

**LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO EJE DE LA EXCELENCIA EN LAS  
ORGANIZACIONES**



**SHIRLEY TATIANA DIAZ AGUIRRE  
CÓDIGO ESTUDIANTIL 5200655**

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:

**Especialista en Alta Gerencia**

**Asesora:**

KAROLINA GONZALEZ GUERRERO. Ph.D.

**Jurado:**

MARTHA PATRICIA STRIEDINGER MELÉNDEZ

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ, COLOMBIA  
2.016**

## Tabla de contenido

Resumen.....	3
Palabras clave.....	3
Abstract.....	4
Key words .....	4
Introducción:.....	5
<b>LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO EJE DE LA EXCELENCIA EN LAS ORGANIZACIONES</b> .....	6
Bibliografía .....	13

## **Resumen**

El ser humano está dotado de muchas emociones que se activan por diversos estímulos y así mismo generan una serie de reacciones. Estas situaciones no se dan igual en todas las personas, cada uno es un universo aparte y funciona acorde a su personalidad, carácter, formación, percepción, cognición, etc.; de allí que intervengan distintas ciencias para interpretar el desarrollo de las emociones y sus efectos en los distintos roles que cumple cada persona.

La inteligencia emocional es el desarrollo del control y la potencialización de las habilidades propias del ser, marcando una diferencia en el alcance de logros, siendo muy benéfico no solo en los resultados, sino en la felicidad, ya que permite ver con más claridad las situaciones, resolver conflictos de manera acertada, mejora la comunicación, le quita relevancia a lo que no lo merece y se canaliza el talento en lo verdaderamente importante, permitiendo relacionarse con otros apropiadamente, valorando a quienes le rodean, permite disfrutar de lo que se hace y mejora la calidad de vida.

Aplicar la Inteligencia Emocional en la vida laboral es una habilidad que produce muchos beneficios y cualidades, lo cual está determinado por reflexión, autocontrol y dominio propio y de esto se desprenden una serie de características que permitirán a los integrantes de una organización lograr un desempeño en armonía, cumplir sus objetivos con excelencia y sobre todo sin perder su humanidad, sino mejor aun haciendo las cosas con amor y disfrutando del proceso de producir buenos resultados y aportar al crecimiento de forma equilibrada.

## **Palabras clave**

Emociones, Excelencia, Inteligencia Emocional, Personalidad.

## **Abstract**

The human being is endowed with many emotions that are triggered by various stimuli and likewise generate a series of reactions. These situations do not occur in all people equal, each is a separate universe and works according to their personality, character, training, perception, cognition, etc .; there involving various sciences to interpret the development of emotions and their effects on the different roles that meets each person.

Emotional intelligence is the development of control and potentiation of their own skills be making a difference in the extent of achievement and is very beneficial not only in the results but in happiness, because it allows to see more clearly the situations , resolve conflicts in appropriate ways, improves communication, removes relevance to the undeserving and talent in what is truly important is channeled, allowing interact with others appropriately, valuing those around you, you can enjoy what you do and Improves quality of life.

Apply Emotional Intelligence in working life is a skill that many benefits and qualities, which is determined by reflection, self-control and self-control and that a number of features that allow members of an organization achieve performance emerge harmony, meet its objectives with excellence and especially without losing their humanity but even doing better things with love and enjoying the process of producing good results and contribute to balanced growth.

## **Key words**

Emotions, Excellence, Emotional Intelligence, Personality.

## **Introducción:**

El ser humano se compone de diferentes elementos que se van desarrollando a lo largo del crecimiento, sus experiencias personales, familiares, sociales, educativas, percepciones, conclusiones propias, etc., y está lleno de algo que aunque es muy notorio, está pasando desapercibido y ahora se está viendo en un segundo plano: las emociones. De este punto parte la importancia de conocer el papel que juegan estas últimas sobre el comportamiento humano y como afectan en los diferentes roles en que se desempeña, ya que su manejo generan un impacto positivo o negativo en los demás y en sí mismo. Por esto se vuelve relevante profundizar en la inteligencia emocional, la cual se convierte en un componente comportamental vital de la felicidad.

La sociedad actual y la cultura que se está creando incluso inculcada desde casa impulsan a aumentar los conocimientos y mantenerse en constante actualización para ser competentes, crear, emprender, defenderse en cualquier ámbito, etc. Pero no se tiene en cuenta el coeficiente emocional, es decir solo se trabaja en el intelectual y es allí donde se inicia el problema, pues el ser humano no es una máquina y no es válido creer que la razón predomina sobre las acciones, sino que la razón y las emociones deben mantener un equilibrio que controlen la forma de actuar de cualquier individuo.

Un factor que se presenta mucho y cada vez es más común es la falta de control del temperamento, lo cual causa innumerables problemas en los seres humanos, se piensa y actúa con la cabeza caliente sin analizar las consecuencias sobre cada uno y sobre todos aquellos que se ven afectados por esa falta de dominio propio, lo peor de este caso es que hay dificultades cuya raíz es insignificante y podría manejarse de otra manera, pero un mal manejo de emociones puede llevar a las personas a sufrir consecuencias fatales.

El presente trabajo busca profundizar sobre la inteligencia emocional en todos los campos que se mueve el ser humano y donde tenga aplicabilidad, tomando como referencia los trabajos realizados por pioneros en el tema y que se convirtieron en expertos en el tema, como, Wayne Payne, quien desarrolló la tesis doctoral: *“Un estudio de las emociones: el desarrollo de la inteligencia emocional”* (1985), Daniel Goleman, quien impuso profundidad y popularidad al

tema con su libro “Inteligencia Emocional” (1996), entre otros autores que aportan a lo que aquí se expone.

## **LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO EJE DE LA EXCELENCIA EN LAS ORGANIZACIONES**

El ser humano no es un organismo aislado, es parte de diferentes círculos que lo obligan a interactuar con otros, de esta manera se identifica dentro de diferentes situaciones, cómo el comportamiento de cada individuo afecta sus resultados sin importar el área de la que se hable. Por esto, se hace evidente el gran error al pensar que con un alto nivel de conocimientos se tienen las suficientes competencias para sortear las diferentes circunstancias de la vida, crear vínculos afectivos, educar hijos, poder trabajar, emprender una empresa, etc.

Un ser humano no es autosuficiente por los argumentos que tiene y con los que se desenvuelve, es vital el control y manejo de emociones que desarrolle, ya que éstas le permitirán tener una armonía que lo integren en todos los campos; por ejemplo, para poder trabajar, una persona sola no logra los resultados, necesita colaboración, trabajo en equipo y una serie de habilidades que lo hagan parte de un equipo de trabajo engranado y con la disposición de sacar adelante las cosas. Esto se convierte en un aporte invaluable a la productividad, conduce al éxito y mejora la competitividad. Stanley Greenspan en 1989, es uno de los primeros profesionales en promover un método de inteligencia emocional a nivel organizacional, generando técnicas y modelos aplicables para lograr resultados importantes en el campo laboral.

Desarrollar Inteligencia Emocional, es un componente fundamental en el crecimiento personal y profesional; a menudo se presentan casos en donde el desborde de emociones y su falta de control causan perjuicios en diferentes niveles entre los seres humanos y estas afecciones se dan a nivel personal, familiar, social, laboral, etc. Este mal manejo de emociones es la razón por la que se producen muchas molestias que atentan con la integridad de otros, tanto emocional como físicamente. Lo peor de esto es que finalmente con todo lo que se produce, la causa del problema nunca se soluciona. Edward L. Thorndike, en 1920, es uno de los pioneros en expandir los conceptos de inteligencia de algo meramente cognitivo a un tema que afecta más allá al ser

humano y usa el término de inteligencia social refiriéndose a la comprensión y motivación hacia otras personas, uno de los componentes que se tocarán. Complementando esta idea, estudiamos a David Wechsler, quien en 1940, describe factores diferentes a los intelectuales, como variables que afectan el comportamiento inteligente y enfatiza en que si estos factores no se escudriñan como corresponden los test de inteligencia son incompletos y por ende ineficaces.

La inteligencia emocional se basa en la programación del cerebro para asimilar diversas situaciones con una reacción controlada y apropiada a las circunstancias; es la regulación de las emociones, que se convierte una habilidad que se aplica a nivel personal y que se puede transmitir a otros, ayudándoles a tener un efecto más positivo sobre lo que sucede. De ahí que en esta investigación intervenga e integre sustancialmente el tema la Programación Neurolingüística (PNL), la cual es apoyo indispensable para que esta capacidad se dé. Daniel Puche Lacharme, médico psiquiatra, uno de los mayores exponentes sobre el tema, refiere que la combinación de la PNL y la inteligencia emocional, logran el arte de sacar lo mejor de los demás, mantiene muy buenas relaciones interpersonales y llevan a la excelencia, lo cual es completamente afín a lo que esperan las empresas que sus trabajadores desarrollen.

Hay diferentes factores que intervienen en el tema y es necesario ahondar en los mismos para comprender el trasfondo del objetivo. Primero, todo ser humano tiene emociones que procesa y manifiesta de diferentes maneras, las cuales se ven representadas por impulsos que gestiona el cerebro y se exteriorizan en actitudes, palabras, gestos, acciones, etc.; segundo, la inteligencia sobre las emociones consiste en tener un control positivo sobre esos impulsos, conociéndose a sí mismo, pensando antes de hablar / actuar, expresando con respeto y asertividad, entre otros, generando no solo un estado emocional sano para sí mismo, sino que también contribuye a los demás que le rodean.

Un aspecto importante que demuestra un correcto desarrollo de la inteligencia emocional, es el autocontrol. Alexis Codina, en su publicación “El autocontrol en la Inteligencia Emocional” (Codina, 2009, pág. 1), describe esta habilidad, explicando lo que integra la personalidad y sus efectos positivos; a su vez, tomando como referencia a David Goleman se destaca que una persona que sabe controlar sus emociones tiene cinco aptitudes: Autodominio, confiabilidad, escrupulosidad, adaptabilidad e innovación. Habilidades que desembocan en efectos positivos en

el desarrollo personal y social, ya que quien domina esto, maneja sus emociones, las cuales no afectan en la toma de decisiones, controla sus impulsos, deseos, perturbaciones, mantienen la compostura, son positivas sin importar la circunstancia, no se dejan llevar por sensaciones negativas, piensan claramente, son sensatas, serenas, no se desconcentran bajo presión, entre otras cualidades que les permiten tener control de sus acciones y esto les permite encaminarse exitosamente en todo lo que hacen parte.

Ahora, llevando al contexto organizacional este fundamental estudio que aporta tanto frente al desarrollo de las personas y su afectación en la interacción con otros y teniendo en cuenta la extensión del tema y todo lo que implica la Inteligencia Emocional, la siguiente parte de este trabajo, se concentrará en sus efectos y beneficios a nivel laboral, demostrando mediante argumentos cómo el manejo inteligente de las emociones mejora considerablemente el clima organizacional, aumenta la productividad a través de habilidades de trabajo en equipo, solución de conflictos y vuelve realidad la premisa de alcanzar la excelencia felices y con emociones sanas.

Para comprender el resultado que se espera en los equipos de las organizaciones, es necesario presentar las variables y los diferentes escenarios en donde se mueven las emociones que afectan el desarrollo del trabajo y clima organizacional, así se reconocen puntualmente los aspectos relevantes para enriquecer la Inteligencia Emocional:

**Variables:**

- Temperamentos
- Personalidades y emociones que se evidencian en las distintas adversidades
- Emociones primarias, secundarias y sociales
- Estrés y niveles

**Escenarios:**

- Áreas en general
- Situaciones bajo presión
- Llamados de atención
- Grupos



- Toma de decisiones
- Reuniones
- Etc.

Tomando como referencia el libro “La Inteligencia Emocional aplicada al Liderazgo y a las Organizaciones” (1997) Robert Cooper y Ayman Sawaf, a continuación se tratan aspectos importantes y consejos concretos sobre el direccionamiento de la Inteligencia Emocional para que logre sus efectos positivos en los equipos de trabajo.

Como primer pilar, Cooper y Sawaf, inducen a tener “*Conocimiento Emocional*” (Cooper & Sawaf, 1997, pág. 1 a 2) , que consiste en reconocer las características de la personalidad, fortalezas y debilidades y así de forma acertada se pueden empezar a trabajar según las necesidades individuales; este proceso requiere de honestidad (Cooper & Sawaf, 1997, pág. 3 a 18), ya que ocultar o disfrazar las emociones es absolutamente perjudicial si realmente se quiere trabajar para alcanzar el auto control y dominio propio. Esta honestidad también implica dejar de reprimir y tener miedo, si bien es cierto, que no se trata de explotar, si consiste en expresar y siempre buscar las estrategias para que esa expresión tome un rumbo apropiado; así mismo, en esta etapa interviene activamente la sinceridad y la autenticidad.

Otro aspecto que interviene es la “*energía emocional*” (Cooper & Sawaf, 1997, pág. 19 a 32) , ya que el cansancio, la presión agotan no sólo físicamente, sino también emocionalmente y esta situación hace que las personas generen bloqueos e indisposición para mantener una buena actitud, por esto, se presentan muchos conflictos, pues en momento de alta tensión se pueden dar respuestas agresivas, pueden existir actos, gestos, expresiones irrespetuosas y comportamientos negativos que laceran las relaciones laborales.

Para alcanzar la Inteligencia Emocional de forma efectiva, el primer paso es reconocer y disponerse a trabajar en fortalecer el carácter, buscando ser cada vez mejor como persona, luego, se hace un proceso individual de educar las emociones, para esto se sugiere tomar como guía práctica el libro “Educar las emociones” de Mireya Vivas, Domingo Gallego y Belkis González (2007), cuyo trabajo hace un recorrido importante para dar un primer paso en el control de

emociones. En su contenido, primero, se presenta un reconocimiento de los diferentes tipos de emociones, entregando así un conocimiento pleno de las variables que predominan en el comportamiento y reacciones humanas, posterior a ello, dirige al lector a adquirir la autoconciencia emocional, en tercer lugar inicia el trabajo con estrategias para el control y manejo de emociones, (Vivas, Gallego, & González, 2007, pág. 23 a 37), con este apoyo se puede iniciar este proceso que como ya ha sido mencionado está lleno de beneficios dentro de los distintos roles del ser.

Ahora, detectados los eventos y factores que intervienen, es vital que la organización promueva los programas, herramientas y demás planes que ayuden a que sus colaboradores mantengan un buen ambiente; el primer paso es dando ejemplo desde el liderazgo, así los demás integrantes se motivan a imitar esas cualidades que perciben positivas y se genera un marco de autoridad e imagen que evidencia que realmente funciona lo planteado, posterior a ello viene el apoyo a cada uno a la medida, ya que cada persona necesita trabajar diferentes aspectos y sus métodos de aprendizaje son particulares.

Todo esto, conforma una cultura organizacional sana, armónica y sólida, la cual todo el tiempo está nutriéndose y genera buenos hábitos laborales, si bien es cierto que no es un trabajo fácil, es absolutamente necesario y redundante en un desempeño laboral óptimo, ya que las personas emocionalmente inteligentes procesan las situaciones con éxito, manejan mejor la presión, mantienen sus mentes controladas para tomar decisiones, son más prestas y abiertas a resolver conflictos con justicia, equidad, sinceridad, reconociendo las faltas y con disposición a mejorar, además son tolerantes a las diferentes personalidades y comportamientos, generando más relaciones de empatía.

Como resultado de un clima organizacional agradable, los colaboradores trabajan motivados, con compromiso, con sentido de pertenencia, valorando el lugar dónde se encuentran y generando valor agregado a su aporte al mismo; las personas con inteligencia emocional aplicada en su campo laboral, no se concentran ni se desgastan en nimiedades, no se detienen en problemas por juicios personales propiciados por inmadurez o actitudes nocivas lo que optimiza su tiempo y aporta calidad al desarrollo de su trabajo, por esto se infiere que su actitud bien canalizada, les

permite trabajar con agrado, que hoy en día es lo que promueve y se busca implementar a través de la gerencia de la felicidad y así lograr la excelencia a través de un proceso compuesto por muchos elementos positivos en donde se contempla al ser humano y su cuidado integral como lo principal.

## **Conclusiones:**

La inteligencia emocional es una habilidad que toda persona está en la capacidad y tiene la oportunidad de desarrollar, pero uno de las barreras para que no se logre, es el desconocimiento de la necesidad de hacerlo, del método y los beneficios de lograrlo.

Está demostrado que las emociones son determinantes en las diferentes actuaciones y toma de decisiones, además tienen una consecuencia directa sobre el comportamiento social en los diferentes grupos y roles que tiene el ser humano, pero lastimosamente muchas consecuencias son negativas, ya que las emociones son malas consejeras en el momento de decidir.

Por esto, es fundamental tener la conciencia de los efectos de las reacciones de la personalidad y temperamento que aunado a la gran cantidad de situaciones vivenciales, hacen que aparezcan todo el cúmulo de emociones y sus manifestaciones, pero que al predominar el autocontrol, permitirá canalizar mejor las mismas y así nos trasgredir a otros ni intoxicar el ambiente.

La Inteligencia Emocional es un factor clave de éxito y al llevarlo al ámbito laboral, el desarrollo de esta habilidad mejora las relaciones interpersonales entre departamentos y equipos de trabajo, genera sinergia, garantiza un clima laboral agradable, permite desempeñarse con objetividad, madurez y tranquilidad, aporta a la resolución de conflictos, incrementa la productividad y calidad del desempeño ya que las primero tienen una salud emocional sana, lo que les permite concentrarse y no se desgastan en solucionar problemas irrelevantes por tomar cosas personales, subjetivas, guiadas por susceptibilidad ni sensibilidades tóxicas.

Por lo anteriormente expuesto, es fácil detectar que cada individuo aporta al ambiente, pero el conjunto de situaciones y la organización deben estar engranados en el trabajo, de esta manera todo se puede encaminar hacia habilidades positivas, de crecimiento y enriquecedoras que constantemente.

## Bibliografía

- Codina, A. (15 de Mayo de 2009). *El Autocontrol en la Inteligencia Emocional*. Recuperado el 4 de Octubre de 2016, de [www.degerencia.com](http://www.degerencia.com):  
[http://www.degerencia.com/articulo/el\\_autocontrol\\_en\\_la\\_inteligencia\\_emocional](http://www.degerencia.com/articulo/el_autocontrol_en_la_inteligencia_emocional)
- Cooper, R., & Sawaf, A. (1997). *La Inteligencia emocional aplicada al liderazgo y a las organizaciones*. New York: Norma.
- Gasalla, J. M. (2016). *Modelo de la Gestión por Confianza*. Recuperado el 20 de Agosto de 2016, de [www.gestionhumana.com](http://www.gestionhumana.com):  
<http://www.gestionhumana.com/gh4/IdentificaEmpresa.asp?Siga=/gh4/BancoConocimiento/M/modelo-gestion-por-confianza/modelo-gestion-por-confianza.asp>
- Goleman, D. (1996). *Inteligencia Emocional*. Barcelona (España): Kairós.
- Payne, W. (1985). *A study of emotion: developing emotional intelligence; self integration; relating to fear, pain and desire*. Cincinnati: The Union Institute.
- Puche Lacharme, D. (11 de Febrero de 2016). *APLICACIONES DE LA PNL AL TRABAJO Y A LA VIDA*. Recuperado el 2 de Octubre de 2016, de [www.josedpuche.com](http://www.josedpuche.com):  
[http://www.josedpuche.com/eventos\\_3.cfm?Seguridad=278](http://www.josedpuche.com/eventos_3.cfm?Seguridad=278)
- Vivas, M., Gallego, D., & González, B. (2007). *EDUCAR LAS EMOCIONES*. Mérida (Venezuela): Producciones Editoriales C.A.