

¿Por qué es importante medir la Inteligencia Emocional en las Organizaciones?

Orígenes de la Inteligencia Emocional

"Las reglas que gobiernan el mundo del trabajo están cambiando: en la actualidad no sólo somos juzgadas por lo que es más o menos inteligente de lo que podemos ser, ni por nuestra formación o experiencia, sino también por la forma en que nos relacionamos con nosotros mismos y es un criterio cada vez más aplicado y determinará eventualmente quién será contratado y quién no, quién será despedido y quién conservará su trabajo, quién será relegado a la misma posición durante años y, finalmente, quién terminará siendo promocionado".

Con estas palabras comienza su trabajo "La Práctica de la Inteligencia Emocional" Daniel Goleman, publicado en 1998 como una profecía autocumplida de lo que ya había predicho en su "Inteligencia Emocional" tres años antes.

Aunque este autor ha sido indudablemente el más popular con el concepto de "Inteligencia Emocional", no fue el primero en hablar de ello. David Wechsler, psicólogo estadounidense de reconocido prestigio por su trabajo en el campo de la inteligencia, describió en 1940 la influencia de factores no intelectuales en el comportamiento inteligente y sostuvo además que las pruebas de inteligencia no estarían completas hasta que pudieran ser descritas adecuadamente.

Howard Gardner en 1983 con su teoría de las "Inteligencias Múltiples" introdujo la idea de que los QI, como el CI, no explicaban completamente la capacidad de tener éxito en la vida y el trabajo, porque no tenían "inteligencia interpersonal" (Comprender a uno mismo, apreciar sus propios sentimientos, temores y motivaciones).

Y no será hasta 1990, cuando Salovey y Mayer acuñaron el término "Inteligencia Emocional" por primera vez en psicología, definiéndolo como la capacidad de percibir los sentimientos de uno y los de los demás, de distinguirlos y de usar esa información para guiar el pensamiento y el comportamiento de uno mismo.

Lo que está claro es que todos estos autores coinciden en que el Coeficiente de Inteligencia por sí solo no es un buen predictor del éxito en la vida y el trabajo y que aspectos como la perseverancia, la empatía, el autoconcepto, Correlaciones más altas con la percepción del éxito individual y del equipo.

Afortunadamente este nuevo paradigma ha evolucionado y hoy en día nos encontramos cada vez más asiduamente cómo todas estas teorías, debidamente renovadas, han sido trasladadas al ámbito de las organizaciones y adaptándose a nuestro momento contemporáneo como un elemento fundamental capaz de traer auténticas ventajas competitivas.

¿Qué porcentaje del éxito puede ser explicado gracias al Coeficiente Intelectual y al Coeficiente Emocional?

Cerca de trescientos estudios patrocinados por diferentes empresas enfatizan que la excelencia depende más de las competencias emocionales que de las capacidades cognitivas (Spencer & Spencer, 1988). Hoy, decenas de miles deben ser los que piensan lo mismo.

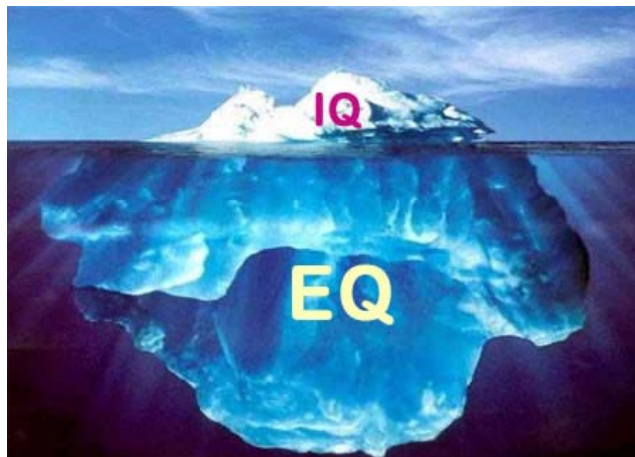
Hace unos días leímos un libro "Reflexión del día" (Tarannà, 2012) escrito por Joan Carles Sasplugas (Director General Business Unit Andorra en Morabanc), basado en las reflexiones que estaba enviando por un tiempo a sus empleados y que finalmente Formaban parte de un trabajo fantástico. Cada día, inspirándose en una frase célebre, creó su propia reflexión sobre ella y la compartió generosamente. Allí podemos leer:

"Preséntese hoy mismo a sus compañeros de equipo y colaboradores con todo el entusiasmo que pueda, vea el lado bueno de los demás, celebre sus éxitos y el de los compañeros, acompañe a su gente en las dificultades. Que los ames, que cuentes con ellos, que los ames, que sonría todo lo que puedas".

Esto es sólo una pequeña muestra de lo que podemos encontrar dentro de ese tesoro que consiste en un conjunto de frases sugerentes donde abundan las palabras, el liderazgo, la empatía, la integridad, la confianza, el reconocimiento, la actitud positiva ... Y cuando una institución financiera, Traducir sus resultados En términos de rentabilidad, se puede conducir sin obviar los aspectos puramente emocionales que mueven la actitud de las personas, no es sorprendente que siga siendo el "Banco del Año en Andorra" (Escogido tres veces en los últimos cinco años por el Prestigiosa revista The Banker).

Compartimos con Daniel Goleman la convicción de que somos 25% de razón y 75% de emoción. Y es que las cosas "son como son", pero especialmente "son como nos hacen sentir".

Tres cuartas partes de nuestras decisiones se basan más en aspectos emocionales que racionales. Las empresas están cargadas de aspectos cuantificables (número de empleados, metros cuadrados de instalaciones, tecnología aplicada, producto o servicio que ofrecen ...) pero lo que más importa y afecta al desempeño de cada uno de estos empleados es cómo se sienten cuando entran La puerta cada mañana, incluso cuando el reloj de alarma suena en un día laborable. Y evidentemente qué sensaciones están presentes cuando terminan su viaje.



¿Por qué es importante identificar el "Talento Emocional" de mi equipo?

Identificar el talento emocional dentro de los equipos es hoy más que nunca crucial para el buen desempeño de las Organizaciones. Y es que las personas con un alto coeficiente de Inteligencia Emocional:

1. Entender y manejar mejor sus propias emociones;
2. Están más capacitados para adaptarse a las exigencias del medio ambiente;
3. Son más flexibles y creativos en la toma de decisiones;
4. Es fácil para ellos establecer relaciones de apoyo y de confianza con las personas con las que interactúan; Y
5. Tienen la confianza en sí mismos para emprender acciones exitosas.

Hay una fórmula que en MRC International Training consideramos mágica y que explica el éxito de cualquier organización (pública o privada, multinacional o PYME, sector industrial o de servicios ...), que incluso llevándola a un nivel más micro valdría Para explicar el éxito Un equipo de trabajo e incluso una unidad familiar.

La fórmula es: **Recursos (R1) x Relaciones (R2) = Resultados (R3)**



El "R3" es lo que cada Organización o Equipo espera obtener como resultado de su trabajo: "Resultados, Rendimiento o Rentabilidad". Pueden ser sus KPI (Key Performance Indicator) traducidos en ventas, satisfacción del cliente, reputación de marca, lealtad, etc.

Los "R1" son los "Recursos" que se cuentan para aspirar a lograr los resultados deseados. Aquí se encuentran los profesionales que componen las plantillas, su formación técnica para realizar sus funciones y proporcionar valor, sino también las instalaciones, maquinaria, tecnología, finanzas, etc.

Sin embargo, existe la falsa creencia, cada vez más obsoleta, de que tener buenos "Recursos", además de ser necesarios, asegurará el logro de buenos "Resultados". Si esto fuera cierto: ¿cómo explicarías que las organizaciones con recursos muy similares terminan obteniendo resultados tan diferentes?

Y aquí es donde la tercera de nuestras variables, el "R2", las "Relaciones", que si se gestiona de manera positiva, ejercerá un efecto multiplicador en nuestra ecuación y si, por otro lado, tendrá una división Efecto en nuestra fórmula de éxito.

Imagine por un momento que una empresa es capaz de "firmar" todo el talento posible para golpear la chequera. Tiene, por supuesto, una financiación de primera división, un producto de calidad, instalaciones modernas y eficientes, y es lo último en tecnología. A priori tiene lo que se necesita para competir en su mercado con ventaja y sus buenos resultados parecen

asegurados. Pero resulta que sus gerentes son verdaderos tiranos, la empatía y el compromiso con la organización es inexistente, fomenta la competitividad y el individualismo, no el trabajo en equipo, nadie confía en nadie, la comunicación es caótica, la iniciativa no es favorecida. Trabajo bien hecho, pero siempre se acentúan los errores, los clientes se sienten maltratados ... es esta empresa realmente capaz de lograr excelentes resultados? La respuesta es clara. ¿Y no son todos estos aspectos, las competencias emocionales que permiten la armonía necesaria para desarrollar todo ese potencial? Porque la capacidad de las personas para relacionarse con ellos mismos y con los demás (R2) es lo que hace posible armonizar las habilidades técnicas (R1) para desarrollarlas al máximo y convertirlas en auténticos talentos.

Aun así, no podemos subestimar la importancia de nuestras habilidades técnicas y por lo tanto debemos afirmar que la inteligencia más operativa sería una combinación equilibrada entre pensamiento y emoción. Nos gustaría ilustrar esto con un ejemplo: Recientemente tuvimos la oportunidad de participar en un proyecto con el Director General de una importante empresa en el campo de las soluciones hospitalarias. Médico de profesión y especializado en oncología infantil, cuya alta capacidad de empatía con otros había terminado invalidándolo para practicar como médico, hasta el punto de tener que renunciar. Este caso demuestra que lo que a priori sería una habilidad importante dentro de las competencias emocionales (la capacidad de ponernos en la "piel del otro", de entender sus emociones y las de su entorno), era inadecuado para mantener la distancia y la objetividad en A Escenario tan lleno de sufrimiento y sentimiento de injusticia. Esta persona está desarrollando su talento en un contexto donde su habilidad técnica permite una combinación mucho más coherente y eficiente con sus habilidades emocionales.

Por lo tanto, podemos afirmar que la viabilidad de las organizaciones y su crecimiento, su capacidad de adaptación a los cambios estructurales, sociales y económicos dependerá en gran medida de esta combinación de factores o habilidades emocionales y técnicas para satisfacer las demandas del momento. Y que sólo aquellos que sean capaces de entender esta realidad se posicionarán adecuadamente para competir e innovar en su sector.

¿Es posible medir la Inteligencia Emocional en las Organizaciones?

Existen diferentes modelos y herramientas que nos ayudarán a tratar de dilucidar el Coeficiente Emocional de nuestros colaboradores y su impacto en su trabajo y en sus negocios. Nos vamos a centrar en el modelo del psicólogo estadounidense Reuven Bar-On: "Inventario del cociente emocional (EQ-i)". El EQ-i fue el primer instrumento utilizado, válido y confiable, capaz de medir la inteligencia emocional; Tiene más de un millón de evaluaciones realizadas en todo el mundo; Y es reconocido por el Consorcio de Investigación en Inteligencia Emocional en Organizaciones, la máxima autoridad en Inteligencia Emocional Aplicada a Organizaciones.

El EQ-i 2.0 (revisión realizada en 2011 del EQ-i original de 1997) mide un conjunto de competencias emocionales y sociales que influyen en la forma en que:

- A) Percibimos la realidad y nos expresamos,
- B) Desarrollamos y mantenemos relaciones sociales,
- C) Nos enfrentamos a los desafíos ya las oportunidades, y
- D) Utilizamos la información emocional de una manera efectiva y significativa.

Se compone de 15 factores (o habilidades) organizados en 5 categorías, ofreciéndonos un resultado de 3 perspectivas diferentes:

- A) 1 puntaje global de Inteligencia Emocional;
- B) 5 resultados más específicos correspondientes a cada una de las 5 categorías y;
- C) 15 resultados especializados en cada uno de los factores.



Copyright © 2011 Multi-Health Systems Inc. Todos los derechos reservados.
 Basado en el EQ-i original de Bar-On con autorización de Reuven Bar-On, copyright 1997.

Así, después de interpretar los resultados, cada persona obtiene su propia "fotografía emocional" que les ayudará a tomar conciencia, priorizar y desarrollar sus habilidades emocionales, descubriendo su potencial para alcanzar sus metas en la vida y en su trabajo.

En resumen, el resultado obtenido indicará las áreas emocionales para trabajar para mejorar las habilidades profesionales del equipo identificando así, tanto el Talento actual como el Potencial.