

# Managing Emotional Energy at Work

Manual del Participante



# ISO 9001



*The Quality Management System of  
Dale Carnegie® Global Services is  
ISO 9001:2000 certified.*

Copyright © 2019

Dale Carnegie & Associates, Inc.

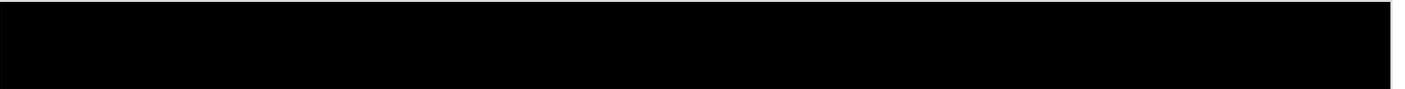
290 Motor Parkway

Hauppauge, NY 11788

All rights reserved. Except as permitted under the U.S. Copyright Act of 1976, no part of this publication may be reproduced, distributed, or transmitted in any form or by any means, or stored in a database or retrieval system, without prior written permission of the publisher. Released to all authorized Franchises in Latin America for Local production by Dale Carnegie & Associates, Global Services.

## **Módulo 1**

# **Pilares de inteligencia emocional y contruir relaciones emocionalmente productivas**



# Pilares de inteligencia emocional y contruir relaciones emocionalmente productivas

Comprender la relación entre cómo pensamos, sentimos y nos comportamos

Demostrar una mayor eficiencia a través de una mejor inteligencia emocional

Mantener el control emocional en situaciones difíciles

Fortalecer las relaciones interpersonales con inteligencia emocional

Notas

## Perspectiva General

¿Ha notado que muchos de nuestros empleados cuentan con las habilidades laborales, sin embargo, algunos son mucho más capaces de realizar el trabajo y es más fácil trabajar con ellos? El factor determinante es la Inteligencia Emocional (IE). La Inteligencia Emocional significa estar consciente de nuestras emociones, entender y manejar tanto nuestras emociones como las de otros para obtener resultados positivos. El coeficiente de inteligencia emocional es la medida de la Inteligencia Emocional.

La investigación muestra que la energía positiva y el control emocional dan como resultado una alta productividad, decisiones inteligentes, altas tasas de retención, entusiasmo, confianza y fuerte trabajo en equipo. Los estudios han mostrado que cuando se incrementa el coeficiente de inteligencia emocional general de la empresa, éste influye en forma positiva en la línea base. Lo bueno es que, aunque el coeficiente de inteligencia se desarrolla en los primeros años de la edad adulta, el coeficiente de inteligencia emocional se puede desarrollar a lo largo de nuestras vidas.

Al término de este módulo entenderemos la relación entre lo que pensamos, cómo nos sentimos y cómo nos comportamos y las capacidades de la inteligencia emocional. Descubriremos nuestro nivel de capacidad emocional actual, exploraremos cómo nuestras emociones y “aquellas cosas que nos molestan” afectan nuestro desempeño laboral. Además, aplicaremos algunos consejos prácticos para mantener la energía positiva y controlar las emociones en situaciones difíciles

Notas

## La relación entre pensar, sentir y comportarse



1. ¿Qué impacto tiene lo que pensamos en lo que sentimos?
2. ¿Cómo afecta la forma en que nos comportamos en cómo nos sentimos?
3. ¿Qué impacto tiene lo que pensamos el cómo nos comportamos?

Notas

# Capacidades de la inteligencia emocional (IE)

Daniel Goleman, autor de “La inteligencia emocional” (1995) y “Cómo trabajar con la inteligencia emocional” (1998) define la inteligencia emocional de la siguiente manera: “Es la capacidad de reconocer nuestros sentimientos y los de otros para motivarnos y manejar bien las emociones en nosotros y en nuestras relaciones.”

Mike Poskey, vicepresidente de ZERORISK HR, Inc., una empresa de gestión de riesgos de recursos humanos ubicada en Dallas identificó cinco capacidades que contribuyen al éxito en el trabajo. Las primeras dos tienen que ver con la forma en que manejamos las relaciones. Las últimas tres están relacionadas con la forma en que cada uno se maneja.

**1. Intuición y empatía:** consiste en la capacidad de estar conscientes de otros, sentimientos, necesidades y retos. Esta capacidad es importante en el trabajo por lo siguiente:

- Nos ayuda a comprender los sentimientos y perspectivas de otros y darnos cuenta acerca de lo que otros necesitan para crecer, desarrollarse y dominar sus fortalezas.
- Mejora nuestro servicio al cliente, ya que nos permite anticipar, reconocer y satisfacer las necesidades de los clientes.
- Mejora nuestra habilidad de reconocer y apalancar un lugar de trabajo diverso.

**2. Habilidades sociales y lo políticamente correcto:** consiste en nuestra habilidad de obtener las respuestas que deseamos en otros. Esta capacidad es importante en el trabajo por lo siguiente:

- Nos ayuda a comunicarnos efectivamente e influir y persuadir a otros mediante mensajes claros y convincentes.
- Mejora nuestras habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y la habilidad de manejar el cambio, negociar, resolver conflictos, lograr consenso y colaboración.

Notas

# Capacidades de la inteligencia emocional (IE)

**3. Auto-consciencia:** consiste en la capacidad de conocer y comprender las preferencias, recursos e intuiciones de uno mismo. Esta capacidad es importante en el trabajo por lo siguiente:

- Mejora nuestra habilidad de reconocer nuestras emociones, así como su efecto e impacto en las personas que nos rodean.
- Nos ayuda a evaluar, comprender y aceptar nuestras fortalezas y límites.
- Mejora la confianza en nosotros mismos y nuestra autoestima.

**4. Auto-Manejo:** consiste en la forma en que manejamos nuestros estados internos, emociones y recursos. Esta capacidad es importante en el trabajo por lo siguiente:

- Mejora el control que tenemos de nosotros mismos mediante el manejo de las emociones negativas.
- Aumenta nuestra habilidad de ganarse la confianza de los demás y permite que seamos susceptibles a rendir cuentas.
- Mejora nuestra flexibilidad y confort ante el cambio, nuevas ideas y nueva información.

**5. Expectativas propias y motivación:** consiste en las tendencias emocionales que guían o facilitan el obtener las metas. Esta capacidad es importante en el trabajo por lo siguiente:

- Nos ayuda a luchar y comprometernos en forma consciente para lograr el estándar de excelencia que establecimos para cada uno de nosotros.
- Incrementa nuestra habilidad de motivarnos y motivar a otros, y ser optimistas cuando nos enfrentamos a obstáculos.
- Mejora nuestra habilidad de tomar la iniciativa mediante la capacidad de impulsarnos y motivarnos.

Notas

# Coeficiente de inteligencia emocional (CIE)

El coeficiente de inteligencia emocional (CIE) mide la habilidad que cada uno tiene para reconocer su comportamiento, estado de ánimo e impulsos, y manejarlos de la mejor manera de acuerdo con la situación.

## Los cuatro pilares del CIE son los siguientes:

1. Auto-consciencia
2. Auto-manejo
3. Consciencia social
4. Manejo de relaciones

## Investigación y hechos interesantes acerca del CIE:

- Podemos aprender a estar más conscientes emocionalmente y madurar en la forma en que manejamos nuestras emociones.
- Las mujeres y hombres tienen la misma calificación en auto-consciencia, sin embargo, las mujeres tienen una mayor calificación en el manejo de relaciones.
- En cada profesión, las personas que tienen el mejor desempeño, tienen el CIE más alto.
- La IE y CIE están relacionados directamente con la alta productividad.
- La investigación indica que existe una relación entre una alta inteligencia emocional y la salud. Si estás en contacto con tus emociones y sabes cómo manejarlas en forma correcta, estás menos propenso al estrés que puede ocasionar enfermedades. La gente que ha logrado conocer sus emociones, se encuentran mejor cuando algo fuerte sucede en sus vidas.

Notas

# Evaluación de capacidad emocional

Complete los siguientes campos con: Rara vez/Algunas veces/Casi siempre.

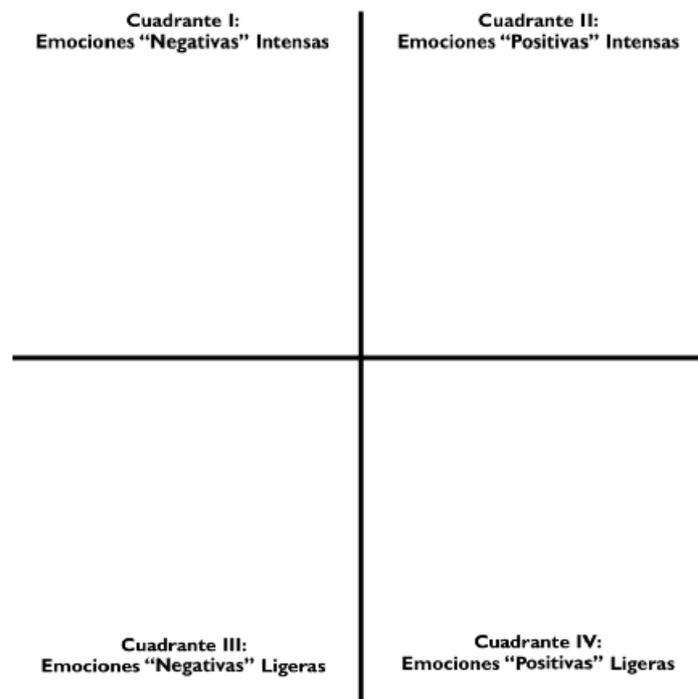
1. Se escuchar
2. Respondo a las necesidades de los demás
3. Aliento a otros con elogios y reconocimiento
4. Muestro mi agradecimiento
5. Admito cuando no estoy en lo correcto
6. Puedo decir lo siento
7. Tengo el sentido de pertenencia
8. Soy una persona de trato fácil y cooperativa
9. Soy sensible a la forma en que otros se sienten
10. Digo las cosas en forma diplomática y con tacto
11. Respeto la diversidad
12. Puedo decir no
13. Puedo manejar el cambio
14. Cuento con buenas habilidades de manejo del tiempo
15. Me motivo
16. Soy una persona entusiasta
17. Tengo una actitud positiva
18. Puedo manejar en forma efectiva el fracaso
19. Como bien y hago ejercicio
20. Puedo recurrir a mis amigos y familia cuando los necesito
21. Puedo manejar el enojo
22. Me puedo comprometer
23. Me mantengo calmado cuando tengo que lidiar con arrebatos de otros
24. Tomo buenas decisiones y realizo cambios positivos
25. Me rodeo de energía positiva
26. Tomo riesgos y me presiono para salir de mi zona de confort
27. Comunico lo que siento
28. Estoy seguro de mí mismo
29. Soy responsable y capaz de rendir cuentas
30. Se puede confiar en mi

# Emociones positivas vs Emociones negativas

1	Enojado	17	Entusiasta	33	confundido
2	frustrado	18	con pánico	34	feliz
3	Triste	19	solitario	35	eufórico
4	asustado	20	furioso	36	nervioso
5	iracundo	21	irritable	37	muerto de miedo
6	ansioso	22	apasionado	38	gruñón
7	pensativo	23	decepcionado	39	petulante
8	tranquilo	24	sorprendido	40	abrumado
9	travieso	25	calmado	41	satisfecho de sí mismo
10	pacífico	26	preocupado	42	celoso
11	confiado	27	indiferente	43	tímido
12	Cansado	28	culpable	44	lleno de energía
13	confiado en sí mismo	29	amenazado	45	ambivalente
14	Optimista	30	estresado	46	consternado
15	suspica	31	aterrorizado	47	impactado
16	Atónito	32	mortificado	48	aburrido

Notas

# Cuatro cuadrantes de emociones



Notas

# Mis emociones negativas

Haga una lista de las emociones negativas que desempeñan un papel importante en su vida y los pensamientos y comportamiento que normalmente acompañan estas emociones:

Emociones

Mis pensamientos

Mis comportamientos

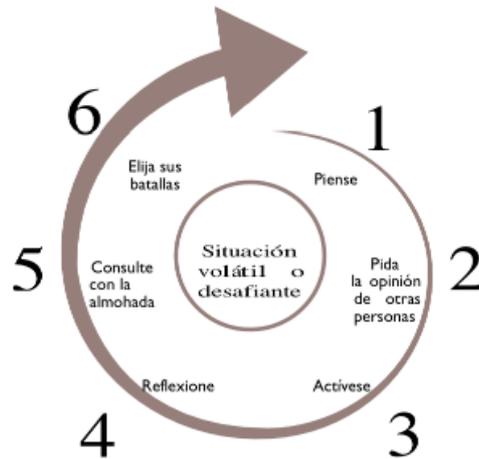
Notas

# Consejos prácticos para controlar emociones

- Identifique la emoción y qué ocasionó que se sintiera así.
- Comunique lo que siente en forma tranquila.
- No deje que se descarguen sus emociones.
- Tenga un diario.
- Enfrente el problema haciéndose esta pregunta: ¿Qué es lo peor que puede ocurrir? Acepte lo peor y trate de mejorar la situación.
- Cuando surja una situación emotiva, pregúntese:
  - ¿Cuál es la emoción?
  - ¿Cuáles son las causas de la emoción?
  - ¿Cuáles son las reacciones que se pueden presentar?
  - ¿Cuál es la reacción más sabia?
- No le guarde rencor a nadie o pierda el tiempo tratando de vengarse.
- Evite los cambios de estado de ánimo. Actúe de la misma forma ante diferentes situaciones para crear confianza.
- Elimine el estrés. Organice su casa y no deje que se amontonen las cosas.
- Manténgase ocupado.
- Elija sus batallas—mantenga las cosas en la perspectiva correcta y no arme un lío de una insignificancia.
- Coopere con lo inevitable—no se preocupe del pasado, en cambio, concéntrese en el futuro.
- Cuente sus bendiciones.
- Manténgase sano: coma saludable, haga ejercicio y duerma lo suficiente.
- Encuentre momentos de distensión y ríase con frecuencia.
- Dé a los demás.
- Socialice con gente positiva.
- Consiéntase.

Notas

# Seis pasos para controlar emociones



## Seis pasos para mantenerse bien y tranquilo

**1. Piense.** Trate de comprender sus pensamientos y emociones, y escriba una nota o correo electrónico en donde incluya lo que está en su mente. No envíe ni la nota ni el correo.

**2. Pida la opinión de otras personas.** Explíquela la situación a una persona imparcial y pídale que le proporcione su punto de vista honesto.

**3. Actívese.** Salga del lugar. Camine o participe en una actividad física.

**4. Reflexione.** Analice la situación desde el punto de vista de la otra persona y piense en qué forma usted pudo haber contribuido.

**5. Consulte con la almohada.** Revise sus notas o correo electrónico en la mañana y decida si vale la pena poner tanta energía en esta situación o es algo que debe olvidar.

**6. Elija sus batallas.** Ya sea olvidar o confrontar la situación.

Notas

## Principios de relaciones humanas

1. No critique, no condene ni se queje.
2. Demuestre aprecio Honrado y Sincero.
3. Despierte en los demás un deseo vehemente.
4. Interésese, sinceramente en los demás.
5. Sonría.
6. Recuerde que para toda persona, su nombre es el sonido más dulce e importante en cualquier idioma.
7. Sea un buen oyente. Anime a los demás a que hablen de sí mismos.
8. Hable siempre de lo que interesa a los demás.
9. Haga que la otra persona se sienta importante y hágalo sinceramente.

# Compromiso de relaciones humanas

Persona con quien deseo fortalecer la relación:

De qué manera es importante esta relación para mis metas y las metas de la organización:

Una descripción del avance que deseo:

Los principios de Relaciones Humanas que elijo para lograr este avance:

Específicamente ¿Qué haré diferente?

Notas

## Módulo 2

# Incrementar auto-confianza y conocer los estilos de inteligencia



# Incrementar auto-confianza y conocer los estilos de inteligencia

Utilizar nuestras experiencias para comunicar más confianza.  
Desarrollar una comunicación clara y concisa.  
Descubrir cómo las experiencias pasadas influyen en el comportamiento.

Notas

## Momento Determinante

En esta sesión, informará sobre un incidente específico en su vida que fue un momento determinante. Este incidente debe haber tenido un impacto significativo en quien usted es hoy.

Escoja una experiencia que tenga vívidamente en su mente. Puede ser una lección del inicio de su carrera profesional, algo que su jefe le enseñó o algo que usted aprendió de una experiencia positiva o negativa.

Tendrá dos minutos para compartir su historia y cómo ésta definió su vida. Describa el incidente contestando unas preguntas: ¿Cuándo sucedió? ¿Dónde estaba usted? ¿Quiénes estaba involucrados? Díganos cómo ayudó a definir su vida completando frases como, “Lo que esto dice de mí es que ...”

“Enfrente las cosas que parecen abrumadoras y se sorprenderá de cómo se desvanecen sus miedos.” —Dale Carnegie

Notas

# Un momento determinante

## Momentos determinantes:

- 1.
- 2.
- 3.

Incidente que usaré

Detalles que cubriré en mi incidente

Lo que esto dice de mi

Notas

# Un cuento de cuatro líderes

La química de los equipos y líderes es compleja y, con frecuencia, impredecible. A muy temprana edad intentamos aprender a salirnos con la nuestra. Continuamos especializándonos en esa destreza durante toda una vida de práctica y experimentación. Existen varias maneras de influir sobre otros. A continuación se presentan cuatro líderes con éxito y cada uno tiene su propio método para dirigir a otros.

María adora usar su Inteligencia intuitiva para pensar en grande. Entre más grande mejor. Ella se siente motivada con la creatividad, lluvia de ideas y la motivación a otras personas para avanzar. Ella se ofrece frecuente y rápidamente como voluntaria con la esperanza de crear un futuro mejor.

José se apoya en utilizar su Inteligencia de acción para hacer las cosas rápida y efectivamente. Al asignarle una tarea, él usará su autoridad y sus destrezas de control para asegurarse de que se complete a tiempo y dentro del presupuesto.

Ana depende de su Inteligencia intelectual para asegurarse de que las cosas se hagan correctamente. El seguir los procesos asegura la calidad y el éxito. La seguridad y la estabilidad son lo principal.

Pedro dirige con su Inteligencia emocional ya que cree que el equipo es lo que más importa. Al mantener a las personas comprometidas y siendo respetuosos los unos de los otros, podemos explotar la herramienta más formidable de nuestra organización, el poder de nuestra gente.

Todas estas personas son líderes exitosos, miembros de equipos y personas influyentes. Aunque ellos utilizan las cuatro inteligencias, ellos, así como nosotros, tienen un estilo preferido y que utilizan con más frecuencia. Basándose en las descripciones anteriores, ¿A quién se parece más usted?

Notas

## Estilos de influencia: Auto-evaluación

A	Reportero	Futurista	Realista	Coordinador
B	Enfocado en personas	Enfocado en detalles	Enfocado en valores	Visión al futuro
C	Un soñador	Un conductor	Un hacedor	Un pacifista
D	Decisivo	Inspirador	Confiable	Considerado
E	Cumple plazos	Mantiene a las personas unidas	Mantiene las cosas sobre la marcha	Tiene sentido de misión
F	Dramático	Curioso	Relajado	Enfocado
G	Sabe cómo deben hacerse las cosas	Sabe lo que tiene que hacerse	Sabe dónde quiere estar	Sabe qué preguntas hacer
H	Evalúa métodos	Anticipado a los problemas	Resuelve problemas	Resuelve conflictos
I	Obtiene resultados	Asegura resultados apropiados	Se asegura de que las cosas se hagan correctamente	Enfocado en resultados
J	Carismático	Preparado	Llevadero	Consciente

NOTAS

# Hoja de puntuación ¿Cuál es mi estilo?

	<b>Inteligencia Intuitiva</b>	<b>Inteligencia Acción</b>	<b>Inteligencia Emocional</b>	<b>Inteligencia Intelectual</b>
A	Futurista	Realista	Coordinador	Reportero
B	Pensamiento progresista	Enfocado en resultados	Enfocado en personas	Enfocado en detalles
C	Un soñador	Un conductor	Un pacifista	Un hacedor
D	Inspirador	Confiable	Considerado	Decisivo
E	Tiene sentido de misión	Cumple plazos	Mantiene a las personas unidas	Mantiene las cosas sobre la marcha
F	Dramático	Enfocado	Relajado	Curioso
G	Sabe dónde quiere estar	Sabe lo que tiene que hacerse	Sabe cómo deben hacerse las cosas	Sabe qué preguntas hacer
H	Anticipado a los problemas	Resuelve problemas	Resuelve conflictos	Evalúa métodos
I	Enfocado en resultados	Obtiene resultados	Se asegura de que las cosas se hagan correctamente	Asegura resultados apropiados
J	Carismático	Preparado	Llevadero	Consciente
	Total Visionario Rango Visionario	Total Realizador Rango Realizador	Total Facilitador Rango Facilitador	Total Analítico Rango Analítico

NOTAS

# Visionario

Las personas cuyo estilo predominante es la inteligencia intuitiva se sienten cómodos con el pensamiento creativo, las sesiones de intercambio de ideas y preguntando “qué pasaría si...”. Son intuitivos al tomar decisiones y prefieren basar los planes de acción en personas, ideas creativas y opiniones antes que en datos y análisis. Disfrutan los ambientes acelerados, discusiones emocionales y personas energéticas. Ayudan a otros estilos a “ver el camino” con sus capacidades de visionarios.

## **Sabiduría**

- Creativos e innovadores.
- Capaces de conectar los puntos y ver el panorama general.
- Pensadores conceptuales y abstractos.
- Orientados al cambio.
- Capaces de ver lo que es más importante.
- Inspiradores y capaces de levantar el ánimo.
- Espontáneos.

## **Sombra**

- Desenfocados
- Excesivamente comprometidos.
- Impulsivos y adictivos.
- Incapaces de terminar lo que empiezan.
- No están atentos a los detalles.
- Se aburren con facilidad.
- No son prácticos.

Notas

# Realizador

Las personas cuyo estilo principal es la inteligencia de acción están orientadas a resultados y se sienten más cómodas usando enfoques directos y sensatos en la toma de decisiones y relaciones interpersonales. Las personas que prefieren la inteligencia de acción para influenciar a los demás ven las situaciones como retos a resolver y quieren que las cosas se hagan lo más rápido y directamente posible. Son exigentes con ellos mismos y tienen grandes expectativas de los demás. Ellos representan y dirigen el camino.

## **Sabiduría**

- Orientados a tareas y resultados.
- Valientes y dispuestos a correr riesgos.
- Llenos de empuje y ambición.
- Disciplinados.
- Auténticos—predican con el ejemplo.
- Fuertes y perseverantes.

## **Sombra**

- Demasiado ocupados.
- Competencia excesiva y agresividad.
- Insensibilidad.
- Micro gestión.
- Atropellan a los demás.
- Tendencia a “disparar primero y preguntar después”.
- Controladores.

Notas

# Facilitador

Las personas cuyo estilo preferido es la inteligencia emocional valoran las relaciones, la dedicación y la lealtad. Los motiva un ambiente de trabajo de cooperación y apoyo que valore el trabajo en equipo. Las personas que prefieren usar la inteligencia emocional para influenciar a los demás se alimentan del estímulo y la ayuda; prefieren un estilo enfocado en las personas sobre un enfoque directo al grano y basado estrictamente en datos. No responden bien cuando los apresuran o amenazan. Despiertan las emociones de los demás.

## **Sabiduría**

- Conciencia emocional y empatía.
- Son buenos construyendo relaciones.
- Jugadores de equipo, cooperadores.
- Impulsados por los valores.
- Orientados al servicio.
- Son buenos escuchando y comunicando.

## **Sombra**

- Demasiado sensibles.
- Tienden a tomarse las cosas personales.
- Dependientes.
- Evitan el conflicto.
- No son asertivos.
- Aptos para sentirse culpables por las diferencias.
- Excesivamente orgullosos.

Notas

# Analítico

Las personas cuyo estilo preferido es la inteligencia intelectual valoran los enfoques formales y sistemáticos para resolver problemas y tomar decisiones. Se sienten más cómodos con datos y cifras que con opiniones y emociones. Las relaciones son un medio para lograr un fin. Las personas que prefieren usar la inteligencia intelectual para influenciar a los demás tienden a ser reservadas y profesionales en lugar de amables y expresivas. Se especializan en conocer el mundo.

## Sabiduría

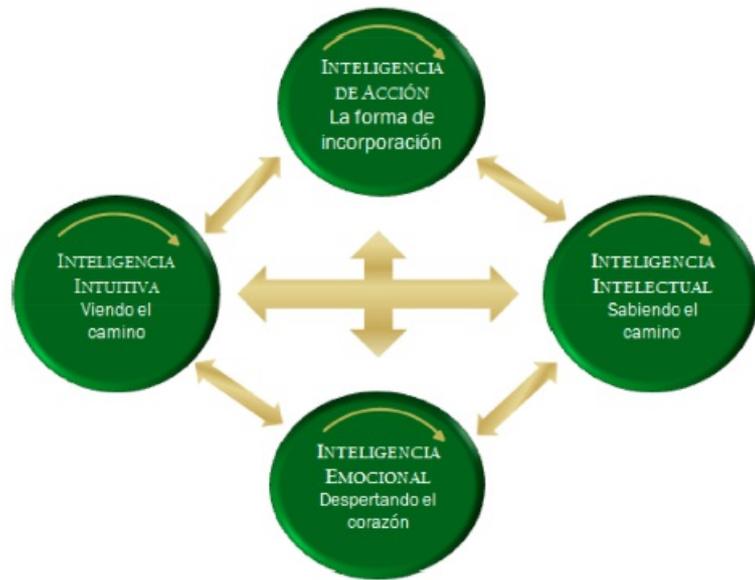
- Curiosidad intelectual.
- Objetividad.
- Metódicos y organizados.
- Se concentran en la realidad, el presente, lo específico y concreto.
- Conocimiento comercial, técnico y perspicacia.

## Sombra

- Obsesivos y duros.
- Rígidos e inflexibles.
- Les incomoda la ambigüedad.
- Expuestos a la parálisis del análisis.
- No pueden ver el panorama general.
- Se hunden en los detalles.
- Aparentan ser insensibles.

Notas

# Cuatro estilos de influencia al trabajar juntos



Cada estilo de influencia se complementa y se une a los otros estilos. Por ejemplo, el enfoque principal de la gente con la Inteligencia de acción es hacer las cosas. El enfoque principal del influyente de Inteligencia emocional se centra en las interrelaciones de los miembros del equipo. Cuando la Inteligencia emocional y la Inteligencia de acción se encuentran, cada lado desafía las prioridades y las nociones preconcebidas de la otra. Las personas con Inteligencia intelectual tienden a enfocarse en los detalles y procesos, mientras que las personas con Inteligencia intuitiva se centran en el panorama general y los resultados finales. Si bien es cierto que son saludables, estos intercambios pueden ser vigorosos y al mismo tiempo, contenciosos. Incluso las personas que tienen el mismo estilo necesitarán ser flexibles. Dos personas que utilizan sus estilos de la inteligencia emocional podrían caer en la trampa de crear una relación permanente, lo que provoca un retraso en lograr hacer las cosas. Dos personas que utilizan la Inteligencia de acción pueden enfocarse tanto en la tarea que pueden olvidar el lado humano de la ecuación. Un respeto saludable y adaptación entre y dentro de los cuatro estilos de influencia es fundamental para garantizar el éxito y resultados óptimos a largo plazo.

Notas

# Inteligencia Flexible

## Inteligencia flexible: tender puentes entre estilos de influencia

Algunas veces, nos encontramos trabajando con personas cuyos estilos son opuestos al nuestro. Otras veces, necesitamos adaptarnos a personas con estilos similares al nuestro. A veces, tenemos que hacer ambas cosas a la vez. Esto requiere flexibilidad y voluntad para construir puentes. La capacidad de ser flexible es la clave para utilizar nuestra comprensión de los cuatro estilos de influencia. Esto es lo que llamamos inteligencia flexible.

Tender puentes entre estilos de influencia se refiere a nuestra voluntad de ser flexibles, de aceptar a las personas que trabajan con estilos de influencia diferentes al nuestro. Significa no imponer a los demás nuestro estilo de influencia. Significa pensar en nuestras acciones antes de actuar para acercarnos a los demás de una manera que los ayude a sentirse cómodos, involucrados, bien informados de las prioridades y los procesos, y listos para desarrollar iniciativas.

	
<b>Regla de Oro</b>	<b>Regla de Platino</b>

**Regla de oro:** “Trata a los demás como te gusta que te traten a ti”. Este enfoque se centra en lo que queremos nosotros, no necesariamente en lo que quieren los demás.

**Regla de platino:** “Trata a los demás como ellos quieren ser tratados” Esto nos permite llegar hasta donde están las otras personas, para poder avanzar juntos de una manera cordial.

Notas

## Tips para ser más flexible

Estos lineamientos nos ayudan a recordar lo que está en juego cuando hablamos de ser flexibles. No podemos cambiar el estilo de los demás, ni debemos hacerlo. Las fortalezas que aportan los diversos estilos de influencia superan con creces los retos planteados por dicha diversidad. En cambio, podemos desarrollar mayor flexibilidad para que nuestras relaciones sea lo más productivas posible.



### 1. Concéntrate en los resultados deseados

Cuando debemos trabajar con personas que usan un estilo de influencia diferente, podemos obsesionarnos con las diferencias en nuestros estilos, o concentrarnos en los resultados del trabajo que debemos realizar juntos. Cuando nos enfocamos en los resultados deseados, en lugar de las personalidades, podemos hablar en términos de los intereses de ellos y los nuestros. También nos libera para apreciar las diferencias en los demás y las fortalezas que posee cada cual.

### 2. Ajuste sus expectativas sobre los demás

Sea sincero acerca de sus expectativas hacia los demás, ¿Les pide que hagan las cosas a su manera? Pregúntese si realmente su manera es la mejor o si solo es una referencia de estilo. Abandone cualquier motivo egoísta y ajuste sus expectativas sobre los demás.

### 3. Piense bien antes de hablar

Algunas veces nos toma por sorpresa que alguien tenga un enfoque diferente al nuestro ante una situación. Sin pensarlo, decimos algo que lamentamos después. Antes de hablar, pregúntese qué piensa usted y por qué piensa así, y comience su respuesta con un ejemplo u otra evidencia que usted piense puede ser creíble para el estilo de influencia de la otra persona. El objetivo es expresar las diferencias sin resultar desagradable.

### 4. Ajuste su conducta y acciones para satisfacer las necesidades de los demás

Nuestras acciones y conductas deben ser congruentes con nuestras palabras y las expectativas de los que nos rodean. Por ejemplo, a las personas que usan mayormente la inteligencia intelectual generalmente les gusta una discusión lenta y metódica, mientras que los que usan la inteligencia intuitiva prefieren una discusión dinámica y más espontánea. Los de inteligencia de acción prefieren ir lo más rápido posible, mientras que los que favorecen la inteligencia emocional desean comprobar que todos estén de acuerdo y apoyen las decisiones antes de seguir adelante.

## **5. Concéntrese y cuente con las fortalezas de los demás**

Algunas veces dudamos en mostrar agradecimiento, sobre todo si nos enfocamos en las diferencias en vez de las fortalezas o sabiduría de los demás. ¿Qué tan bien expresa usted su agradecimiento por las fortalezas de los demás? Tome como un reto personal el expresar más el agradecimiento, honesta y sinceramente.

Asegúrese de moldear su agradecimiento según las preferencias de la persona con la que habla. Por ejemplo, las personas con inteligencia de acción prefieren comentarios breves relacionados con los resultados, mientras que los de inteligencia emocional pueden preferir comentarios más extensos enfocados en el equipo y las relaciones. Los usuarios de la inteligencia intuitiva pueden desear elogios en público, mientras que los de inteligencia intelectual prefieren reconocimiento en privado.

Notas

# Cómo trabajar juntos: estrategias específicas

**Instrucciones:** la siguiente tabla presenta descripciones breves de cómo cada rol puede trabajar con los demás. Seleccione a la izquierda su estilo de influencia predominante y lea hacia la derecha cómo puede trabajar mejor con otros estilos de influencia.

		El estilo de influencia de ellos			
		Inteligencia intuitiva	Inteligencia de acción	Inteligencia emocional	Inteligencia intelectual
El estilo de influencia de usted	Inteligencia intuitiva	Recuerde que como influyentes con inteligencia intuitiva, ambos miran al futuro, pero tienen que trabajar con otros para completar el trabajo hoy.	Trate de traducir su visión de futuro en una lista de cosas que los influyentes con inteligencia de acción puedan lograr y una lista de tareas requeridas.	Combine su inspiración con las habilidades de los influyentes con inteligencia emocional para establecer un proceso que combine su visión y el fin común.	Faculte a los influyentes con inteligencia intelectual para que evalúen las tareas y procesos y se aseguren de que estén siguiendo la visión y fin común.
	Inteligencia de acción	Busque consejo de las personas que usan la inteligencia intuitiva para asegurarse de que sus tareas y prioridades estén logrando una diferencia en términos del panorama general.	Divida las tareas claramente con otros influyentes con inteligencia de acción para garantizar los mejores resultados. Está dispuesto a compartir el control con otras personas que tienen este estilo.	Pregunte a los influyentes con inteligencia emocional manera en que el proceso puede apoyar las tareas. Trate de adaptar las habilidades sociales de este influyente con su propio estilo.	Aliente a los influyentes con inteligencia intelectual a revisar su trabajo para ayudarlo a mejorar y asegurar que sus esfuerzos apoyen el fin común.
	Inteligencia emocional	Recuérdelo a los influyentes con inteligencia intuitiva el proceso requerido para lograr los resultados a largo plazo. Deje que	Valore las contribuciones de los influyentes con inteligencia de acción para lograr el fin común y sugiera procesos para ayudarlos a	Trabaje junto con otros influyentes con inteligencia emocional para establecer procesos que tomen en cuenta las necesidades de todos los	Pregunte a los influyentes con inteligencia intelectual hasta qué punto los procesos del equipo están apoyando el fin común.
	Inteligencia intelectual	Ayude a los influyentes con inteligencia intuitiva a ver que se interrelacionan las metas a largo plazo, metas a corto plazo y fines comunes.	Deje que los influyentes con inteligencia de acción tomen la iniciativa con las tareas apremiantes, al tiempo que los apoya con consejos y pautas.	Una vez que el influyente con inteligencia emocional ha establecido un proceso, trabaje dentro de ese proceso para lograr el fin común.	Trabaje con otros influyentes con inteligencia intelectual para mantener sus comentarios positivos y solidarios y alentar la unidad del equipo. Tome las riendas mientras otros inteligentes

Notas

## Compromiso de ser más flexible e influyente

**Persona con la que quiero ser más influyente y su estilo de influencia**

**¿Por qué esta persona es importante para mis metas, las metas de mi equipo y las metas de mi organización? ¿Por qué escogí a esta persona?**

**Una descripción del avance importante que deseo:**

**Específicamente, qué voy a hacer diferente:**

**¿Cómo eso afectará mis iniciativas para mejorar los resultados?**

Notas

# Resumen

Las ideas más útiles son las siguientes:

- 1.
- 2.

Oportunidades para aplicarlas

Acciones específicas que llevaré a cabo

Impacto en el trabajo

Notas