, la realización laboral, la alegría, el amor por la vida, la seguridad en uno mismo, cualquier tipo de habilidad toman tiempo. Deben aprender a pedir ayuda y a desarrollar la habilidad de interactuar con los demás.

- **Ambiente:** El cuarto problema es el entorno corporativo. Un entorno en el que se preocupan más por los números que por los jóvenes. Se preocupan más por las ganancias a corto plazo que por la vida a largo plazo de este joven ser humano. Estos entornos corporativos no les están ayudando a construir confianza en ellos mismos. No les están ayudando a aprender habilidades de cooperación ni a superar los retos del mundo digital y ayudarles a encontrar el balance. Tampoco les ayuda a superar la necesidad de obtener una satisfacción instantánea y enseñarles la dicha, el impacto y la realización que genera el trabajar en algo por un período largo de tiempo. La peor parte de introducirlos a estos entornos corporativos es que creen que son los culpables de la situación. Existe una falta total de buen liderazgo en el mundo actual que nos provoca el sentirnos de esta manera. Deberían ser las empresas las que ahora trabajen más de la cuenta para construir la confianza, enseñarles las habilidades sociales.

5. HABILIDADES PRÁCTICAS EN EL ÁMBITO LABORAL

La inteligencia emocional es una herramienta que nos permite aumentar nuestro rendimiento cuando formamos parte de una organización. Es una herramienta de comprensión de la productividad laboral de los trabajadores, aumenta el éxito de las empresas, es necesaria para llevar a cabo un buen liderazgo de equipo y se utiliza también para prevenir los desastres corporativos.

En un artículo de Travis Bradberry en el Foro Económico Mundial en el que mediante un estudio internacional a más de 500 líderes de empresas se cuestionó cuál es el factor que hace que algunos empleados sean más exitosos que otros.

El 78% de los líderes dijo que la personalidad es el factor relevante que diferencia a algunos trabajadores, más que por adaptarse a la cultura empresarial “cultural fit” (53%) y por último las habilidades personales del trabajador (39%).

Muchos de estos líderes no entienden verdaderamente lo que quieren decir por personalidad. La personalidad es la diferencia individual que distingue a una

persona de otra, son una serie de preferencias y tendencias por las que una persona se relaciona con el mundo que le rodea. La personalidad es algo diferente del coeficiente intelectual (IQ) y por supuesto también de la inteligencia emocional. A diferencia de la personalidad, que no cambia con el paso del tiempo, la inteligencia emocional sí puede cambiarse y aprenderse. Muchas de las habilidades de la inteligencia emocional, son achacadas a la personalidad erróneamente y son precisamente estas las que hacen que un trabajador se convierta en excepcional.

Gratificación no inmediata. Las personas inteligentes emocionalmente en una entrevista de trabajo no se sienten intimidadas por retos inesperados o por no recibir la gratificación o reconocimiento de manera inmediata. Gestionan la intimidación que supone información inesperada en la entrevista de trabajo y hacen una reflexión sobre el trabajo previo y el esfuerzo antes de recibir la recompensa o el reconocimiento.

Toleran el conflicto. Los mejores empleados no buscan el conflicto, pero tampoco huyen de él. Son capaces de gestionar críticas y aceptarlas. Pueden defender posiciones lógicas y argumentadas y aceptar críticas. Separan las críticas personales, entienden que criticar una idea no es un ataque personal y que es posible poder debatir y defender una posición sin que se esté implícitamente atacando a la persona. Entienden que la meta es común y que se puede dialogar y argumentar un pensamiento estructuradamente.

Se mantienen enfocados. Son capaces de diferenciar entre problemas de verdad y meras distracciones que pueden hacer que se pierda de vista el verdadero objetivo. Para ser una persona inteligente emocionalmente hay que enfocar bien las prioridades, incluso en un momento de máxima tensión

es importante mantener el vuelo y no perder la calma y distraerse con los gritos de los pasajeros o del personal alterado. El avión no debe perder demasiada altitud y debemos centrarnos en mantener la altura adecuada y encontrar la solución más eficaz al problema.

Son valientes (pero con sentido común). Son empleados que a pesar de que deban hacer una pregunta difícil o vergonzosa, están dispuestos a hablar y a desafiar una decisión ejecutiva si eso es necesario cuando otros en su lugar no lo harían. Por supuesto existe un factor muy importante y es el del sentido común, piensan antes de hablar y meditan las decisiones importantes sopesando todos los caminos posibles.

Tienen control sobre su ego. Las personas excepcionales tienen ego. El ego es en gran parte lo que les conduce a tomar algunas decisiones pero nunca permiten que este tenga más peso que lo que realmente es importante. Admiten que se han equivocado y son capaces de seguir las instrucciones de otra persona a pesar de que su opinión difieran en la manera en la que deberían hacerse las cosas, ya sea porque la opinión del otro es mejor, o por mantener la armonía en el equipo de trabajo.

Nunca están satisfechos. Los empleados excepcionales siempre buscan la mejoría, porque siempre creen que las cosas pueden hacerse de una manera mejor. No existe el “suficientemente bueno” cuando se trata de una mejora personal. Nunca se termina de crecer y de aprender. No importa que las cosas vayan bien, los empleados excepcionales siempre tratan de mejorar de cuántas más maneras posibles. Siempre obligados a mejorar aunque reconociendo también saludablemente sus logros.

Reconocen cuando las cosas se rompen y las arreglan. Ya sea una nimiedad como un cajón de escritorio que no cierra bien o un proceso ineficiente y derrochador que afecta al flujo de efectivo de todo un departamento. Son personas que no se conforman con una manera única que se ha utilizado siempre para solucionar los problemas. Al ver el problema deben ponerle una buena solución de inmediato.

Son responsables. Ante distintas situaciones, puede que llegue ante sus manos un mal trabajo o un trabajo deficiente realizado por otro compañero y que dificulta la realización del propio trabajo. Los empleados excepcionales no utilizan “no es culpa mía”. Son dueños de su trabajo y de sus decisiones, los resultados sean buenos o malos. Llevan los errores a la atención de quien sea necesario en cuanto se percatan, sin esperar a que nadie los descubra. Entienden que los gerentes están en su posición para hacer las cosas, no para culparlos.

Son personas “comercializables”. “*Ser comercializable*” se puede entender de muchas formas distintas. Dentro de una organización, significa ser “simpático”. Los trabajadores excepcionales aprecian a los trabajadores excepcionales. Tienen integridad y habilidades de liderazgo (incluso si su posición no es inicialmente de líder) a las personas que responden. A nivel externo, significa que se puede confiar en que representen bien la marca. Los gerentes confían y saben que pueden enviar a estos trabajadores a reunirse con clientes sin preocuparse por lo que dirán o cómo actuarán.

Neutralizan a las personas tóxicas. A veces debemos tratar con personas que son difíciles y eso es frustrante y agotador para la mayoría de personas. Los empleados excepcionales controlan las interacciones que tienen con este

tipo de personas tóxicas manteniendo sus sentimientos bajo control. Cuando deben confrontar a una persona tóxica siempre se acercan a la situación de una manera racional. Identifican sus propias emociones y no permiten que la ira o la frustración alimenten el caos. A pesar de que sea difícil, también consideran el punto de vista de la otra persona y pueden encontrar soluciones y puntos en común.

6. DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL

Para desarrollarnos personal y profesionalmente, es necesario que conozcamos nuestras habilidades y debilidades para paso a paso, modificar conductas y actitudes que nos acerquen más a nuestras metas. Para ello, debemos fijarnos una y esclarecer de qué herramientas disponemos para llegar hasta ella, y cómo podemos desarrollar las habilidades (que por el momento son debilidades) que nos faltan. Es muy importante que entrenemos para poder desarrollar correctamente nuestras habilidades y puntos fuertes. Entrenando nuestro cerebro al igual que entrenamos nuestro cuerpo para llegar a ser aquella persona que deseamos ser.

“Todos quieren cambiar el mundo, pero nadie piensa en cambiarse a sí mismo”

Lev Tolstói

Hoy nunca es igual que ayer. Existe un sentimiento muy contradictorio hacia el cambio por parte de las personas y es que, existe un fuerte deseo de cambio y a la vez el miedo al mismo. Si bien es cierto, el profesional que se adapta es el profesional del futuro. Cambiar, transformarnos, adaptarnos... son la única forma de evolucionar y progresar. Desear el cambio no es suficiente, debemos comenzar nuevos proyectos y terminar etapas para aprender de ellas y volver a empezar de nuevo con más experiencia y habiendo aprendido.

7. ENTRENAMIENTO DE LAS HABILIDADES

Para cambiar, debemos abrir nuevos enfoques, nuevas ideas, tomar decisiones, aprender constantemente del mundo que nos rodea y de cómo se transforma día a día. Es decir, ser receptivos a la información intelectual y emocionalmente. Es importante matizar que debemos estar enfocados, centrados en el cambio y no ambicionar otras cosas que puedan desviar nuestra atención.

7.1 Analizar la situación actual en la que nos encontramos y establecer un punto de partida. Ser sincero con uno mismo es la mejor manera de establecer el punto de partida. Este análisis incluye puntos fuertes y debilidades, las relaciones que mantienes con las personas que te rodean y con tus seres queridos, el comportamiento que tienes con ellas. Existe un punto de partida y también existe una meta en todo aquel camino que se quiere emprender. El camino del cambio no es distinto y evaluando estos aspectos vitales de la vida, se es más preciso en cuanto a la fijación de una meta o de la dirección que se quiere seguir.

7.2 La creación de un hábito, “invertir la fórmula de la felicidad y el éxito”. En este punto, es importante introducir la psicología positiva de Shawn Achor. Es importante establecer el camino que vamos a seguir o la meta, pero no postergar la felicidad relacionándola con el éxito. Como ya hemos establecido anteriormente, debemos entrenar nuestro cerebro al igual que entrenamos nuestro cuerpo. El entrenamiento debe ser diario y constante mediante la modificación de actitudes y comportamientos que nos acerquen más a nuestra meta. Con el paso del tiempo los nuevos comportamientos y actitudes se convertirán en hábitos inconscientes. Estos nuevos hábitos, te permitirán adaptarte mejor al entorno. Hábitos de cambio

y facilitación propuestos por el libro de Achor *“The Happiness Advantage: How a Positive Brain Fuels Success in Work and Life”*:

7.2.1 El éxito no trae felicidad. La felicidad trae el éxito. Nos marcamos metas tanto en nuestra vida profesional como en nuestra vida personal en las que nos prometemos que cuando las consigamos seremos felices. *“Seré feliz cuando consiga ese ascenso”*, *“seré feliz cuando pierda 15 kg”*. Estos son ejemplos que no debemos utilizar para establecernos una meta, ya que las investigaciones que ha llevado a cabo Achor, han demostrado que dar la vuelta a la fórmula, incrementando los niveles de optimismo y felicidad en la actualidad, traerán mejores resultados y éxito.

7.2.2 Ver los problemas como un desafío y no como una amenaza. Cuando el panorama económico, político o cualquier otra circunstancia del entorno nos perjudica o complica de alguna manera, debemos ver esta nueva situación como un desafío y no como una amenaza. El estudio se llevó a cabo con banqueros justo después de la gran crisis bancaria y hubo una gran diferencia entre los que estaban increíblemente estresados y los que estaban felices y “resistentes”.

7.2.3 Cuando aumenta la cantidad de trabajo debe aumentar la dedicación a las relaciones sociales. Para mejorar la supervivencia al estrés, aumentar la dedicación a las relaciones sociales es un medio para sobrellevar mejor la situación. Esta no es la situación habitual, de hecho, la gran mayoría de personas tienden a aislarse en medio de situaciones de alto estrés.

7.2.4 Dar las gracias todas las mañanas vía email o mensaje de texto. Achor mediante su investigación ha demostrado que los

pequeños gestos son los más significativos a largo plazo. Hay que reforzar los buenos hábitos ya que tienen más peso que las grandes gratificaciones como por ejemplo las vacaciones. Este pequeño hábito de dos minutos, llevado a cabo durante 21 días seguidos en empresas como Microsoft, Facebook y US Foods mejoró de manera drástica las relaciones sociales de los trabajadores que lo hacían. También mejoró el equipo de trabajo. Un agradecimiento diario a una persona distinta mejoró las relaciones sociales de los trabajadores, lo cual es un indicador de felicidad en las organizaciones. Se midió el coeficiente intelectual colectivo y los años colectivos de experiencia y ambas métricas fueron superadas por la cohesión social.

7.2.5 La regla de los 20 segundos. La “energía de activación” es la cantidad de energía que dedicamos a iniciar una actividad. Achor, lo que propone es facilitar el inicio de la actividad, facilitando su inicio en 20 segundos. Por ejemplo, dejar preparada la ropa y las zapatillas de gimnasia para que por la mañana, fuese más fácil iniciar la actividad. Una facilitación de 3 a 20 segundos puede ser muy significativa ya que la parte difícil de adquirir nuevos hábitos suele ser empezar.

7.3 Confrontar los retos con actitud

La definición que nos ofrece la Real Academia Española sobre ‘Actitud’ es la siguiente: *‘Postura del cuerpo, especialmente la determinada por un estado de ánimo’*. Día tras día, nos enfrentamos a retos académicos o laborales por los que debemos llevar a cabo tareas que *ab initio* parecen difíciles. Ante muchos de estos retos, adoptamos una actitud de no actuar. Hay una falta de iniciativa propia, por la que si no tuviésemos una presión

externa por llevar a cabo esas tareas, posiblemente no las haríamos. También esas tareas para las que esperamos instrucciones o guión para llevar a cabo, dependientes de una guía sin tomar la iniciativa y tratar de llevar a cabo el proyecto con más autonomía. La actitud que ponemos ante los retos que se nos presentan a diario marca el curso del aprendizaje que extraeremos sobre la experiencia. Es importante establecer que una actitud pasiva es un lastre para el éxito. Trabajar para uno mismo debería ser el mayor elemento de motivación de cada reto que emprendemos, aunque estemos al mando de otra persona la iniciativa personal por realizar la tarea de la manera más autónoma posible es el mejor potenciador del éxito personal.

Para desarrollarnos debemos abandonar la actitud pasiva y que nos convierte en 'espectadores' y dependientes de instrucciones. Debemos aprovechar cada oportunidad que esté en nuestra mano para desarrollar nuestros proyectos de la manera más autónoma posible y siempre siendo conscientes de porqué estamos llevando a cabo esa tarea y para quien.

Una actitud proactiva es aquella que lleva a la persona a anticiparse de forma activa a los eventos o problemas futuros. Las personas que tienen una actitud proactiva son personas activas y difícilmente se podrá alcanzar la proactividad si no existe esa cualidad básica. Esta es una cualidad muy valorada por las empresas ya que implica un dominio de habilidades emocionalmente inteligentes bastante desarrollado. Tener seguridad en uno mismo es un buen conductor para que las personas proactivas que han reflexionado y planificado sus actuaciones fomenta que se refuerce su autoestima y estén convencidas de que están haciendo las cosas bien.

Podemos tener una actitud positiva o negativa, pero poco probablemente será neutral. Es una postura que adoptamos especialmente debido al estado de ánimo. Es un arma que puede convertir un imposible en un puede ser y viceversa.

Las actitudes pueden reajustarse pero debe quererse de manera sincera y completa.

“Las actitudes son contagiosas. ¿Merece la pena contagiarse de la tuya?”

Dennis y Wendy Mannering

Después de plantearnos esta pregunta el siguiente paso si la respuesta es negativa es cambiar la actitud.

7.4 Cambiar de actitud

7.4.1 Sonreír más. *“Un día sin sonreír es un día perdido” Charles Chaplin*

La sonrisa tiene un papel fundamental en nuestro bienestar emocional. También influye en las personas que tenemos a nuestro alrededor, transmitiéndoles la sensación de compañía. Es decir, la sonrisa es un puente perfecto para la comunicación. Que haya una buena comunicación es un hecho fundamental en un buen equipo de trabajo. Tener una actitud positiva no solo debe verse, es algo que también es importante transmitir. Hay personas en nuestro entorno que de alguna forma nos deprimen y nos contagian su pesimismo. Podemos dar la vuelta a la moneda y modificar la actitud que tenemos “influenciable” y tratar de “influenciar” nosotros.

7.4.2 Enfocar la atención

Enfocar la atención y pulsar el botón de eliminar si es necesario. Hay relaciones y actividades a las que dedicamos tiempo y energía que son contraproducentes. Nos hacen sentir “desgastados” de alguna forma y no aportan ningún valor a la persona que somos y queremos ser. Dedicamos tiempo de cantidad a actividades y a

personas a las que podríamos dedicar tiempo de calidad y que son muy beneficiosas para nuestra salud además de un gran apoyo emocional.

7.4.3 Diálogo abierto

Hay distintos tipos de autocrítica pero la que nos aleja de nuestro objetivo y nos bloquea es la autocrítica destructiva. No nos permite avanzar y lo peor es que nos hará sentir inseguros. La autocrítica debe ser constructiva. En este tipo de autocrítica se señala aquello que se ha hecho mal y debería haberse hecho de otra forma, pero se asume de manera que nos permite construir y alcanzar unos objetivos. Poder hablar con uno mismo sobre la conducta es importante, sin que el hacerlo implique juzgar, criticar, culpabilizar, avergonzar y rumiar en la relación con la persona. Las personas con una autoestima sana y fuerte son capaces de hacer autocrítica en situaciones en las que han obrado mal. Hay una serie de preguntas que nos plantea el Instituto Europeo de Psicología Positiva que son importantes para determinar qué tipo de autocrítica estamos haciendo:

- ¿Cómo te hablas a ti mismo?
- ¿Te escuchas y sólo oyes cosas negativas?
- ¿Eres tu peor enemigo a la hora de criticar un acto en concreto?
- ¿Te sientes responsable de todo lo malo y nunca eres capaz de hacer una autocrítica constructiva?
- ¿Crees que ser tan crítico y duro contigo mismo está afectando a tu calidad de vida y repercutiendo en tu estado de ánimo y en tu autoestima?

Valorar nuestro trabajo y los resultados que estamos obteniendo por medio de una vía de diálogo personal y que nos permite corregir

comportamientos y actitudes con los que no estamos satisfechos, es la mejor manera de hacerlo si debemos trabajar en equipo y mejorar la comunicación.

7.4.4 Misión

Una misión es una declaración de propósitos y objetivos a los que aspiramos llegar en la consecución de una meta. Dentro de una empresa, se establecen sus objetivos mediante planificación, funciones, medios y fines perseguidos. Debemos reflexionar cuál es la misión que tenemos en la vida, teniendo en cuenta a todas aquellas personas que formarán parte de ella en el proceso. Amigos, familia, jefes, compañeros de trabajo, el propio trabajo, la sociedad en sí y el entorno que nos rodea. ¿Qué esperan de ti? ¿Qué esperas tú de ellos? Son preguntas muy importantes que debemos hacernos a la hora de establecer nuestra misión. Los objetivos y los propósitos que se irán cumpliendo por el camino pueden estar muy condicionados por todas esas relaciones y entornos en los que nos encontramos. Al tener en cuenta a nuestro entorno y relaciones también debemos valorar el perjuicio de la gran pregunta que ha destruido más sueños del mundo, ¿Qué dirá la gente? El “qué dirán” son dos palabras sabotadoras de sueños por las que vivimos pendientes de las percepciones de la gente que nos rodea. A medida que introducimos el “qué dirán” en nuestra vida, sin quererlo desarrollamos un descontento que se refleja en nuestra actitud y nos hace olvidar que somos seres autónomos y libres de actuar a nuestra apetencia. Nos asusta emitir puntos de vista propios para evitar la confrontación y a menudo tomamos decisiones y realizamos acciones con el fin de satisfacer las expectativas que las personas que nos rodean tienen sobre nosotros, pasando por encima de

nuestras aspiraciones. Debemos respetar los puntos de vista ajenos pero no tenemos la obligación de compartirlos. Está bien no pensar como los demás; está bien utilizar nuestro poder de decisión si somos conscientes del paso que vamos a dar y está bien establecer nuestro equilibrio personal como lo primordial.

8. CUADRO DE HABILIDADES COMPARADAS

| | Mayer y Salovey | Daniel Goleman |
|-------------|---|--|
| Habilidades | a) Percepción y evaluación de las emociones b) Utilizar las emociones para facilitar el pensamiento c) Entender las emociones d) Gestionar las emociones | a) Conocimiento de las emociones propias b) Manejo de las emociones c) Motivarse a sí mismo d) Reconocer las emociones de los demás e) Establecer relaciones |

9. TEST DE INTELIGENCIA EMOCIONAL EN EL ÁMBITO LABORAL

1. Cuando hay que tomar una decisión dentro de un equipo de trabajo...
 - a) Tomas la dirección del proyecto y tomas la decisión final.
 - b) Escuchas las opiniones y argumentos de los demás y aportas los tuyos.**
 - c) Te sientes excluido de la toma de decisión y no participas.
 - d) Participas lo mínimo.
2. Cuando has convencido al equipo de tomar una determinada decisión y esta no aporta los resultados esperados...

- a) Asumes la culpa completamente ante todos.
 - b) Analizas los motivos y causas con los demás de forma constructiva.**
 - c) Te excusas echándole la culpa a otro miembro del equipo.
 - d) Te angustias por haber perdido toda tu credibilidad después de esa decisión.
3. Cuando el volumen o la carga de trabajo aumenta y tienes varias preocupaciones...
- a) Muy bien, sé quitar importancia a los problemas
 - b) Bastante bien, puedo priorizar y organizarme**
 - c) Mal, padezco mucho estrés y ansiedad
 - d) Regular, tengo la impresión de que me superan mis preocupaciones
4. Cuando piensas que tienes razón pero el resto te lleva la contraria...
- a) Insisto en mis argumentos siempre
 - b) En ocasiones**
 - c) Nunca
 - d) Siempre, pero busco argumentos nuevos
5. Cuando cometes un error...
- a) Los miembros de mi equipo me lo recuerdan constantemente.
 - b) Los miembros de mi equipo me hacen una crítica constructiva.**
 - c) Los miembros de mi equipo no se atreven a sacar el tema.
 - d) Los miembros de mi equipo saben que no es culpa mía, son factores externos.
6. ¿Cómo es tu actitud en general?
- a) Positiva**
 - b) Enérgica**
 - c) Pesimista
 - d) Pasiva
7. Cuando en medio de una discusión te das cuenta de que no tienes razón...
- a) Insisto en que sí la tengo.
 - b) Lo reconozco**

- c) Termino la discusión
 - d) Saco otros argumentos que puedan darme la razón
8. Cuando necesitas ayuda...
- a) Tardo mucho, pero la pido
 - b) Detecto en qué necesito ayuda después de haberlo intentado y entonces la pido**
 - c) Pido ayuda siempre
 - d) Prefiero equivocarme
9. Cuando se alcanzan los logros...
- a) Siempre compartes el crédito del logro con el resto del equipo aunque haya una persona que a tu criterio no se ha esforzado tanto.
 - b) Das a entender siempre es gracias a ti y a tu intervención.
 - c) Nunca reconoces el mérito de tu trabajo.
 - d) Generalmente comparto el crédito del logro con el resto del equipo.**
10. Cuando uno de tus compañeros te pide ayuda, ¿se la das?
- a) Sí, si es amigo mío/a.
 - b) Sí, en la medida que pueda.**
 - c) No, soy una persona muy competitiva.
 - d) No, no forma parte de mi trabajo.

10. LA ENTREVISTA DE TRABAJO

En una entrevista de trabajo, la aplicación de la inteligencia emocional puede suponer una gran diferencia en la transmisión de información que recibirá el entrevistador. Los aspectos formales que se incluyen en este apartado son de suma importancia en una entrevista de trabajo, ya que la primera impresión puede condicionar el transcurso de la entrevista y del resultado de la misma. En las buenas relaciones de trabajo la base está en la confianza y en los valores y objetivos comunes. Las respuestas deben ser meditadas, con una buena escucha activa la respuesta puede no limitarse solo a “literalmente responder a lo que nos preguntan”, sino que podemos conectar esa respuesta con nuestros valores y en cómo los conectamos a nuestra meta.

Al hablar de méritos conseguidos, debemos incluir en nuestra respuesta el valor del trabajo en equipo si del caso se tratase. No es fácil hablar del éxito propio sin parecer egocéntrico/a y por ese motivo, cuanto más se utiliza el “nosotros” mejor.

10.1 La primera impresión

Existe un debate abierto sobre cuántos segundos tarda nuestro cerebro en formarse una primera impresión sobre alguien. Como muy bien decía Oscar Wilde, *“nunca hay una segunda oportunidad para una primera impresión”*. Solo bastan unas milésimas de segundo, para con un “suspiro, una “mirada” o un “hola” para que la persona que tenemos en frente se forme una primera impresión de nosotros. De la misma manera que los siguientes segundos de comunicación oral y corporal bastarán para poder formar una primera imagen. Según el artículo *“Primera Impresión. La prueba de los 7 Segundos”* de Michelle Leboeiro para El Economista, *“Nuestro cerebro está programado para llegar a una conclusión rápida, con muy poca información”*. El juicio inmediato que emitimos es inconsciente e irracional.

Según los estudios psicológicos citados por la autora, *“el 55% de la primera*

impresión está determinado por la apariencia, y 7% por la forma de expresión verbal o corporal. Así que el 62% depende de ti y en mucha medida de tu personalidad” . Con esta información en mano, debemos entrar a valorar que tipo de imagen queremos transmitir con nuestra primera impresión, sobretodo en el ámbito laboral. El orden en el que las personas suelen percibirnos es: primero mirar, luego escuchar el tono de voz y por último prestar atención al significado de las palabras. Hay una influencia clara de la primera impresión que obtenemos de esa persona de su primera imagen, que es muy posible que inflencie y distorsione cualquier registro positivo que nos transmita. Si la imagen que nos hemos hecho de esa persona preconcebidamente es negativa, posiblemente cuando tengamos oportunidad de hablar con esa persona, nuestro cerebro distorsionará la información para que confirme nuestra opinión. Esta es una imagen preconcebida negativa, pero también puede darse el caso en que la imagen preconcebida sea positiva.

10.1.1 Aspectos formales

La puntualidad es una muestra de respeto hacia la otra persona y su tiempo. Es importante que en una primera entrevista, se llegue antes de lo previsto y se espere haciendo gestiones telefónicas o respondiendo emails que llegar tarde. La puntualidad puede ser una muestra de distinción entre candidatos mostrando de manera proactiva, que adelantándose al tráfico o a posibles contratiempos, se ha manejado la situación para acudir a la entrevista puntualmente, sin excusas.

10.1.2 Apariencia personal

La vestimenta debe ser impecable y apropiada. Nuestra imagen personal tiene gran importancia y se trata de un tema de comunicación. Comunicamos mucha información a través de nuestro aspecto y esta información debe tener en cuenta el registro en el que se encuentra. No es lo mismo la imagen que queremos

transmitir en una entrevista de trabajo para un cargo de directora de marketing que para un puesto de Blancanieves en Disneyland París. La imagen que queremos transmitir es distinta porque ambos cargos requieren habilidades distintas. Debemos ponernos en la piel del entrevistador y cuestionarnos qué tipo de persona espera seleccionar para ese puesto.

10.1.3 El apretón de manos adecuado

El saludo es una parte muy importante a la hora de establecer el primer contacto. La manera en la que damos la mano puede proporcionar mucha información sobre nuestra personalidad a la persona que nos va a entrevistar. Existen 5 estilos diferentes de dar la mano:

1. Apretón dominante: La posición de la mano indica que quiere tomar el control de la reunión. Cuando se desea transmitir a otra persona que está dispuesto a dominar la situación, gira su muñeca de manera que la palma apunta hacia el suelo en el momento de ofrecer la mano.

2. Apretón de sumisión: Si lo que se desea, es transmitir sumisión o total disposición a las órdenes de la otra persona. En este caso, se debe ofrecer la mano con la palma hacia arriba al contrario que en el estilo dominante.

Fig. 20. Tomando el control

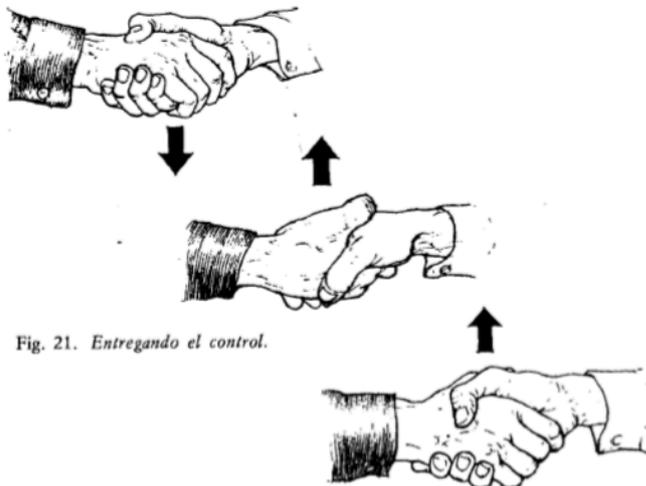


Fig. 21. Entregando el control.

Fuente: “la importancia de la comunicación no verbal” Allan Pease

3. Apretón de igualdad: Para dar a entender una situación de igualdad, se debe ofrecer la mano con la palma apuntando al lateral, poniendo el canto hacia abajo. La presión inicial y las variaciones que pueden haber durante se conjugan en función de la situación.

4. Apretón del guante: Este estilo utilizado en un primer contacto puede transmitir una sensación de falsedad, por lo que solo se recomienda utilizarlo cuando la relación sea más personal. Se trata de coger la mano de la persona entre nuestras dos manos.

5. Apretón doble: Con este saludo se pretende transmitir una sensación de compenetración y amistad aunque es importante detectar cuando es bueno utilizarlo y cuando es contraproducente, ya que si la relación no es estrecha porque se trata de un contacto reciente puede haber una sensación de incomodidad a medida que se va produciendo el acercamiento. Además del apretón con la mano derecha, se lleva la izquierda al brazo derecho de la persona.

10.2 Lenguaje Corporal

La postura física ideal es una postura relajada y firme a la vez. La postura de la espalda es muy importante, pero debemos ir más allá y tener en cuenta detalles cómo la posición en la que colocamos nuestras manos. Guardar las manos en los bolsillos puede ser percibido como un símbolo de desconfianza o incluso si las ponemos encima de la mesa, el movimiento nervioso de los dedos también puede jugar una mala pasada durante una entrevista. Tocarse el pelo durante una conversación puede tener también connotaciones negativas y puede dar la impresión de nerviosismo. Establecer un buen contacto visual con la persona con la que estamos manteniendo una conversación aumentará la capacidad de sintonizar mejor con el mensaje y transmitir seguridad. Una buena forma de mejorar el ambiente y que el nivel de nerviosismo disminuya es buscar aquellas características positivas en el entrevistador que nos puedan resultar agradables. Si

nos enfocamos en cosas positivas, eso influenciará positivamente tanto nuestra actitud en la entrevista como nuestro lenguaje corporal que se verá relajado. También aumentará la posibilidad de que el entrevistador sea positivo con nosotros.

11. CONCLUSIONES

A pesar de que la formación académica va *in crescendo* entre las nuevas generaciones sigue habiendo una falta de formación en inteligencia emocional que acabará convirtiéndose en necesaria para liderar a la nueva generación “*Millenial*”.

Nos encontramos en una era tecnológica que exige que estemos constantemente renovando nuestros conocimientos y que no dejemos de aprender. En consecuencia, aprender a recibir críticas y a emitirlas es fundamental. El liderazgo es el arte de persuadir a las personas del equipo que colaboren en la construcción de un objetivo común y para ello es necesario que el líder del equipo tenga buenas habilidades comunicativas. En la mayoría de casos las quejas son formuladas como quejas personales, en forma de acusaciones a la persona cargadas de disgusto, sarcasmo y desprecio y, eso implica que la reacción de la persona que recibe esta crítica tenga una reacción de defensa y decline la responsabilidad en algunos casos. Por estos motivos, es sumamente importante que la crítica sea constructiva y vaya centrada en fomentar una respuesta positiva por la otra parte o reflexiva. Una mala comunicación dentro del equipo de trabajo puede tener consecuencias muy negativas y acabar siendo un ejemplo de aquello que ‘no hay que hacer’. Cuando hay miembros de un equipo que muestran una resistencia pasiva y no participan activamente en la toma de decisiones o intervienen se traduce en un problema de comunicación que entorpecerá el progreso de este equipo.

La actitud depende de uno mismo y es una decisión personal que se debe tomar.

Hay muchas personas que adoptan la actitud inadecuada porque no están enfocados o no han reflexionado sobre cuál es su misión. Hemos visto la importancia de *“invertir la fórmula de la felicidad y el éxito”* para mejorar nuestra calidad de trabajo y nuestra felicidad.

No se trata de un cambio inmediato, si no que hay que ir entrenando estas habilidades para paso a paso llegar al punto en que desearíamos estar. Motivarse uno mismo es uno de los aspectos más difíciles, ya que en muchas ocasiones no hacemos críticas constructivas que se centren en lo que puede llegar a ser y no en un menosprecio de la persona. La entrevista de trabajo es un momento clave en el que tenemos que hacer una buena exposición de nuestro potencial pero en muchas ocasiones este pasa desapercibido. En mi opinión, es contraproducente ostentar estas habilidades en un currículum y en una entrevista de trabajo si realmente no se tienen. En la mayoría de currículum aparecen palabras como “proactividad”, una habilidad muy valorada por las empresas. Pero lo cierto es que cuando llega la fase de entrevista personal, el entrevistador se da cuenta de que realmente no es una habilidad que esa persona tenga muy desarrollada o que realmente entienda su significado. Es un proceso difícil y requiere de una buena actitud el hecho de trabajar en la empatía, el autoconocimiento, las relaciones de trabajo y las personales... pero es necesario para fortalecer la confianza y la seguridad en uno mismo, la aceptación de la crítica y la emisión de ésta cuando es necesario. Nos comunicamos constantemente consciente e inconscientemente y está en nuestra mano orientar esa comunicación positiva o negativamente. Considero que no todas las relaciones de trabajo necesitan del desarrollo de las mismas habilidades emocionales pero si tenemos en cuenta el impacto positivo que tienen la mayoría de ellas en la actitud con la que trabajamos o nos relacionamos concluimos que no tiene sentido ostentar habilidades que no se han adquirido. Retomando el ejemplo de Simon Sinek, nos plantamos delante de la montaña con ese concepto de “impacto” o la satisfacción profesional que queremos tener en la empresa, y la

ponemos en la cima sin ver, que hay toda una montaña por escalar, más rápido o más despacio, pero hay una montaña que debe ser escalada. En el proceso, trabajando pico por pico se adquirirán esas habilidades y la satisfacción profesional. Ahí es donde la necesidad *“invertir la fórmula de la felicidad y el éxito”* nos permitirá que la cima no sea cada vez más lejana y nuestra ambición no nos permita sentir satisfacción profesional. Nuestra actitud depende en gran medida que llevemos el equipo adecuado para convertirnos en buenos alpinistas o que simplemente nos arrastremos por la montaña sin acabar de llegar nunca a la cima.

12. BIBLIOGRAFÍA Y WEBGRAFÍA

Achor, Shawn (September 14, 2010) *"The Happiness Advantage: How a Positive Brain Fuels Success in Work and Life"*

Bradberry, Travis. President TalentSmart. The World Economic Forum (9Oct 2015) <https://www.weforum.org/agenda/2015/10/10-emotional-intelligence-skills-that-successful-people-have/>

Goleman, Daniel (edición española 1996 by Editorial Kairós, S.A.) *"Inteligencia Emocional"*

Steers, Mai-Ly (University of Houston). Wickham, Robert (Palo Alto University).

Acitelli, Linda K (University of Houston) Journal of Social and Clinical Psychology, Vol.33, No.8, 2014, pp. 701-731 *"Seeing everyone else's highlight reels: How Facebook usage is linked to depressive symptoms"* https://www.researchgate.net/publication/267029087_Seeing_Everyone_Else's_Highlight_Reels_How_Facebook_Usage_Is_Linked_to_Depressive_Symptoms

Extracto de la entrevista a Simon Sinek *"Millenials in the Workplace"*

<https://www.youtube.com/watch?v=MplyK9jrzc>

Pease, Allan "La importancia de la comunicación no verbal"

http://servicios.aragon.es/redo_docs/guias_ol/docs/52_importancia_gestos_partic.pdf

<https://www.vanguardia.com/entretenimiento/espiritualidad/que-dira-la-gente-FRv1389936>

http://www.web.teaediciones.com/Ejemplos/Informe_MSC.pdf

<http://www.rafaelbisquerra.com/es/inteligencia-emocional/inteligencia-emocional-segun-salovey-mayer.html>

<http://www.rafaelbisquerra.com/es/inteligencia-emocional.html>

<https://concepto.de/mision/>

<http://web.teaediciones.com/MSCEIT--Test-de-Inteligencia-Emocional-Mayer-Salovey-Caruso.aspx>

http://www.web.teaediciones.com/Ejemplos/Informe_MSC.pdf

Instituto Europeo de Psicología Positiva <https://www.iepp.es> https://www.iepp.es/que-es-la-autocritica/#Autocritica_constructiva
<https://www.universidadviu.es/los-distintos-tipos-de-inteligencia-emocional/>
https://www.ted.com/talks/shawn_achor_the_happy_secret_to_better_work/transcript
<http://www.rafaelbisquerra.com/ca/inteligencia-emocional/inteligencia-emocional-segons-salovey-mayer.html>
<https://habilidadsocial.com/test-de-inteligencia-emocional/>
<https://goodthinkinc.com/project/success-you-have-the-power-to-lead-with-positivity/>
<https://www.eleconomista.com.mx/empresas/Primera-Impresion.-La-Prueba-de-los-7-Segundos-20170403-0131.html>
<https://marketing.wtwhmedia.com/new-harvard-study-shows-why-social-media-is-so-addictive-for-many/?cn-reloaded=1>
<http://sitn.hms.harvard.edu/flash/2018/dopamine-smartphones-battle-time/>