

¿Qué Nivel de Inteligencia Emocional Tiene su Empresa?

La Inteligencia Emocional plantea la tesis de que el hombre no sólo está provisto de un tipo de inteligencia, sino más bien, que la vida mental posee dos tipos de inteligencia. Una compuesta por la mente racional, siendo esta la que típicamente conocemos y de la cual somos conscientes, y mediante la cual podemos analizar, meditar, interpretar, etc., y la otra, que es un sistema de conocimiento impulsivo y poderoso, a veces ilógico, que es la mente emocional.

En términos populares, nos podríamos referir a estas partes como "corazón" y "cabeza". Estas dos mentes no operan separadamente, muy por el contrario, están estrechamente relacionadas, entrelazando constantemente sus diferentes formas de conocimiento para guiarnos en nuestra vida y por lo tanto en nuestro actuar. Generalmente existe un equilibrio entre ambas partes, en el que la mente emocional alimenta e informa las operaciones de la mente racional, y ésta, a su vez, depura y sanciona la energía que entra por las emociones. Aunque ambas tienen un carácter semi-independiente entre sí, ambas están interconectadas a nivel físico, en el cerebro.

Como es de esperarse, diariamente en nuestra vida personal y de trabajo nos vemos ante situaciones que requieren de la utilización de estos dos tipos de inteligencia, pues constantemente interactuamos con personas de diferentes temperamentos. Un caso interesante es el del Señor Melbourn McBroom, quien era un jefe dominante, y cuyo temperamento intimidaba a sus colaboradores. Esto no tendría relevancia si él trabajase en una oficina o una fábrica sin contacto humano, sin embargo, McBroom era piloto de una línea aérea. Un día en 1978 piloteaba su avión cerca de Portland, Oregon, cuando notó que había un problema en el tren de aterrizaje, por lo que decidió sobrevolar la pista en círculos en tanto manipulaba el mecanismo. Mientras él se obsesionaba con el tren de aterrizaje, los indicadores de combustible se aproximaban al límite. Sus copilotos estaban tan asustados por la furia de McBroom, que no fueron capaces de advertirle del peligro, ni aún cuando el desastre era inminente. El avión se estrelló y murieron diez personas.

Actualmente, este acontecimiento se relata como una advertencia en el entrenamiento de seguridad de pilotos aéreos, pero esta historia puede servir de referencia en cualquier tipo de empresa, ya que de igual manera podemos encontrar en las empresas una baja moral, trabaja-

dores intimidados, jefes arrogantes, y cualquier otro tipo de deficiencias emocionales, las cuales pueden pasar muchas veces inadvertidas y generar problemas en la organización. Un bajo nivel de inteligencia emocional en los cuadros directivos se reflejan en una baja productividad, en errores y contratiempos, en fechas límites incumplidas, etc.

El manejo del costo - efectividad de la inteligencia emocional, es un concepto nuevo en las empresas. Hace tres décadas los jefes creían que sentir empatía ó compasión por sus colaboradores les colocaría en una posición de



desventaja al momento de tomar decisiones, así como en un claro conflicto ante el logro de sus metas organizativas. Sin embargo, esto empezó a cambiar cuando las empresas se vieron ante la presión combinada de la globalización y la tecnología de la información. Y es lógico, alguien que sea incapaz de controlar un estallido de ira o que no tenga la sensibilidad ante lo que sienten las personas que le rodean, será incapaz de generar un ambiente laboral adecuado. Cuando una persona está emocionalmente perturbada no puede aprender, recordar, atender adecuadamente y, lógicamente, no podrá tomar decisiones con claridad.

Los beneficios que tiene un hábil manejo de las competencias emocionales básicas son muchos. Peter Drucker, señala que la fuerza de trabajo está cambiando y que los trabajadores se están convirtiendo en "trabajadores del conocimiento", es decir, en personas cuya productividad se caracteriza por añadir valor a la información, cualesquiera que sean las funciones que realicen. La pericia de

estos trabajadores es altamente especializada, y su productividad depende de que sus esfuerzos sean adecuadamente coordinados como parte de un equipo organizativo. Bajo esta óptica, Drucker señala: "las unidades de trabajo son los equipos, más que el individuo mismo". En este sentido la inteligencia emocional y las habilidades que ayudan a las personas a vivir en armonía, deberán valorarse cada vez más como una ventaja laboral en el futuro venidero.

El compartir el trabajo a nivel de la organización lo podemos encontrar en formas tan básicas como una reunión, así como en redes de trabajo electrónico, tele conferencias, reuniones informales, etc. Todas ellas están surgiendo como las nuevas entidades funcionales en la organización. Estos puntos de contacto humanos son comparables a un sistema nervioso central, ya que todos están interconectados y trabajan por un mismo objetivo. En este sentido, cada vez que la gente se reúne para trabajar y obtener un resultado, obtenemos una suma de inteligencia racional, pero la que también necesita de una armonía social, y será, esta armonía, la capacidad que permita que un grupo sea especialmente más talentoso y más productivo que otro con capacidades intelectuales del mismo nivel.

Con base en lo anterior, las redes de trabajo informal cobran gran relevancia, y son especialmente importantes para el manejo de problemas que surgen de improviso. La organización formal se encargará de enfrentar con facilidad los problemas previsible, pero cuando éstos no pueden preverse, se hace de gran importancia un equipo de personas emocionalmente intelectuales para su solución. Su compleja red de vínculos sociales se forma y fortalece cada vez que los colegas se comunican, y se solidifican a lo largo del tiempo en redes estables y sumamente adaptables, que se mueven en diferentes direcciones,

omitiendo incluso funciones enteras para lograr resolver los problemas de la organización.

Pero no sólo basta con lograr formar las redes y dominarles, será igualmente importante otras formas de sabiduría organizativa, como la coordinación de los esfuerzos en el trabajo en equipo, el ser líderes en el logro del consenso, el ser capaces de ver las cosas desde las perspectivas de los demás, sean clientes internos o externos, la persuasión y el promover la cooperación en un ambiente donde se eviten conflictos, la iniciativa, la suficiente auto motivación para asumir responsabilidades más allá del trabajo, y saber administrarse a uno mismo regulando eficazmente su tiempo. Todas estas habilidades que permiten el éxito, son aspectos de la inteligencia emocional, y en lo que debemos enfocarnos para generar una organización exitosa.

Estas habilidades serán cada vez más importantes en los equipos de trabajo, en la cooperación, y en ayudar a las personas a aprender juntas cómo trabajar con mayor eficacia. En la medida en que las empresas se preocupen por mejorar la forma en que la gente trabaja, y en elevar la inteligencia emocional colectiva, estarán invirtiendo en el capital intelectual de manera fundamental, y con ello marcarán una diferencia competitiva esencial para la empresa.

*Bibliografía: Daniel Goleman
"La Inteligencia Emocional: Por qué es más importante que el cociente intelectual"*

Productos y Servicios de DESISA

Desde 1988, nuestra Firma ha colaborado con empresas de todo giro de negocio proporcionando servicios de consultoría empresarial en las siguientes áreas:

- Administración de la Compensación y Remuneración Variable
- Evaluación del Desempeño en Base a Resultados
- Diagnóstico y Plan de Capacitación Basado en Competencias
- Sistema Mecanizado de Recursos Humanos
- Diagnóstico y Rediseño Organizacional
- Apreciación y Desarrollo de Competencias
- Diagnóstico de Cultura y Clima Organizacional
- Evaluación de Personal para Contratación y Promoción
- Planificación Estratégica y Cuadro de Mando Integral
- Rediseño y Mejora de Procesos



El Salvador: Col. Campestre, Ave. Víctor Manuel Mejía Lara # 10, San Salvador.
Tel.: (503) 263-9025

Costa Rica: Oficentro Ejecutivo La Sabana, edificio # 3, segundo piso, San José.
Tel: (506) 290-8174

Nicaragua: Bosques de Altamira N° 53. Distribuidora Vicky 2 cuadras arriba, 1 cuadra al Lago, Managua. Tel.: (505) 270-5254

Correo: corporativo@desisa.com

Síto: www.desisa.com