



**“LA INTELIGENCIA EMOCIONAL Y EL DESARROLLO DEL RECURSO HUMANO PARA NUEVOS MODELOS DE NEGOCIO”**

**Adriana Gómez Moreno**  
**Código: 20800086**

**INVESTIGACIÓN**

**Docente y Asesor: Mario German Moreno Martínez**

**SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS  
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
CAJICÁ - CUNDINAMARCA -NOVIEMBRE DE 2017**

## **Introducción**

En este Ensayo se toma como referencia una investigación realizada por el Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales (CIGAC) de la Universidad Rafael Belloso Chacín, relacionada con la importancia de tener presente que poseer una adecuada Inteligencia Emocional es indispensable y primordial, considerándola como la base para el desarrollo e implementación de comportamientos eficaces, los cuales influyen de manera positiva en los resultados de la organización.

No se toma en consideración al empleado como un ente integral conformado por diferentes sentimientos y emociones, y se introducen cambios buscando la efectividad institucional, sin una evaluación que tome en consideración la variable emocional, la cual es el ente motivador de toda actividad desarrollada en la institución. Las personas se consideran carentes de adaptabilidad y se ven gobernadas por el miedo, el nerviosismo y una profunda incomodidad personal ante el cambio, aunado a esto, el nivel directivo no se adapta fácilmente a la tendencia de delegar la responsabilidad y la toma de decisiones; así como también para brindar una comunicación organizacional efectiva. (Araujo y Leal, 2007, p. 134)

En palabras de Mendoza, falta una inteligencia activa que no solo le permita al individuo conocer, comprender el medio y adaptarse a él, sino que le permita actuar sobre el medio, de tal forma que su comportamiento no solo esté ajustado a las demandas de la tarea y el contexto, que lo comprometa a la acción, que garantice los resultados esperados. Una actuación en la cual el individuo, miembro de la organización, esté utilizando al mismo tiempo y de manera efectiva sus habilidades intelectuales y emocionales para el logro de las metas propuestas (Mendoza Darío, sf, p. 3)

El objetivo del presente ensayo es entender la importancia del manejo adecuado de inteligencia emocional al interior de la organización; por hacer una similitud; es como el padre que educa bien a sus hijos y les genera consciencia, les muestra cómo identificarse con su familia, les permite desarrollar habilidades como “seres humanos”; así en la organización.

Con la anterior teoría surge la siguiente pregunta: ¿de qué manera la Inteligencia Emocional (IE), es determinante para el nuevo modelo de negocio?

El logro de la consciencia en las personas es lo más complicado y al referirnos a inteligencia emocional organizacional, se recoge la tesis de López (2017) en el sentido de que existen distintos puntos de vista, a favor y en contra, el hecho es que el individuo al formar parte de diferentes organizaciones y ecosistemas (persona, familia, empresa, iglesia, amigos, etc. ) se supone tiene claros sus intereses y expectativas, sin embargo existen una serie de determinantes (ADN, entorno, social, político, económico, etc) que influyen directamente en su comportamiento.

### **Inteligencia emocional otro componente dentro de los modelos de gestión**

El estudio de la inteligencia puede ser dividido en seis etapas: estudios legos, preludeo de estudios psicométricos, estudios psicométricos, jerarquización, pluralización y contextualización, no obstante la difusión, el estudio, alcances y beneficios del concepto de Inteligencia emocional (IE) en el campo de la administración fue introducido por Goleman en 1995 (*Trujillo y Rivas, 2005, p. 12*)

El modelo de Goleman presenta diez situaciones con cuatro alternativas, cada una enfocada al área de publicidad, mercadotecnia, servicio administrativo y servicio de imagen corporativa. Dicho modelo ofrece una evaluación de las potencialidades o fortalezas y sus correspondientes límites, enfocando la información hacia las competencias. Esta herramienta cubre el espectro total de las competencias emocionales que principalmente están presentes en el desempeño profesional a partir de proporcionar un factor general de IE (Goleman, 1995). Respecto al servicio administrativo en particular, Goleman habla de la IE como una *forma de interactuar con el mundo*, que toma muy en cuenta los sentimientos y engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía y la agilidad mental, entre otras. Estas variables

configuran rasgos del carácter como la autodisciplina, la compasión o el altruismo, que resultan indispensables para una buena y creativa adaptación social.

Talcott Parsons sugiere que el rol principal del presidente de una empresa no es el de establecer los objetivos, ni de alcanzar cierto nivel de utilidades, ni de pagar ciertos dividendos a los accionistas; su rol principal a ese nivel es el de legitimar a la empresa en su contexto (Parsons, 1937)

Moss hace hincapié en la importancia de la diversidad, descentralización y espíritu empresarial como factores indispensables para el desarrollo de una sociedad con oportunidades de crecimiento económico y personal. (Moss, 1999, p. 2).

Es precisamente cuando la perspectiva bajo la que es vista el individuo se torna indiferente o poco inteligente, que trasciende la crisis, evidenciando la importancia del individuo no solo para la organización sino para la familia y la sociedad de una manera más informal y real. Este análisis trae a connotación la afirmación de Willy, “*el desempeño de grupo no tiene que ver con el individual pero el último si con el primero*” (Cerna, 2002.).

### **La inteligencia emocional factor importante en el diseño de modelos de negocio para las empresas siglo XXI.**

Las organizaciones de este nuevo siglo deben ser procesos humanos dentro de un contexto de mercados y estrategias. Se está agotando el modelo según el cual la gente tenía que tratar de adaptarse e intentar sobrevivir a las condiciones impuestas por las organizaciones. Hoy en día el reto de los líderes empresariales es construir verdaderos espacios donde el componente humano de toda la empresa pueda crear, innovar y aportar lo mejor de su talento para competir con éxito (Rosillón Paul.2004, p. 1)

Goleman afirma que la inteligencia emocional es la condición sine qua non del liderazgo. Sin ella, una persona puede tener la mejor preparación del mundo, una mente incisiva y

analítica, y un infinito surtido de ideas inteligentes, pero aun así no será un buen líder, (Goleman Daniel, sf, p.1)

### **Retos y oportunidades de las empresas con modelos de gestión que incorporan la inteligencia emocional.**

Es usual escuchar que los negocios se manejan con el poder del cerebro, pero para pensar bien y alcanzar éxito duradero en ellos, se tiene que aprender a competir con todos los aspectos de la inteligencia, no sólo con la cabeza. No se trata de suprimir o menospreciar el análisis objetivo y racional en los proyectos, sino lograr un equilibrio y detectar la combinación óptima entre la inteligencia racional necesaria en ellos y las humanas establecida por la IE.

En general, estas habilidades o capacidades emocionales, pueden clasificarse en dos grupos, las relacionadas con la persona misma, es decir, las que se desarrollan en forma intrapersonal y las que tienen que ver con las relaciones hacia los demás, es decir, las que se usan en forma interpersonal. (Úsuga, 2009, p. 83)

En el ámbito ocupacional, citado por Shemueli (2005, p. 24), las diversas teorías han resaltado el papel directo, indirecto y como moderador de la IE. En cuanto a su efecto directo, se menciona la relación entre un nivel elevado de IE y la facilidad para comunicar las habilidades sociales en labores grupales, el liderazgo organizacional, el desempeño laboral y las habilidades de adaptación a nuevas condiciones ambientales (Goleman 1998; Mayer y Salovey 1997; Sjoberg 2001). Por otro lado, la influencia indirecta de la IE puede encontrarse en el nivel de compromiso, el comportamiento organizacional, el nivel de bienestar, la satisfacción personal y el desarrollo grupal del personal (Bar-On 1997; Cherniss y Goleman 2001; George 2000). Finalmente, en el papel de moderador, la IE podría predecir respuestas emocionales y de comportamiento en diferentes situaciones ocupacionales (por ejemplo; inseguridad en el trabajo) (Jordan y Troth 2002).

Si hablamos de talento, conocimiento e innovación estamos hablando de características del ser humano; y si nos referimos a las consecuencias de la llamada nueva economía: incertidumbre, estrés, reestructuraciones, fusiones, desempleo y nuevas formas de trabajo, estos factores están generando impactantes consecuencias en el ser humano, en la sociedad y por ende, en las empresas. (Rosillón Paul.)

Úsuga (2009, p.88) cita a Cooper & Sawaf (1998:23), que sintetiza la aplicación de la IE en la gerencia de proyectos:

Naturalmente todavía quedan en administración algunos que desechan del todo las emociones o las ven como un campo minado que se debe evitar a toda costa. En muchos casos esos son precisamente los gerentes, que a pesar de su énfasis en los números fríos y el Balance de utilidades, están más desconectados del motor corazón que impulsa el capital humano y produce el trabajo creativo excepcional que se requiere para que una organización vaya a la cabeza en su campo en medio de la turbulencia y confusión de los cambios del mercado global.

### **Modelos de Inteligencia Emocional (IE)**

Trujillo y Rivas (2005, p. 9), enuncian un problema sobre el análisis de la investigación desarrollada en torno al concepto de IE desde sus orígenes y en los diferentes ámbitos de aplicación.

La teoría principal de estos autores, es que en 1990, Salovey y Mayer estructuraron su concepto de IE a partir de las inteligencias intrapersonal e interpersonal de Gardner. No obstante, corresponde a Goleman el mérito de difundir profusamente el concepto en 1995 a través de su obra dirigida al mundo empresarial, donde introduce el estudio de la IE, sus alcances y beneficios. El modelo de Goleman ofrece una evaluación de las potencialidades o fortalezas y sus correspondientes límites,

enfocando la información hacia las competencias. Esta herramienta cubre el espectro total de las competencias emocionales que principalmente están presentes en el desempeño profesional a partir de proporcionar un factor general de IE (Trujillo y Rivas, 2005, p. 12-13).

El método utilizado fue la búsqueda documental de modelos para cuantificar la IE encontró un total de 240 modelos, los cuales se clasificaron en dos tipos: modelos de habilidades y modelos mixtos.

Con lo anterior, la conclusión para Trujillo y Rivas (2005, p. 21), al analizar los cinco modelos utilizados para determinar la IE en el área administrativa es que, se puede observar una serie de elementos comunes en ellos: todos persiguen la capacidad de identificar y discriminar nuestras propias emociones y las de los demás, la capacidad de manejar y regular esas emociones y la capacidad de utilizarlas de forma adaptativa.

## **Conclusiones**

- **Síntesis**

En síntesis, debe tomarse en consideración al empleado como un ente integral conformado por diferentes sentimientos y emociones, y se introducen cambios buscando la efectividad institucional, se trata de evidenciar cómo a partir de motivar, crear habilidades, persuadir y evitar fallas, conflictos y decepciones en el empleado, en general mediante el reconocimiento de la importancia de la Inteligencia Emocional (IE) en el nuevo modelo de negocio; se genera más sentido de pertenencia no solo para el fortalecimiento y adecuado desarrollo de actividades dentro de la empresa, sino para ser aporte social.

Corolario a lo anterior, el fortalecimiento y adecuado desarrollo de actividades dentro de la empresa depende en gran medida, de comportamientos asociados a la inteligencia emocional y de cómo el empleado enfoca sus esfuerzos y atención en la consecución de objetivos comunes o individuales.

La inteligencia Emocional debe ser una herramienta para fortalecer la capacidad de identificar y discriminar nuestras propias emociones y las de los demás, la capacidad de manejar y regular esas emociones y la capacidad de utilizarlas de forma adaptativa

- **Implicaciones**

La organización en competencia con otras organizaciones tiene dos vías: 1) optimiza recursos (entre estos el humano) y coadyuva al beneficio real social; o 2) en el confort de pagar gente para que produzca como y lo que pueda, no maneja inteligencia emocional positiva, no motiva, no gestiona el talento humano, no crea habilidades ni competencias y su ganancia representa lo que esta y sus miembros creen necesitar, obviando el sentir y responsabilidad social que les corresponde

Debe tomarse en consideración la variable emocional a fin de contrarrestar la importancia de la diversidad, descentralización y espíritu empresarial como factores indispensables para el desarrollo de una sociedad con oportunidades de crecimiento económico y personal a partir de un nuevo modelo de negocios

Si bien dicho comportamiento se ve influenciado por un determinante de tipo organizacional el reto del nuevo modelo de negocio es hacer uso de la inteligencia emocional como una herramienta positiva que permita a los individuos estar en contacto con sus propias emociones y también considerarse sensible, empático y práctico para dar alternativas de solución a situaciones externas ello gracias a una gestión del talento humano, que desarrolle habilidades, competencias y por qué no, consciencia social. Entonces le asiste razón al planteamiento de Goleman en su modelo mediante el uso de la evaluación de las potencialidades o fortalezas y sus correspondientes límites, enfocando la información hacia las competencias.

- **Opiniones**

Las empresas no manejan inteligencia emocional, no motivan y no gestionan el talento humano, no participan en la creación de competencias. El modelo de negocio tradicional



omite aun el hecho de la aparición de emociones las cuales pudiesen repercutir de manera negativa en el Desempeño Laboral, lo que experimenta el empleado, tanto al "interior" de la empresa como "afuera" en su vida informal al ser parte de una familia, de una comunidad, ¿hasta qué punto podría decirse entonces, que a la organización le es indiferente la sociedad misma?

En los gerentes de hoy, básicamente no se evidencian mecanismos efectivos para un espíritu empresarial, ni la voluntaria decisión de desarrollar potencial dentro de la organización, el nuevo siglo trae consigo el necesario diseño y liderazgo organizacional a partir de una gestión humana que genere sentido y espíritu de pertenencia, por la entidad, por una sociedad que propenda creatividad y productividad. Por lo tanto es evidente que sí es posible generar un impacto positivo en el plano social y bajo la gestión de organizaciones cuyo modelo de negocio también sea inteligente emocionalmente, haciendo del activo humano un agente del cambio

- **Recomendaciones**

El direccionamiento del talento especialmente en la gestión de personas, debe anticiparse en la búsqueda del perfeccionamiento de nuevas habilidades, dando sentido no solo a las tareas desarrolladas por los colaboradores sino también la detección de oportunidades y generación de ideas creativas para una sociedad cada vez menos lineal

Los modelos de gestión deben cambiar para este caso con el reconocimiento de que tanto en el trabajo como en la vida diaria, al empleado puede mejorársele la capacidad de reconocer y hacer feedback individual y organizacional en la búsqueda de completar positivamente su desarrollo personal, organizacional y social; la coherencia entre lo que decimos, creemos ser, disponemos y entregamos, pues como sociedad todo retorna visto el modelo de negocio dentro de una dinámica circular

## Referencias

Araujo María Carolina, Instituto Universitario de Tecnología del Estado Trujillo – Venezuela  
Leal Guerra Martín Universidad Rafael Beloso Chacín – Venezuela. Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas, Volumen 4 Edición No. 2 – Año 2007

Cerna Muñoz Luis Guillermo. “Aprendiendo a Navegar, la historia del desempeño laboral de Willy”. 2002.

Goleman, D. (1995). Emotional Intelligence. New York: Bantam Books.

Goleman Daniel; Inteligencia emocional 1996, recuperado de, <https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/inteligencia-emocional>.

Goleman Daniel. Un líder con inteligencia emocional. Recuperado de <http://www.gestionhumana.com.ezproxy.umng.edu.co:2048/gh4/BancoConocimiento/D/danielgoleman/danielgoleman.asp>

Ken Blanchard y Sheldon Bowles ¡A la carga! (Gung ho!) Cómo aprovechar al máximo el potencial de las personas

López Darío Fernando, Consultor Internacional, Gestión Estratégica de la Innovación y Gestión del Conocimiento (2017)

Moss Kanter, Rosabeth. (1999). Las nuevas fronteras del Management. Barcelona: Ediciones Paidós.

Mendoza Darío. La Inteligencia Efectiva en la era del conocimiento. <http://www.gestionhumana.com.ezproxy.umng.edu.co:2048/gh4/BancoConocimiento/>

Rosillón Paul. La Nueva Economía, el Capital Humano y la Sociedad del Conocimiento [http://www.degerencia.com/articulo/la\\_nueva\\_economia\\_el\\_capital\\_humano\\_y\\_la\\_sociedad\\_del\\_conocimiento\\_\(2004\)](http://www.degerencia.com/articulo/la_nueva_economia_el_capital_humano_y_la_sociedad_del_conocimiento_(2004))

Shemueli Rajeli Gabel. Inteligencia Emocional Perspectivas y aplicaciones ocupacionales  
Documentos de Trabajo N. ° 16 Agosto de 2005

Talcott Parsons "The structure of social action" – 1937 recuperado de  
[http://assets.cambridge.org/97805211/74589/excerpt/9780521174589\\_excerpt.pdf](http://assets.cambridge.org/97805211/74589/excerpt/9780521174589_excerpt.pdf)

Trujillo Flores Mara Maricela. Rivas Tovar Luis Arturo. INNOVAR, revista de ciencias  
administrativas y sociales. Universidad Nacional de Colombia. Orígenes, evolución y  
modelos de inteligencia emocional. Enero a Junio de 2005

Úsuga Quintero Mario Alberto. Hacia una generación de proyectos emocionalmente  
inteligente. Escuela de Ciencias Estratégicas Vol. 3N° 5. 2009

## **Bibliografía**

- Arias Galicia, L. F. (2004). Administración de Recursos Humanos para el Alto  
Desempeño. Mexico: Editorial Trillas 3° Reimpresión.
- Chiavenato, I. (2002). Gestión del Talento Humano. México: McGraw Hill.
- Daft, R. L. (2005). Administración. En R. L. Daft, Administración. S.A. EDICIONES  
PARANINFO.
- Dessler, G. (2001). Administración de Personal. México: Pearson Educación.
- Jáimez Román, M., & Brretones, F. (2011). EL EMPOWERMENT ORGANIZACIONAL:  
EL INICIO DE UNAGESTIÓN SALUDABLE DEL TRABAJO. Granada, España:  
Facultad de Ciencias del Trabajo. Universidad de Granada-Departamento de  
Psicología Social.
- Kanter, R. M. (1993). Men and Women of the Corporation. New York: Basic Books.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2012). Administración una perspectiva global. México:  
McGrawHill.
- Musiti, G., & Buelga, S. (2004). Desarrollo Comunitario y Potenciación  
(Empowerment).Barcelona.
- Parkinson, M. (2003). Herramientas para Desarrollar el Talento Humano. México: Mac  
Graw Hill.
- Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. México: Peason Educación-Prentice  
Hall.