

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi Esposo e Hijo quienes son los pilares fundamentales de mi deseo constante y continuo de superación, y mis razones esenciales de existir.

A las personas que me apoyaron constantemente en mi formación: mis padres y familia, gracias por creer en mí.

AGRADECIMIENTO

A DIOS mil gracias por haberme brindado la oportunidad de ser alguien. . A mi ESPOSO por alentarme siempre y en todo momento. A mis PADRES por haber sido quienes depositaron sus sacrificios y me apoyaron constantemente, a mis profesores quienes supieron sembrar en nosotros el deseo de superación.

RESUMEN

Este trabajo contiene un Proceso de Evaluación de la Inteligencia Emocional de 10 personas del área administrativa de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur. El proceso consistió en la aplicación de un test, un cuestionario y una entrevista que brindarán información para evaluar y obtener un diagnóstico con el que se pudo realizar un plan de desarrollo para cada persona con el objetivo de mejorar los aspectos o competencias que se requieren para ser emocionalmente inteligentes.

ABSTRACT

This project contents a Evaluation Process of the Emotional Intelligence of ten Administrative Personal of Regional Electrical Enterprise Center South . The process consisted in the application of a test, a questionnaire and a interview that will offer information that evaluate and obtain a diagnostic with it could realize a plan of development for each person with the goal of improving the aspects or competences that it notify to be emotional intelligent.

ÍNDICE

Dedicatoria.....	1
Agradecimiento.....	2
Resumen.....	3
Abstract.....	4
Introducción.....	6
Capítulo I: Marco Teórico.....	8
La Inteligencia Emocional	9
Antecedentes	9
Concepto de IE.....	11
Importancia y Ventajas de la IE.....	12
La teoría de Daniel Goleman.....	13
La Inteligencia Emocional en las Organizaciones.....	17
le y Liderazgo.....	17
le y Manejo de conflictos.....	18
le y Comunicación.....	19
le y El catalizador de cambios.....	20
le y Trabajo en equipo.....	20
Herramientas de Evaluación de la IE.....	21
Test CTI.....	21
Cuestionario Tipo Test	23
Entrevista de Eventos Conductuales.....	23
Capítulo II: Aplicación Práctica.....	25
Breve Reseña de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur.....	26
Evaluación de IE	28
Proceso	29
Validación	30
Conclusiones.....	31
Recomendaciones.....	33
Bibliografía.....	34
Anexos	

INTRODUCCIÓN

El tema de la Inteligencia Emocional siempre ha causado controversia entre las personas. ¿Cómo es posible que dos individuos que hayan estudiado en el mismo curso universitario: Uno con calificaciones brillantes, el mejor estudiante de la clase, otro con calificaciones medias sin ningún reconocimiento honorífico salgan a enfrentarse a la vida profesional y es el segundo es quien logra obtener éxito en su carrera?

Claro, algunos responderán que fue la suerte quien lo ubicó en mejor posición. Ciertamente que la suerte puede ser un factor del éxito pero también existen otros elementos que conducen al camino para llegar a la cima, elementos como: liderazgo efectivo, persuasión, comunicación eficaz, asertividad, motivación, empatía, trabajo en equipo, orientación hacia los resultados, entre otros; no sólo se requieren de calificaciones brillantes sino también de manejar bien las emociones y las relaciones interpersonales.

Cabe recalcar que el Coeficiente Intelectual (CI) también juega un papel fundamental en nuestro éxito o fracaso. Según Daniel Goleman el CI tan solo proporciona un 20% de probabilidades para triunfar, el 80% restante lo proporciona la Inteligencia emocional.

Es importante entonces que conozcamos que el CI tanto como el CE (Coeficiente Emocional) son factores que al equilibrarlos nos proporcionan oportunidad para triunfar. Ahora que quien no posee una inteligencia emocional alta no es un obstáculo, ya que puede desarrollarla o mejorarla con un poco de dedicación y sacrificio.

La esencia de la Inteligencia Emocional radica en el autoconocimiento, el manejo y regulación de las emociones y sentimientos así como la auto motivación y la capacidad de sobreponerse ante acontecimientos negativos; además es clave la empatía y las habilidades sociales como: comunicación, el trabajo en equipo, la persuasión entre otros.

En este sentido va enfocado mi proyecto, el objetivo principal es el de diagnosticar la inteligencia emocional a 10 personas del área administrativa de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur, para ello fue necesario seguir un proceso: aplicación de un test de inteligencia Emocional (CTI), un cuestionario y una entrevista.

Éstas herramientas proporcionan la información requerida para obtener el diagnóstico correspondiente. Además de contar con ello también vimos necesaria la realización de un manual en donde se detalle qué es la inteligencia emocional, su importancia y ventajas, entre otros temas de interés. Es crucial incluir un plan de desarrollo individual para cada persona evaluada en donde se detalle en qué aspectos puede mejorar y algunas recomendaciones para lograrlo.

En este trabajo se encuentra un marco teórico, una breve reseña de la empresa, y el proceso con el diagnóstico y los planes de desarrollo además del manual.

La IE proporciona un panorama distinto de ver el mundo, en la actualidad las empresas lo que buscan es a personas que posean tanto un buen nivel de CI como de CE, por ello la importancia de incluirlo en nuestras vidas y de regalarnos la oportunidad de ser mejores cada día. Como dijo Goleman las competencias de la inteligencia emocional pueden ser aprendidas y desarrolladas con un poco de dedicación y sacrificio, vale la pena entonces dedicar un poco de nuestro tiempo para en el futuro sembrar mejores relaciones interpersonales, sentirnos bien con nosotros mismos y alcanzar el éxito que ansiamos.

CAPITULO I

MARCO TEÓRICO

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

- Antecedentes
- Concepto de IE
- Importancia y Ventajas de la IE
- La Teoría de Daniel Goleman

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LAS ORGANIZACIONES

- IE y Liderazgo
- IE y Manejo de Conflictos
- IE y Comunicación
- IE y El Catalizador de Cambios
- IE y Trabajo en Equipo

HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

- Test CTI
- Cuestionario Tipo Test
- Entrevista de Eventos conductuales

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

En los últimos tiempos el tema de la inteligencia ha ido evolucionando poco a poco y gracias a diversos estudios, pruebas e investigaciones hemos podido darnos cuenta que el Coeficiente Intelectual (CI) es un factor fundamental pero no imprescindible para triunfar en la vida; para lograr tener éxito en nuestras actividades y labores a más de ser intelectualmente inteligentes debemos también ser emocionalmente inteligentes, la combinación de estos dos tipos de inteligencia llevan a la persona a un adecuado desenvolvimiento que lo ubicarán en la cima del éxito. (Goleman,1995)

La inteligencia emocional posee ciertos elementos o competencias que podemos desarrollarlas si nos proponemos y esforzamos. Es una herramienta muy útil para el desenvolvimiento de una persona tanto en el aspecto profesional como en su vida privada, y en una organización es fundamental para los líderes. (Goleman,1998)

Con el transcurrir del tiempo se ha ido descubriendo que las emociones son vitales en los diversos ámbitos en los que interviene el hombre. Y el saber reconocer, manejar y controlar estas emociones es parte de la Inteligencia, de ello surge la Inteligencia Emocional

El éxito en la vida tanto a nivel personal como profesional viene determinado en un 80% por otros factores muy distintos al CI, entre éstos se encuentra: el origen social, una dosis de suerte, pero sobre todo el manejo inteligente de las emociones propias y ajenas. (Martin y Boeck, 1997)

ANTECEDENTES

Es de vital importancia recordar el planteamiento de Howard Gardner, quien introdujo la Teoría de las Inteligencias Múltiples con su libro "The Shattered Mind", citado en el texto de "Inteligencia Emocional en la Empresa" de Daniel Goleman. (1975). Gardner afirmó que existen diferentes tipos de inteligencias que nos ayudan a relacionarnos con el medio, éstas son:

- Inteligencia Lingüística: relacionada con la capacidad verbal, el lenguaje y las palabras
- Inteligencia Lógica: relacionada con el desarrollo del pensamiento abstracto, la precisión y la organización a través de pautas y secuencias.

- Inteligencia Musical: relacionada directamente con las habilidades musicales y ritmos.
- Inteligencia Visual-Espacial: relacionada con la capacidad para integrar los elementos, percibirlos y ordenarlos en el espacio y poder establecer relaciones de tipo metafórico entre ellos.
- Inteligencia Kinestésica: relacionado con el movimiento tanto corporal como el de los objetos y los reflejos.
- Inteligencia Interpersonal: Implica la capacidad de establecer relaciones con otras personas
- Inteligencia Intrapersonal: implica el conocimiento de uno mismo, la auto confianza y auto motivación.

Posteriormente Gardner planteó que esta cifra de 7 inteligencias es arbitraria y que existe una variedad de talentos en el hombre que imposibilita el asignar un número para definirlos. También reconoce que las pruebas de CI no miden en la totalidad la inteligencia, sino más bien miden una noción limitada y separada de la gama de habilidades y destrezas que van más allá del CI y que también forman parte de una persona inteligente. Por ejemplo la inteligencia interpersonal que según Gardner se divide en un conjunto de sub habilidades como: liderazgo, capacidad de cultivar las relaciones y mantenerlas, capacidad de resolver conflictos, entre otras. (Goleman, 1995)

En el año de 1990 los psicólogos Peter Salovey y Jhon Mayer acuñaron para la Inteligencia Interpersonal y la Inteligencia Intrapersonal (planteadas por Gardner), el nombre de Inteligencia Emocional. Pero es Daniel Goleman, investigador y periodista de New York Times, quien llevó el tema de la Inteligencia Emocional al foco de la luz pública a través de su obra "La Inteligencia Emocional" en el año de 1995. (Martin y Boeck, 1997)

Otro antecedente de la inteligencia emocional hace referencia a aspectos neuroanatómicos; muchos estudios revelan que hace mucho tiempo atrás ya se había identificado que todo ser humano posee un cerebro emocional y otro racional o lógico.(Martin y Boeck, 1997)

Los antropólogos plantean que el cerebro humano se divide en tres partes

- El cerebro externo o neocortex
- El cerebro medio o mamífero inferior
- El cerebro antiguo o reptil

El cerebro externo o neocortex tiene a su cargo la función del pensamiento y el razonamiento intelectual. Este cerebro está dividido en 2 hemisferios cerebrales:

Hemisferio izquierdo: pensamiento cuantitativo, analítico, racional y verbal, lógico, secuencial, recuerda nombres, palabras y números, realista, verifica, disfruta resultados, aprendizaje académico, concentración larga.

Hemisferio Derecho: intuitivo, imaginativo, creativo y emocional, simultáneo, recuerda imágenes y ejemplos, soñador, disfruta procesos, aprendizaje significativo, concentración corta. (Izquierdo Maricruz, Material de apoyo)

Todas las personas tenemos un hemisferio dominante, algunas personas podemos ser extremadamente lógicos (dominancia del hemisferio izquierdo) y otras extremadamente emocionales (dominancia del hemisferio derecho). El equilibrio es la función conjunta de estos dos hemisferios pero casi todas las personas manejamos “inconscientemente” todo el tiempo el hemisferio izquierdo o el hemisferio derecho según la dominancia de los mismos.

Las personas con predominio del hemisferio izquierdo son lógicas, razonan, estudian y analizan todo paso a paso, se informan exhaustivamente antes de actuar y muchas veces no concretan lo que quieren por exceso de razonamiento. Las personas con predominio del hemisferio derecho son intuitivas, poco dadas al razonamiento, a veces extremadamente sensibles y perceptivos, se dejan llevar por sus sentimientos y no por lo que piensan. (Izquierdo Maricruz, Material de apoyo)

Numerosas pruebas anatómicas y psicológicas han demostrado que tanto pensar como sentir, es decir el cerebro racional y emocional forman parte de una unidad inseparable. Para poder comprender e interpretar nuestro entorno necesitamos de ambas cosas. Las regiones del cerebro tanto la emocional como la racional trabajan como un equipo que funciona de forma muy armónica, las emociones son importantes para el pensamiento y los pensamientos son importantes para las emociones. (Martin y Boeck, 1997)

CONCEPTO DE IE

Según Seligman, Mischel y Salovey (investigadores de La Universidad de Pennsylvania): “La inteligencia Emocional es la capacidad de dominar las propias emociones pero también, sobre todo, para comprender las de los demás.”(Izquierdo Maricruz, Material de apoyo)

Según Bar-On: “La inteligencia emocional es un conjunto de capacidades, competencias y habilidades no cognitivas que influyen la habilidad propia de tener

éxito al afrontar las demandas y presiones del medio ambiente.” (Izquierdo Maricruz, Material de apoyo)

Según Mayer: “La inteligencia emocional se refiere a la habilidad para reconocer el significado de las emociones y sus relaciones y para razonar y resolver problemas en base a ello. También incluye emplear las emociones para realizar actividades cognitivas.” (Izquierdo Maricruz, Material de apoyo)

Según Daniel Goleman: “La Inteligencia Emocional es la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y manejar bien nuestras propias emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones. (Goleman, 1998)

Como podemos notar todos los autores, aunque con palabras diferentes, nos hacen notar la esencia de la inteligencia emocional que radica en la capacidad de contactarnos adecuadamente con nuestro entorno, en términos de relación y de adaptación, así como también coinciden que es la capacidad de conocer, manejar y controlar las propias emociones y comprender las de los demás.

Cientos de investigaciones a lo largo de los años han podido comprobar que la coordinación de coeficiente intelectual y coeficiente emocional son predictores del éxito laboral y personal en un individuo. De ahí que ha habido muchos casos en los que personas con Coeficientes Intelectuales muy elevados han terminado trabajando para personas que poseían un menor grado de CI pero un elevado Coeficiente Emocional, esto es una clara muestra de que el éxito profesional y privado va de la mano de cuán intelectual y emocionalmente inteligentes seamos. (Goleman,1998)

IMPORTANCIA Y VENTAJAS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

La inteligencia emocional marca la diferencia en una empresa y en la vida misma, aportando valores relevantes en el trato con las personas y el entorno; algunas causas por las cuales la inteligencia emocional es tan importante y renombrada hoy son:

- Nos permite reaccionar con rapidez ante acontecimientos inesperados
- Ayuda a tomar decisiones con prontitud y seguridad
- Facilita comunicarnos de forma no verbal con otras personas

- Porque el resultado de diversos estudios demuestra que habilidades y capacidades como el auto confianza, el control emocional, el compromiso, la lealtad, la iniciativa, el optimismo, la formación de equipos, la adaptación al cambio son las competencias más requeridas en los mercados de trabajo actuales. (Gil'Adí, 2000)

Entre las principales ventajas de poseer un nivel alto de IE están:

- Comprensión más profunda de los propios sentimientos y del modo en que afectan a los demás.
- Control de la ira en los conflictos que surgen en el hogar o en el lugar de trabajo.
- Mejor auto imagen y confianza en uno mismo.
- Capacidad de establecer consenso en el desorden aparente.
- Capacidad para ver las cosas desde el punto de vista de los demás.
- Capacidad de coordinar los trabajos de los demás para lograr fortalecer y formar equipos efectivos.
- Proceso más efectivo para la toma de decisiones.
- Capacidad de mediar en conflictos. (Izquierdo Maricruz, Material de apoyo)

LA TEORIA DE DANIEL GOLEMAN

Daniel Goleman afirma que la inteligencia emocional es de vital importancia para una adaptación exitosa en las diferentes contingencias de la vida. Expresa que, en definitiva, es un conjunto de metahabilidades que pueden ser aprendidas. Gracias a esto podemos entender que la Inteligencia emocional es crucial para una mejor adaptación personal, social e incluso laboral; de ello surge el interés de conocer y desarrollar este tipo de inteligencia. (Goleman, 1995)

Goleman en su libro “La Inteligencia emocional en la empresa” (1998) afirma que existen aptitudes emocionales que “son capacidades aprendidas, basadas en la inteligencia emocional, que originan un desempeño laboral sobresaliente”. Dichas aptitudes se dividen en dos grupos cada uno de éstos se subdivide en facultades de inteligencia emocional que son vitales para triunfar en la vida.

Estos dos grupos son:

Aptitud personal: dominio de uno mismo

Aptitud social: manejo de las relaciones

La Aptitud personal se subdivide en competencias o aptitudes que determinan el dominio de uno mismo, estas competencias son:

a) El Autoconocimiento: se centra en conocer los estados internos, preferencias, recursos. Etiqueta los sentimientos. Se divide en tres aptitudes emocionales:

- Conciencia Emocional: en ella se reconocen las propias emociones y sus efectos.
- Autoevaluación Precisa: en ella se reconocen los recursos interiores, habilidades y límites.
- Confianza en uno mismo: en ella se produce unacerteza sobre el propio valor.

b) La Autorregulación: maneja los estados internos, impulsos y recursos. Está formada por cinco aptitudes emocionales:

- Autodominio: consiste en mantener bajo control las emociones e impulsos perjudiciales.
- Confiabilidad: se refiere a las normas de ética, de honestidad e integridad.
- Escrupulosidad: se centra en la aceptación de las responsabilidades del desempeño personal.
- Adaptabilidad: se refiere a la flexibilidad para reaccionar y manejar los cambios.
- Innovación: significa estar abierto y dispuesto para las ideas y enfoques novedosos y la nueva información.

c) La motivación: son tendencias emocionales que guían y facilitan la obtención de las metas. Son lo que nos ayuda a movilizarnos hacia algo. se conforma de cuatro aptitudes emocionales:

- Afán de triunfo: el esfuerzo por mejorar y normas de excelencia.
- Compromiso: alinearse y respaldar los objetivos de un grupo u organización.
- Iniciativa: es la disposición de la persona para aprovechar las oportunidades que se le presentan.
- Optimismo: es la tenacidad y perseverancia por buscar el objetivo a pesar de los obstáculos que se presenten.

La aptitud social se subdivide en competencias o aptitudes que determinan el manejo de las relaciones, estas competencias son:

a) La Empatía: es la capacidad para captar sentimientos, necesidades e intereses. Comprende cinco aptitudes emocionales:

- Comprender a los demás: percibir los sentimientos y perspectivas de otras personas e interesarse por sus preocupaciones.
- Ayudar a los demás a desarrollarse: percibir las necesidades de desarrollo de los otros y fomentar sus capacidades.
- Orientación hacia el servicio: prever, reconocer y satisfacer las necesidades del cliente.
- Aprovechar la diversidad: aprovechar y cultivar las oportunidades a través de personas diferentes y diversas.
- Consciencia Política: saber interpretar las corrientes sociales y políticas.

Según Jorge Handabaka G, en su libro “Inteligencia Emocional en la Empresa” (2004), la esencia de la empatía es sentir lo que los otros sienten sin que lo digan y que lo revelan en su entonación, sus gestos, movimientos, actitudes y otros modos no verbales que muestran sus inquietudes. Para poder contar con esta competencia es preciso percibir nuestros propios sentimientos, sensaciones y como se manifiestan y esto nos llevará a percibir las emociones de los demás.

La empatía requiere saber interpretar las emociones ajenas, percibir las preocupaciones o sentimientos del otro y responder a ellos. Todas las personas que trabajen en atención al público han de mostrar cualidades empáticas, a fin de poder sostener una comunicación efectiva.

La persona empática tiene la habilidad para inducir en los otros respuestas emocionales, son expertos en la proyección de mensajes emocionales, lo cual los convierte en expertos comunicadores

El núcleo de la empatía es el saber ESCUCHAR y escuchar bien, el control de la comunicación la tiene quien escucha, no quien habla.

Según Daniel Gil'Adi en su libro “Inteligencia Emocional en Práctica” (2000) la empatía es una habilidad esencial para las relaciones interpersonales ya que la gran mayoría de nosotros ocupamos aproximadamente el 70% de nuestro tiempo en comunicarnos con los otros. La empatía es escuchar con los ojos para captar emociones, es respetar la emoción escuchada y hacerse eco de las emociones del otro, es reafirmar las emociones del otro, es desarrollar intimidad y apertura en las relaciones interpersonales.

La empatía ayuda mucho en las relaciones interpersonales: muestra que entiendes a la otra persona y que te interesa entenderla, permite que uno pueda dirigir

la conversación hacia tópicos emocionales importantes, deja saber al otro que es aceptado en su entendimiento de su realidad invitándolo de esa manera a expresar sus temas más íntimos y personales, genera relaciones más significativas y profundas.

b) Las Habilidades Sociales: inducir en los demás las respuestas y comportamientos deseados. Comprende ocho aptitudes emocionales:

- Influencia: utilizar tácticas de persuasión efectiva
- Comunicación: ser un escucha activo, abierto y transmitir mensajes convincentes
- Manejo de conflictos: saber manejar y resolver desacuerdos
- Liderazgo: inspirar y guiar a individuos y grupos
- Catalizador de cambios: iniciar y manejar los cambios
- Creación de vínculos: alimentar las relaciones instrumentales
- Colaboración y cooperación: trabajar con los demás para alcanzar objetivos comunes
- Habilidades de equipo: crear sinergia para trabajar en pro de la consecución de las metas colectivas.

Las habilidades sociales están relacionadas con la convivencia externa de las personas, el desenvolvimiento social exento de fricciones y el control de las reglas del juego social; es desde siempre que la comunicación y la interacción social han adquirido una importancia cada vez mayor tanto en la vida profesional como privada. (Goleman, 1998)

Nuestra comunicación con las personas no sólo se produce a través del diálogo sino también a través de los gestos corporales, la mímica, el tono de voz. Estas señales no verbales son las que determinan el clima de la conversación y ponen de manifiesto la imagen que tenemos de los demás. Las personas con aptitudes sociales emplean de forma consciente su lenguaje corporal pero no de una manera mecánica sino más bien ellos se concentran en observar el lenguaje corporal propio y el ajeno y en percibir de forma sensible las reacciones no verbales. (Martin y Boeck, 1997)

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LAS ORGANIZACIONES

En la actualidad todos hemos podido constatar las exigencias del mercado laboral en cuanto a los requisitos y competencias necesarias para ocupar un cargo de trabajo, en los anuncios se puede ver claramente: experiencia, conocimiento en el

área, títulos, con orientación a resultados, capacidad de trabajo en equipo, manejo de conflictos, liderazgo, entre otros. (Goleman, 1998)

Como podemos apreciar hoy el mercado busca lo que Goleman llama los trabajadores Superestrellas que son empleados ejemplares que a más de poseer aptitudes y conocimientos intelectuales son también emocionalmente inteligentes. De ahí el éxito de muchas empresas que apoyándose en procesos adecuados de selección han escogido entre su personal a personas con altos niveles tanto de CI como de CE, personas con una facilidad para construir relaciones con los clientes, que entienden las necesidades del usuario y buscan satisfacerlas, que mantienen la conexión con el cliente y luego realizan una nueva venta; no se puede dudar que estas personas son realmente inteligentes y es básicamente la inteligencia emocional que han sabido aplicar la que los lleva a triunfar en su trabajo en este caso en el área comercial.(Goleman, 1998)

El clima organizacional, la comunicación, el trabajo en equipo, el liderazgo, el manejo de conflictos, todos estos aspectos y otros son fundamentales en la vida empresarial y se ven influenciados por el nivel de IE de los trabajadores. Estos aspectos juegan un papel importantísimo en la motivación intrínseca o extrínseca de los empleados, por ello es de vital importancia el contar con personas con una inteligencia emocional adecuada capaz de llevar a su máximo rendimiento cada uno de estos elementos.

IE Y LIDERAZGO

“El jefe de toda organización es esencialmente, un maestro” Harry Levinson.

La palabra líder etimológicamente tiene su raíz en la palabra leader que significa conducir a los viajeros por el camino. El líder es una persona, que en base a su poder de convencimiento, asume un rol para influir y conducir a su equipo (Handabaka, 2000)

El líder es quien ayuda a que el grupo se movilice hacia el cumplimiento de una meta, tarea o actividad, la inteligencia emocional es importante sobre todo en el liderazgo, muchos líderes inefectivos reducen el desempeño de todos, mal gastan el tiempo, bajan la motivación, crean un clima desfavorable, entre otros.

Un buen líder sabe motivar a su gente para lograr la consecución de las metas organizacionales y los empuja a que lo logren. Aplican el efecto Pigmalión: “Esperar lo

mejor de alguien puede transformarse en una profecía auto cumplidora” (Goleman, 1998)

Los líderes efectivos poseen un alto nivel de energía positiva que se extiende por toda la organización, mientras más positivo sea el humor del líder, más positivos, cooperadores y dispuestos a ayudar estarán los integrantes. (Handabaka, 2000)

Las personas dotadas con la aptitud de liderazgo saben inspirar y guiar grupos, articulan y despiertan entusiasmo en pro de una visión y una misión, se ponen a la vanguardia cuando es necesario, cualquiera sea su cargo, orientan el desempeño de otros haciéndoles asumir su responsabilidad, guían mediante el ejemplo. (Goleman, 1998)

Como se puede observar las competencias de un líder están muy relacionadas con las aptitudes de motivación, empatía y habilidades sociales planteadas por Daniel Goleman ya que demuestran ser personas creativas, innovadoras, comprometidas, con orientación al servicio, apoyan al desarrollo personal de las personas, saben influir, entre otras habilidades importantes de éstas aptitudes.

IE Y MANEJO DE CONFLICTOS

Otro factor clave en toda empresa u organización es el saber manejar los conflictos y en ocasiones potenciarlos para buscar soluciones creativas.

Las personas emocionalmente inteligentes saben cómo abordar los problemas, cómo manejarlos y controlarlos.

Las personas dotadas con esta aptitud son capaces de negociar y resolver desacuerdos, saben manejar con diplomacia y tacto situaciones tensas y personas difíciles, suelen detectar los potenciales conflictos y ponen al descubierto los desacuerdos además de ayudar a reducirlos, alientan al debate y la discusión franca, orquestan soluciones que benefician a todos. (Goleman, 1998)

Uno de los principales talentos de éstas personas es que saben detectar los disturbios cuando se están gestando y toman medidas para calmar a los involucrados, para ello es crucial las artes de escuchar y empatizar. Esta competencia es buscada sobre todo en auditoría, investigación policial o mediación. (Handanbaka, 2000)

Las personas con capacidad para resolver conflictos han desarrollado aptitudes como la autorregulación, la empatía y las habilidades sociales ya que son elementos que proporcionan las destrezas necesarias para manejar o potenciar posibles disturbios.

IE Y COMUNICACIÓN

La comunicación es la actividad básica en toda empresa, el eje en el que gira todo el mundo de relaciones, es por ello que es tan relevante darle el sitio que se merece.

Las personas que poseen ésta competencia saben implementar tácticas de persuasión efectivas, son hábiles para convencer a la gente, ajustan sus presentaciones para agradar a los oyentes, usan la influencia indirecta para lograr consenso y apoyo, establecen con claridad su punto de vista. Además saben escuchar abiertamente y transmitir mensajes convincentes, son efectivas en el intercambio, registrando pistas emocionales para afinar su mensaje; enfrentan directamente los asuntos difíciles, saben escuchar, buscan el entendimiento mutuo y comparten información de buen grado, fomentan la comunicación abierta y son tan receptivas tanto de las malas como de las buenas noticias. Como podemos apreciar estas son habilidades de aptitudes como la empatía y las habilidades sociales básicamente. (Goleman, 1998)

Los individuos que saben influenciar pueden percibir y prever la reacción que su mensaje causará en el público, por lo tanto, pueden conducir efectivamente a todos hacia la meta buscada. (Goleman, 1998)

IE Y EL CATALIZADOR DE CAMBIOS

Las personas competentes en ésta área saben iniciar o manejar los cambios, reconocen la necesidad de efectuar cambios y retirar obstáculos, desafían el statu quo para reconocer la necesidad de cambio, son paladines del cambio y reclutan a otros para efectuarlo, sirven de modelo para el cambio que se espera de otros. (Goleman, 1998)

Las características de estas personas es que son seguras de si mismas, no tienen temor ni intimidación por la diferencia de géneros, rangos, etc. Están comprometidas con los valores de la organización y son capaces de llevar a cabo los

esfuerzos que sean necesarios. Tienen iniciativa, se anticipan al cambio. (Goleman, 1998)

Las aptitudes que se relacionan con esta capacidad son motivación, autorregulación, habilidades sociales y empatía.

IE Y TRABAJO EN EQUIPO

En toda organización todos formamos parte de un sistema, cada uno de nosotros dependemos de algún compañero y algún compañero depende de nuestro trabajo para realizar el suyo, por ello es muy importante la capacidad de trabajar en equipo. No existe duda de que la mente grupal es mucho más inteligente que la individual. Cuando los equipos operan a toda capacidad los resultados pueden ser multiplicativos, el mejor talento de una persona cataliza lo mejor de la otra y otra más, hasta producir resultados muy superiores a lo que habría podido hacer una sola persona. (Goleman, 1998)

Entre las características de una persona con capacidad de trabajo en equipo están la creación de vínculos, la colaboración y cooperación y las habilidades de equipo.

Las personas dotadas con ésta competencia cultivan y mantienen redes informales de trabajo extensas, buscan relaciones que benefician a todas las partes involucradas, construyen lazos afectivos y se mantienen conectadas con los otros, hacen y mantienen amistades personales entre los compañeros de trabajo, trabajan con otros para alcanzar objetivos compartidos, colaboran compartiendo planes, información y recursos, promueven un clima amigable y cooperativo, crean sinergia para trabajar en pos de las metas colectivas, son un modelo de las cualidades de equipo: respeto, colaboración y disposición a ayudar, impulsan a todos los miembros hacia una participación activa y entusiasta, fortalecen la identidad de equipo, protegen al grupo y a su reputación, comparten los méritos. (Goleman, 1998)

El trabajo en equipo se relaciona con aptitudes como la empatía, las habilidades sociales y la motivación.

EVALUACIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

HERRAMIENTAS DE MEDICION DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

Para realizar un diagnóstico de la Inteligencia Emocional utilicé el Test CTI, Un cuestionario tipo test de Cooper y Sawaf (La inteligencia Emocional aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones), y una Entrevista de Eventos Conductuales.

TEST CTI (INVENTARIO DE PENSAMIENTO CONSTRUCTIVO)

Esta herramienta de medición de la IE es una adaptación española, su administración puede ser individual o colectiva, su aplicación dura entre 35 y 40 minutos, su finalidad es la de dar una apreciación del pensamiento constructivo y varias facetas de la inteligencia emocional

El CTI es un útil predictor de muchas de las habilidades y reacciones que no eran medidas en absoluto o que sólo lo eran parcialmente mediante los test de inteligencia. Es un test jerárquicamente organizado que ofrece información en niveles de generalidad y más específicos, éstos son:

JERARQUIA DE ESCALAS Y FACETAS DEL CTI

PCG	PENSAMIENTO CONTRUCTIVO GLOBAL
EMO	EMOTIVIDAD
Aut	Autoestima
Tol	Tolerancia
Imp	Impasibilidad
Sob	Capacidad de Sobreponerse
EFI	EFICIENCIA
Pos	Pensamiento positivo
Act	Actividad
Res	Responsabilidad
SUP	PENSAMIENTO SUPERSTICIOSO
RIG	RIGIDEZ
Ext	Extremismo
Sus	Susplicacia
Int	Intolerancia
ESO	PENSAMIENTO ESOTÉRICO
Par	Creencias Paranormales
Irr	Creencias Irracionales
ILU	ILUSIÓN

Euf	Euforia
Est	Pensamiento estereotipado
Ing	Ingenuidad
DES	DESEABILIDAD
VAL	VALIDEZ

De estas escalas tomé 3 que para mí son importantes y de las cuales realizaré el diagnóstico complementándolo con el cuestionario y la entrevista, estas escalas son:

La escala global (PCG) mide una tendencia muy general a pensar automáticamente de manera constructiva, incluye elementos de todas las escalas excepto la de Ilusión. Es una buena medida de la Inteligencia Experiencial y Emocional.

Emotividad: mide la capacidad para enfrentarse a situaciones estresantes, la sensibilidad a la crítica, el rechazo o los errores. La manera de recordar acontecimientos desagradables del pasado, la capacidad de sobreponerse ante adversidades, entre otros.

Eficiencia: mide el grado de optimismo y de actitud ante los problemas con miras a que si se los resuelve de manera rápida o si se le da largas a los asuntos

Escogí estas escalas porque para mí tienen mayor relación con las competencias de la Inteligencia Emocional ya que existe una estrecha relación con lo que es el autoestima, la tolerancia a situaciones frustrantes, la capacidad para sobreponerse, el optimismo, entre otros aspectos importantes como se ha expresado en la teoría de Daniel Goleman. Pienso que las demás escalas no tienen mayor relación con el tema ya que miden el grado de pensamiento supersticioso y esotérico, la ilusión y otros aspectos que no tienen una estrecha relación con la IE, pero con ello no me quiero referir a que no sean importantes. He preferido no tomar en cuenta dichos temas para el diagnóstico ya que no los considero que sean competencias o habilidades relevantes para desarrollar la Inteligencia Emocional.

CUESTIONARIO TIPO TEST

Este cuestionario lo realicé basándome en el libro de Robert K Cooper y Ayman Sawaf “La inteligencia Emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones”. El libro cuenta con un test en el que se miden diversas competencias de la Inteligencia

Emocional, determinadas en este caso Escalas, las mismas que los autores las dividen en 21.

Escogí 4 de las 21 escalas; 2 escalas miden la empatía y las otras 2 las habilidades sociales, estas escalas son:

EMPATÍA

- Conciencia emocional de otros
- Compasión

HABILIDADES SOCIALES

- Conexiones Interpersonales
- Cociente de Relaciones

Se presenta al evaluado una serie de afirmaciones a las cuales él responde si dicha afirmación lo describe: muy bien, bien, un poco o nada. A cada contestación se le asigna un puntaje y luego se procede a la interpretación

ENTREVISTA DE EVENTOS CONDUCTUALES

Es una entrevista dirigida o estructurada, es decir que se basa en un marco de preguntas predeterminadas que se establecen con anterioridad a la entrevista por ello es fácil de interpretar y corregir y es más objetiva. (Alles Martha, 1999)

Su objetivo es obtener descripciones conductuales o comportamentales, lo más detalladas que sean posibles sobre el desempeño de una persona en su trabajo o en alguna actividad o situación en específico. (Alles Martha, 1999)

El entrevistador formula preguntas que llevan al entrevistado a un escenario y lo conducen a relatar historias. La tarea del entrevistador es de obtener historias completas que describan los comportamientos, pensamientos, acciones del entrevistado en situaciones potencialmente reales. Se deben usar preguntas clave para poder obtener las respuestas deseadas. (Alles Martha, 1999)

Para poder tener un diagnóstico mucho más objetivo acerca de la inteligencia emocional es necesario aplicar la entrevista de eventos conductuales porque brindará información directa que se podrá relacionar con el resultado del test y el cuestionario proporcionando información acertada de los niveles de inteligencia emocional de los evaluados.

Además cuenta con algunas ventajas que valen la pena ser mencionadas como: permite contacto directo con el evaluado, se puede observar reacciones y

gestos corporales y no verbales que también ofrecen valiosa información en el diagnóstico.

He decidido que sería importante realizar esta entrevista basándome en preguntas que permitan esclarecer los niveles de competencia emocional que Goleman presenta en su teoría, por ello he escogido realizar las preguntas que se relacionen con:

Autocontrol: saber reconocer los propios estados internos, preferencias, recursos.

Autorregulación: manejar los propios estados internos, impulsos y recursos

Motivación: tendencias emocionales que guían o facilitan la obtención de las metas

Las aptitudes de empatía y habilidades sociales son evaluadas en el cuestionario tipo test.

CAPITULO II

APLICACIÓN PRÁCTICA

EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR

- Breve Reseña de la Empresa

EVALUACIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

- Proceso
- Informes de diagnóstico
- Planes de desarrollo
- Validación de proyecto
- Manual para la organización

BREVE RESEÑA DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL CENTRO SUR C.A.

El 21 de septiembre de 1963 la llamada Empresa Eléctrica Miraflores S.A. fue cambiada por el nombre de Empresa Eléctrica Cuenca S.A. y se reformaron sus estatutos, destacando el ámbito regional de servicio de la Empresa.

Siendo el ámbito de trabajo la Región, el 27 de julio de 1979 se cambió la denominación a "Empresa Eléctrica Regional Centro Sur C.A.", cuya zona asignada comprendía, desde ese entonces, las provincias de Azuay, Cañar y Morona Santiago.

La gestión de la ERRCS C.A. se caracteriza por el apego a las normas modernas de la administración empresarial y a la planeación estratégica organizacional, así como el impulso a la capacitación y el desarrollo del personal, lo que ha permitido mantener excelentes relaciones obrero _ patronales.

Entre las herramientas de gestión puestas en vigencia por su administración está el control a través del cuadro de mando integral, tomando como base la planeación estratégica corporativa, el trabajo en equipo, la opinión de los clientes y la medición de resultados.

Así mismo, se puso en marcha el proyecto de certificación de los servicios que presta la CENTROSUR bajo la norma ISO 9001, que garantizará el mejoramiento de la prestación del servicio al cliente.

Misión

Nuestra Razón de Ser es distribuir y comercializar energía eléctrica y prestar servicios complementarios para satisfacer las expectativas de nuestros clientes actuales y potenciales, cumpliendo con estándares de calidad, en forma económica, ética, eficaz y comprometida con la preservación del medio ambiente.

Visión

Consolidarnos como una Empresa dinámica, sólida, competitiva, líder en el Sector de Servicios, buscando y desarrollando nuevas unidades de negocio a través de una cultura empresarial basada en el servicio al cliente, el crecimiento del talento humano de su personal y el uso apropiado de la tecnología.

Objetivos Institucionales

OBJETIVO 1: Mejorar la rentabilidad y el flujo de caja.

OBJETIVO 2: Mejorar continuamente el servicio al cliente actual y potencial.

OBJETIVO 3: Desarrollar nuevas unidades de negocio.

OBJETIVO 4: Mejorar permanentemente el desarrollo humano de sus trabajadores.

Estrategias

Elaborar y ejecutar un plan de optimización de recursos.

Definir mecanismos para la captación de capitales.

Desarrollar aplicaciones informáticas gerenciales y de comunicación corporativa.

Identificar, formular y ejecutar proyectos asociados a nuevas tecnologías.

Continuar con la implantación del Sistema de Gestión de Calidad.

Identificar, formular y ejecutar proyectos rentables.

Desarrollar planes y programas estratégicos de capacitación.

Impulsar la investigación de oportunidades de negocio.

Identificar opciones atractivas de compra y venta de energía.

Mejorar continuamente la Gestión Comercial de la CENTROSUR.

Identificar e implantar la tercerización de nuevos servicios y productos.

Desarrollar un plan de fortalecimiento institucional.

Elaborar proyectos para el establecimiento de políticas salariales consensuadas.

Diseñar mecanismos para obtener la compensación de los déficit y los subsidios tarifarios existentes.

Desarrollar alternativas para la prestación y optimización del servicio de alumbrado público.

Mejora permanente del clima organizacional.

Seguir vinculados en la revisión de la normativa del Sector Eléctrico Ecuatoriano.

Identificación y formulación de proyectos de fuentes alternativas de energía.

PROCESO DE EVALUACIÓN DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

APLICACIÓN DEL TEST CTI

Se la realizó a las 10 personas del área administrativa de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur. Su duración fue aproximadamente de 35 minutos y se pudo explicar a las personas los objetivos del proceso y sus ventajas así como también se respondió a sus preguntas e inquietudes.

El cuestionario del test consta de 108 preguntas con 5 opciones de las que se puede escoger una: 2 contestaciones expresan Aceptación, 2 expresan Oposición y 1 Neutralidad.

Las personas que han obtenido puntuaciones en el factor Deseabilidad con percentiles mayores a 70, así como en el Factor Validez con percentiles menores a 30 deben ser sometidas a re test.

Las escalas más importantes que ayudan a medir eficazmente la Inteligencia Emocional son: PCG, Emotividad, Eficacia, Rigidez con sus respectivas subescalas.

APLICACIÓN DE EL CUESTIONARIO TIPO TEST

Este cuestionario tipo test lo realice basándome en el cuestionario de CE de Robert K. Cooper y Ayman Sawaf de su libro “La inteligencia Emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones”

Dicho cuestionario consta de 21 escalas que evalúan la inteligencia emocional, yo tome 4 de las 21 y las agrupe entre las competencias que Goleman indica necesarias en las aptitudes sociales: Empatía y Habilidades sociales. Estas escalas son:

Conciencia Emocional de otros

Compasión

Conexiones Interpersonales

Cociente de Relaciones

Las dos primeras escalas las agrupé en las Competencias Empáticas y las dos últimas en las Competencias Sociales.

El cuestionario constaba de una serie de afirmaciones en donde la persona evaluada tenía que contestar como dichas afirmaciones lo describían como persona, la persona tiene que escoger 1 de las 4 opciones presentadas. Muy Bien, Bien, Un Poco, Nada.

La evaluación se la realizó como indica el cuadro de CE del libro en cada escala, en donde existe 4 resultados: Cautela (Bajo), Vulnerable (Medio), Diestro (Alto), Óptimo (Muy Alto).

APLICACIÓN DE LA ENTREVISTA DE EVENTOS CONDUCTUALES

El objetivo de la entrevista era el de afianzar el diagnóstico y completar de evaluar las competencias planteadas por Goleman. Las competencias evaluadas en la entrevista de eventos conductuales fueron:

Autoconocimiento

Autocontrol

Automotivación

Estas competencias pertenecen a las aptitudes personales que requiere toda persona inteligentemente emocional.

La entrevista duró de 30 a 40 minutos y en ella se les pudo dar retroalimentación del diagnóstico del test y del cuestionario y se les explicó los aspectos en los que podrían mejorar.

Las preguntas se las realizó por tema y fueron 9, la manera de calificar fue de 0 a 2, siendo 0 una respuesta de un comportamiento inadecuado o malo, 1 una respuesta de un comportamiento no muy adecuado y 2 un comportamiento adecuado.

Se obtuvo una respuesta global por escala, las personas que obtuvieron puntajes totales de 0 a 2 tienen una competencia baja, de 3 a 4 media, de 5 a 6 es alta.

INFORME GLOBAL DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

Se lo realizó tomando en cuenta los resultados del test CTI, el cuestionario tipo test y la entrevista de eventos conductuales. Este documento consta de los datos personales del evaluado, la indicación de las pruebas administradas, así como las fortalezas y las debilidades en las que se puede trabajar.

PLAN DE DESARROLLO INDIVIDUAL

Consta de un cuadro con las competencias que se quieren mejorar en dónde existe información de los libros, direcciones web y algunas recomendaciones para poder desarrollar dichas competencias.

MANUAL

Es un informativo en formato manual en donde consta información básica de lo qué es la Inteligencia Emocional, la importancia y ventajas de desarrollarla, así como también algunos tips o recomendaciones. Este manual se lo entregó a cada uno de los evaluados y a la empresa.

INFORME PARA LA ORGANIZACIÓN

Es un documento en dónde se resume el proceso y los resultados del mismo.

VALIDACIÓN DEL PROCESO DE EVALUACION

Para la validación de este proceso se realizó encuestas a las personas evaluadas, una entrevista con la Gerente de Personal de la Empresa Eléctrica Regional Centro Sur, Ing. Tania García Silva.

La Ing. Tania García planteó que los empleados estaban contentos con los resultados entregados y que el proceso con el que se procedió le pareció correcto ya que se está dando recomendaciones para mejorar en las falencias. Así mismo comentó que la empresa está interesada en los resultados de las pruebas para dar seguimiento a los diagnósticos y extender la evaluación hacia otros departamentos de la empresa.

CONCLUSIONES

La inteligencia emocional es un tema que ha roto con los paradigmas de los hombres. En la actualidad lo que busca el mercado laboral es a personas con altos niveles tanto de CI como de CE para llevar a la organización a ser productiva y por ende competitiva.

La empresa se interesa en implementar sistemas de mejoramiento continuo y realizan capacitaciones al personal en varias temas laborales, pero están concientes de que no sólo se requiere de aptitudes y conocimientos sino también contar con la colaboración de gente de calidad y por ello saben que se requiere capacitar en áreas como: programación neurolingüística, coaching, trabajo en equipo y la renombrada inteligencia emocional.

El 50% de los evaluados conocían sobre la inteligencia emocional, el 40% tenía una leve idea de lo que es y un 10% no conocía nada sobre ello. El 90% de los evaluados calificaron a las herramientas utilizadas en el proceso como buenas ya que plantean que fueron claras y que tenían una buena explicación. El 100% de los evaluados opinan que los resultados ofrecidos fueron certeros y que concordaron con su realidad. Lo que más les gustó del proceso de evaluación fue la ayuda para mejorar en los aspectos que fallaban y el profesionalismo con el que se realizó la evaluación. Lo que no les gustó fue que hubo mucha demora en la entrega de los resultados, poco tiempo de entrevista. Algunas sugerencias con las que aportaron fueron: que sigan haciendo este tipo de diagnósticos que ayudan a mejorar, que se guarde confidencialidad, que se extienda a la familia, que se realicen reuniones para terapia y mejora del grupo, entre otras.

Como pudimos darnos cuenta, en este proyecto, la gente se interesa mucho por el tema pero en realidad no lo conoce a cabalidad, aunque muestran mucho interés en conocerlo y aprender; a más de lograr obtener un beneficio para un cambio efectivo. Las personas siempre estamos interesados en mejorar, por diferentes motivaciones personales, y es de ese interés que nace de ellos lo que debe sacar provecho la organización, ya que cuando contamos con personal capacitado que busca un mejoramiento continuo, esto lleva a la consecución de las metas organizacionales y ayuda a elevar los niveles de producción y competitividad. Además los empleados se sienten mucho más satisfechos con ellos mismos, más motivados y seguros.

La inteligencia emocional es una herramienta muy útil en la vida personal y laboral ya que permite vincularnos de manera efectiva con el medio y mantener relaciones interpersonales gratificantes, nos permite utilizar un liderazgo efectivo, ser asertivos, poder lidiar con personas difíciles. Nos ayuda a conocernos de mejor manera, así como controlar nuestros impulsos perjudiciales, nos lleva hacia el camino de la superación personal y nos ayuda a sentirnos autorrealizados.

Esto es lo que buscó este proyecto: el permitir y ofrecer a las personas evaluadas la oportunidad de conocer sus fortalezas para maximizarlas y potenciarlas y descubrir sus falencias para desarrollar estrategias para mejorar en dichos elementos.

La inteligencia emocional muestra una amplia gama de habilidades que pueden ser desarrolladas en pro de un desarrollo efectivo personal que llevará a las personas a cultivar relaciones y mantenerlas, así como también ha lograr metas personales como colectivas.

RECOMENDACIONES

Las sugerencias que puedo hacer serían:

- Concientizar a los ejecutivos y directivos de las empresas la importancia de las capacitaciones y evaluaciones en temas de desarrollo personal
- Realizar procesos de evaluación de inteligencia emocional y llevar un programa de desarrollo de las competencias en falencia, dando un seguimiento a las mismas.
- Implementar mensualmente charlas o capacitaciones en temas como: inteligencia emocional, programación neurolinguística, coaching, trabajo en equipo, liderazgo, autoestima, entre otros temas interesantes.
- Crear espacios para fomentar las relaciones interpersonales entre los miembros de la empresa.
- Elaborar manuales de información acerca de temas de desarrollo personal, su importancia y ventajas.
- Implementar proyectos de desarrollo personal en las escuelas y colegios de la ciudad.
- Inculcar en los hogares valores a los hijos sobre la importancia de las relaciones interpersonales, autoestima, trabajo en equipo, empatía, autocontrol, entre otros aspectos.

BIBLIOGRAFÍA

- ALLES Martha Alicia “Elija al mejor, Cómo entrevistar por competencias”, Editorial Granica S.A. Buenos Aires – México - Santiago y Montevideo, Segunda Edición, 2003.
- COOPER Robert K, SAWAF Ayman “La Inteligencia Emocional aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones” Editorial Norma. Bogota – Colombia, 1998.
- GIL’ADI Daniel “Inteligencia Emocional en Práctica” Editorial McGraw Hill Interamericana S.A., Venezuela, 2000.
- MARTIN Doris, BOECK Karin “EQ, Qué es Inteligencia Emocional” Editorial EDAE S.A., Madrid – España, 1997.
- IZQUIERDO Maricruz “Curso de Graduación Desarrollo Personal” Modulo V, Cuenca Febrero del 2006.
- HANDABAKA Jorge “Inteligencia Emocional en la Empresa” Editora Palomino, Lima - Perú, 2004.
- ALBARRACIN G Ricardo “La inteligencia emocional para emprendedores” Editorial Corpoliderazgo. Santafé de Bogotá, Primera Edición,2000.
- GOLEMAN Daniel “La Inteligencia Emocional en la Empresa” Editorial GrupoZeta. Barcelona – Bogota – Buenos Aires, 1998.
- ALVAREZ GONZALES Manuel “Diseño y Evaluación de Programas de Educación Emocional” Editorial CISSPRAXIS S.A., Barcelona, 2001.
- EPSTEIN Seymour “CTI Inventario de Pensamiento Constructivo. Manual” Editorial Tea Ediciones S.A., Madrid, 2003.
- GOLEMAN Daniel “La inteligencia Emocional” Editorial GrupoZeta. Barcelona – Bogota – Buenos Aires, 1995.

- http://www.geocities.com/amirhali/_fpclass/AUTOESTIMA.htm
- <http://es.geocities.com/amirhali/ASERTIVIDAD.htm>
- <http://es.geocities.com/amirhali/IEMOC.html>
- www.inteligencia-emocional.org/
- www.gestiopolis.com/dirgp/rec/ie.htm

ANEXOS

PROCESO DE EVALUACIÓN DE IE

CASO EJEMPLO:

Aplicación De CTI (archivo adjunto)

Aplicación de Cuestionario (archivo adjunto)

Aplicación de Entrevista (archivo adjunto)

Informe Global

Plan de Desarrollo

INFORME GLOBAL

INFORME DE EVALUACIÓN DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

DATOS PERSONALES:

Nombre: Luís
Edad: 45 años
Sexo: Masculino
Institución: Empresa Eléctrica Regional Centro Sur

PRUEBAS ADMINISTRADAS

Test CTI
Cuestionario
Entrevista

SUS FORTALEZAS

Posee una adecuada actitud favorable hacia si mismo, en ocasiones puede sentirse contrariado por una determinada situación pero no lo considera como un fracaso.

No es extremadamente sensible a las incertidumbres, los contratiempos, el rechazo y la desaprobación.

Es una persona con una capacidad alta para sobreponerse, no se obsesiona por los acontecimientos negativos.

Es optimista, entusiasta, enérgico y fiable, esto contribuye a que actúe eficazmente. Es rápido en actuar pero eso no significa que sea impulsivo, en ocasiones puede tomarse tiempo en planificar cuando el caso lo amerite. Trata de encontrar soluciones realistas a los problemas.

Muestra una tendencia a pensar favorablemente pero en el aspecto realista, enfatiza el aspecto positivo de las situaciones, trata de convertir las situaciones y actividades desagradables en lo menos penosas posibles. Es afable, sereno y abierto.

Sabe identificar las emociones y sentir lo que los otros sienten aunque no se lo digan, comprende y acepta al otro en el total entendimiento de su realidad. Sabe interpretar las emociones ajenas, percibe las preocupaciones de los demás y responde a ellas. Es sensible hacia los puntos de vista de otros y los comprende; no duda en hacer esfuerzo para ayudar a alguien que la necesite.

En ocasiones suele escuchar abiertamente, transmitir mensajes claros y manejar muy bien negociaciones.

Es una persona que sabe reconocer las propias emociones y sus efectos. Conoce sus fortalezas y límites, así como la certeza del propio valor y sus facultades.

ASPECTOS QUE PUEDE MEJORAR

Su capacidad para tolerar incertidumbres, contratiempos, rechazos y desaprobación es moderada

Sus capacidades comunicativas y de persuasión se encuentran en un buen nivel aunque pueden ser mejoradas.

Sabe manejar las emociones e impulsos perjudiciales en un nivel moderado. Así como también se esfuerza en mejorar o cumplir con normas de excelencia, sabe aprovechar las oportunidades, es tenaz en la búsqueda de los objetivos a pesar de los obstáculos y reveses con capacidad moderada que puede ser mejorado.

Plan de Desarrollo

PLAN DE DESARROLLO DE INTELIGENCIA EMOCIONAL		
PARA: Luis		
INSTITUCIÓN: Centro Sur C.A.		
COMPETENCIAS		
ECOMENDACION	Tolerancia al estrés: capacidad de sobrellevar las incertidumbres	Habilidades sociales: comunicación efectiva, persuasión y trabajo en equipo
LIBROS	Titulo: La Inteligencia Emocional en la Empresa Autor: GOLEMAN, Daniel Sacar provecho al estrés Paq 118	Titulo: La Inteligencia Emocional en la Empresa Autor: GOLEMAN, Daniel Tercera Parte "Ser hábil con la gente"
	Titulo: Inteligencia Emocional en Practica Autor: GIL ADÍ, Daniel Capitulo 10	Titulo: Inteligencia Emocional en la Empresa Autor: HANDABAKA, Jorge Capitulo 16, 18 y 19
WEB	http://es.geocities.com/amirhali/ASERTIVIDAD.htm www.inteligencia-emocional.org/	
ACTIVIDADES Y TIPS	Utilización de autoinstrucciones Adjunto hoja de entrenamiento	Ejercicios de visualización Adjunto hoja con ejercicios

MANUAL PARA LA ORGANIZACIÓN:

EL VALOR DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

“Cualquiera puede ponerse furioso... eso es fácil. Pero estar furioso con la persona correcta, en el momento correcto, por el motivo correcto y de la forma correcta... eso es lo difícil”

Aristóteles

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

La inteligencia emocional posee ciertos elementos o competencias que podemos desarrollarlas si nos proponemos y esforzamos. Es una herramienta muy útil para el desenvolvimiento de una persona tanto en el aspecto profesional como en su vida privada, y en una organización es fundamental para los líderes.

El Coeficiente Intelectual (CI) es un factor fundamental pero no imprescindible para triunfar en la vida; para lograr tener éxito en nuestras actividades y labores a más de ser intelectualmente inteligentes debemos también ser emocionalmente inteligentes, la combinación de estos dos tipos de inteligencia llevan a la persona a un adecuado desenvolvimiento que lo ubicarán en la cima del éxito.

¿QUÉ ES?

Daniel Goleman, en su libro “Inteligencia Emocional en la Empresa”(1998) define: “La Inteligencia Emocional es la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y manejar bien nuestras propias emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones”.

CONCEPTOS ERRÓNEOS ACERCA DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

Inteligencia Emocional **NO ES:**

- Ser simplemente simpáticos
- Dar rienda suelta a los sentimientos “sacar todo afuera”
- Pensar que las mujeres son más emocionalmente inteligentes que los hombres
- Pensar que los genes son quienes determinan el nivel de inteligencia emocional

Inteligencia emocional **ES:**

- Ser empático, es decir ponerse en el lugar del otro y entender sus sentimientos, percibir sus emociones y preocupaciones aunque el otro no se las diga.
- Saber controlar y manejar los sentimientos y las emociones para actuar de manera adecuada.
- No existe diferencia de Inteligencia Emocional entre sexos
- Lo que determina la Inteligencia Emocional no son los genes sino la madurez en adquirir la destreza para manejar los propios impulsos.

NUESTRO CEREBRO

Nuestro cerebro se divide en: cerebro externo o neocortex, cerebro medio o mamífero inferior y cerebro antiguo o reptil.

El cerebro externo o neocortex tiene a su cargo la función del pensamiento y el razonamiento intelectual. Este cerebro está dividido en 2 hemisferios cerebrales:

Hemisferio Izquierdo

Analítico
Lógico
Secuencial
Recuerda nombres
Palabras y números
Realista
Disfruta resultados
Aprendizaje académico
Científico
Concentración larga
Verifica



Hemisferio Derecho

Intuitivo
Imaginativo
Simultáneo
Recuerda imágenes
Ejemplos
Soñador
Disfruta procesos
Apren. Significativo
Artista
Concentración corta
Genera

Todas las personas tenemos un hemisferio dominante, algunas podemos ser extremadamente lógicos (dominancia del hemisferio izquierdo) y otras extremadamente emocionales (dominancia del hemisferio derecho). El equilibrio es la función conjunta de estos dos hemisferios pero casi todas las personas manejamos

“inconscientemente” todo el tiempo el hemisferio izquierdo o el hemisferio derecho según la dominancia de los mismos.

Las personas con predominio del hemisferio izquierdo son lógicas, razonan, estudian y analizan todo paso a paso, se informan exhaustivamente antes de actuar y muchas veces no concretan lo que quieren por exceso de razonamiento. Las personas con predominio del hemisferio derecho son: intuitivas, poco dadas al razonamiento, a veces extremadamente sensibles y perceptivos, se dejan llevar por sus sentimientos y no por lo que piensan.

¿PORQUÉ ES IMPORTANTE SER EMOCIONALMENTE INTELIGENTES?

Porque las personas somos organismos sensibles y receptivos a estímulos del ambiente

Porque estamos en la capacidad de afectar y ser afectados por el ambiente

Porque nuestros sentimientos, emociones, pasiones y anhelos están en relación directa con nuestras vivencias y experiencias y además con nuestra manera de comportarnos

Porque nuestras emociones cumplen con una función adaptativa y de desarrollo.

¿CUÁLES SON LAS VENTAJAS DE DESARROLLAR NUESTRA INTELIGENCIA EMOCIONAL?

- Capacidad para ver las cosas desde el punto de vista de los demás
- Capacidad de convencer a los demás
- Capacidad de establecer consenso en el desorden aparente
- El don de evitar los conflictos
- Capacidad de coordinar los trabajos de los demás para lograr un fortalecer y formar un equipo efectivo
- El deseo de llegar más allá de las obligaciones de su puesto de trabajo y capacidad para estructurar su tiempo para conseguir realizar tareas adicionales que ha asumido voluntariamente.
- Comprensión más profunda de los propios sentimientos y del modo en que afectan a los demás
- Proceso más efectivo para la toma de decisiones
- Mayor sensibilidad ante las diferencias interculturales
- Control de la ira en los conflictos que surgen en el hogar

- Crianza más eficaz de los hijos
- Menores enfrentamientos conyugales
- Relaciones tranquilas con la familia política
- Mejor auto imagen y confianza en sí mismo
- Vida más larga y más sana
- Planteamiento más compasivo de las relaciones interpersonales
- Mayor probabilidad de emprender y culminar programas de educación continuada y de mejora personal
- Llevar a cabo con éxito proyectos personales
- Capacidad de mediar en conflictos familiares
- Mejora de las habilidades de comunicación
- Más aprecio por parte de los amigos, por dar una sensación de justicia

LA TEORIA DE GOLEMAN

Goleman en su libro “La Inteligencia emocional en la empresa” (1998) afirma que existen aptitudes emocionales que “son capacidades aprendidas, basadas en la inteligencia emocional, que originan un desempeño laboral sobresaliente”. Dichas aptitudes se dividen en dos grupos cada uno de éstos se subdivide en facultades de inteligencia emocional que son vitales para triunfar en la vida.

Estos dos grupos son:

Aptitud personal: dominio de uno mismo

Aptitud social: manejo de las relaciones

La Aptitud personal se subdivide en competencias o aptitudes que determinan el dominio de uno mismo, estas competencias son:

El Autoconocimiento: se centra en conocer los estados internos, preferencias, recursos. Etiqueta los sentimientos. Se divide en tres aptitudes emocionales:

- Conciencia Emocional: en ella se reconocen las propias emociones y sus efectos.
- Autoevaluación Precisa: en ella se reconocen los recursos interiores, habilidades y límites.
- Confianza en uno mismo: en ella se produce unacerteza sobre el propio valor.

La Autorregulación: maneja los estados internos, impulsos y recursos. Esta formada por cinco aptitudes emocionales:

- Autodominio: consiste en mantener bajo control las emociones e impulsos perjudiciales.
- Confiabilidad: se refiere a las normas de ética, de honestidad e integridad.
- Escrupulosidad: se centra en la aceptación de las responsabilidades del desempeño personal.
- Adaptabilidad: se refiere a la flexibilidad para reaccionar y manejar los cambios.
- Innovación: significa estar abierto y dispuesto para las ideas y enfoques novedosos y la nueva información.

La motivación: son tendencias emocionales que guían y facilitan la obtención de las metas. Son lo que nos ayuda a movilizarnos hacia algo. se conforma de cuatro aptitudes emocionales:

- Afán de triunfo: el esfuerzo por mejorar y normas de excelencia.
- Compromiso: alinearse y respaldar los objetivos de un grupo u organización.
- Iniciativa: es la disposición de la persona para aprovechar las oportunidades que se le presentan.
- Optimismo: es la tenacidad y perseverancia por buscar el objetivo a pesar de los obstáculos que se presenten.

La aptitud social se subdivide en competencias o aptitudes que determinan el manejo de las relaciones, estas competencias son:

La Empatía: es la capacidad para captar sentimientos, necesidades e intereses. Comprende cinco aptitudes emocionales:

- Comprender a los demás: percibir los sentimientos y perspectivas de otras personas e interesarse por sus preocupaciones.
- Ayudar a los demás a desarrollarse: percibir las necesidades de desarrollo de los otros y fomentar sus capacidades.
- Orientación hacia el servicio: prever, reconocer y satisfacer las necesidades del cliente.

- **Aprovechar la diversidad:** aprovechar y cultivar las oportunidades a través de personas diferentes y diversas.
- **Conciencia Política:** saber interpretar las corrientes sociales y políticas.

Las Habilidades Sociales: inducir en los demás las respuestas y comportamientos deseados. Comprende ocho aptitudes emocionales:

- **Influencia:** utilizar tácticas de persuasión efectiva
- **Comunicación:** ser un escucha activo, abierto y transmitir mensajes convincentes
- **Manejo de conflictos:** saber manejar y resolver desacuerdos
- **Liderazgo:** inspirar y guiar a individuos y grupos
- **Catalizador de cambios:** iniciar y manejar los cambios
- **Creación de vínculos:** alimentar las relaciones instrumentales
- **Colaboración y cooperación:** trabajar con los demás para alcanzar objetivos comunes
- **Habilidades de equipo:** crear sinergia para trabajar en consecución de las metas colectivas.

LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LAS ORGANIZACIONES

El mercado laboral busca lo que Goleman llama los trabajadores Superestrellas que son empleados ejemplares que a más de poseer aptitudes y conocimientos intelectuales son también emocionalmente inteligentes. De ahí el éxito de muchas empresas que apoyándose a procesos adecuados de selección han escogido entre su personal a personas con altos niveles de los dos tipos de inteligencia tanto de Coeficiente intelectual como de Coeficiente Emocional, personas con una facilidad para construir relaciones con los clientes, que entienden las necesidades del usuario y buscan satisfacerlas, que mantienen la conexión con el cliente y luego realizan una nueva venta, no se puede dudar que estas personas son realmente inteligentes y es básicamente la inteligencia emocional que han sabido aplicar la que los lleva a triunfar en su trabajo.

El clima organizacional, la comunicación, el trabajo en equipo, el liderazgo, el manejo de conflictos, todos estos aspectos y otros son fundamentales en la vida empresarial y juegan un papel importantísimo en la motivación intrínseca o

extrínseca de los empleados, por ello es de vital importancia el contar con personas con una inteligencia emocional adecuada capaz de llevar a su máximo rendimiento cada uno de estos elementos.

RECOMENDACIONES PARA MEJORAR NUESTRAS COMPETENCIAS EMOCIONALES

Estos son tips o pequeños consejos que pueden ayudarnos a mejorar nuestra vida personal y profesional.

LA MOTIVACIÓN, UN ELEMENTO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

El principal elemento para que una organización pueda ser competitiva y productiva es el Cliente Externo, pero en realidad para que exista un cliente externo satisfecho y leal a la organización es necesario que la empresa cuente con clientes internos eficientes.

Para poder motivar a los colaboradores de una empresa, en ocasiones es necesario el dinero; pero no en todas las situaciones.

Existen muchas maneras de motivar a las personas, con un programa de mejoramiento de desempeño orientado a la motivación que incluya reconocimiento y recompensas.

Hay que saber cuándo y cómo utilizar las recompensas para conseguir lo máximo de los empleados, es cuestión de creatividad. Bien analicemos ahora que es la retribución y el reconocimiento. La retribución es el pago que se recibe por ejecutar una labor o trabajo por el cual lo contrataron. El reconocimiento, en cambio, es la celebración de un esfuerzo que va más allá de los que una persona está obligada a hacer.

“Una norma de excelencia es compartir el ÉXITO con las personas que contribuyeron a alcanzarlo”

Algunos principios para recompensar a los empleados:

- Destaque los éxitos más que los errores
- Exprese el reconocimiento y premie públicamente
- Exprese su reconocimiento de manera personal y sincera
- Adecue su reconocimiento de acuerdo a las necesidades peculiares de las personas
- Sea oportuno, premie en el momento preciso
- Sea claro, específico, que quede claro por que se premia
- Estimule y agradezca a los que le ayudan a reconocer lo positivo en sus compañeros.

¡SER UN BUEN COMUNICADOR ES SER INTELIGENTE

La clave para que una comunicación sea efectiva es el escuchar abiertamente y transmitir mensajes convincentes.

La comunicación es el eje vertebral de la correcta marcha de una institución. Cuando existe una comunicación eficiente se abre la posibilidad de obtener lo mejor de la gente.

Técnicas de escucha activa

- Evitar la dispersión mental (pensar, recordar o imaginar otra cosa)
- Evitar la dispersión física (hacer otra cosa)
- Tener el cuerpo quieto y los sentidos abiertos
- No hablar interrumpidamente, respetar los silencios
- Dejar que el interlocutor concluya sus frases, no interrumpirlo
- Procurar que el cuerpo adopte una posición más o menos similar a la del interlocutor, a fin de sintonizar en el dialogo
- Mantener el rostro afable y el corazón abierto
- Estar muy atento a las palabras y frases que el interlocutor subraya al hablar, son importantes para él
- Evitar hacer otra cosa
- Cuando no entienda algo: pregunte y deje contestar
- Recapitule cada cierto tiempo, es decir, resuma lo dicho por su interlocutor y pídale confirmación.

¡SER ASERTIVO ES SER INTELIGENTE

La asertividad es la habilidad de expresar nuestras emociones y pensamientos, facilitando actuar en pro de nuestros mejores intereses y derechos. Ser asertivos es tener la posibilidad de:

Expresar espontáneamente tus gustos e intereses

Hablar sobre uno mismo sin cohibirse

Aceptar cumplidos cómodamente

No estar de acuerdo con alguien abiertamente

Pedir aclaratorias

Se debe actuar asertivamente para ser tratado con respeto, expresar deseos, opiniones, sentimientos, ser escuchado y tomado en serio por otras personas, decidir las propias prioridades, decir no sin sentirse culpable

Se puede actuar asertivamente con los que quieren hacernos sentir culpables; con los que nos piden más tiempo del que queremos o podemos dar, con la gente que pide cosas que no queremos dar, como dinero, etc.; con los que quieren imponerte sus valores, para negociar cambios de conducta, para pedir compromiso en una relación, en la expresión de amor, afecto, rabia, dolor

SER EMPÁTICO ES SER INTELIGENTE

La empatía es escuchar con los ojos para captar emociones, es hacerse eco de las emociones de otro, es desarrollar apertura en las relaciones interpersonales. La empatía nos ayuda en nuestras relaciones con los demás:

- Muestra que entiendes a la otra persona y que te interesa entenderla
- Puedes dirigir la conversación hacia temas emocionales importantes
- Deja saber al otro que es aceptado y que entiendes su realidad, invitándolo de esa manera a expresar más temas de su interés
- Genera un espacio seguro donde conversar sobre temas personales, de esa manera se pueden expresar emociones y así mismo explorar el origen de dichas emociones y opiniones.

VALIDACIÓN

RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE VALIDACIÓN (ARCHIVO ADJUNTO)