

**LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO HERRAMIENTA DE  
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN LAS ORGANIZACIONES**

**KELLY JHOANA RAMÍREZ GÓMEZ**

**Cód: 6502075**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

**ESPECIALIZACIÓN ALTA GERENCIA**

**BOGOTÁ, NOVIEMBRE 19 DE 2018**

**LA INTELIGENCIA EMOCIONAL COMO HERRAMIENTA DE  
RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS EN LAS ORGANIZACIONES**

**KELLY JHOANA RAMÍREZ GÓMEZ**

**Cód: 6502075**

**TRABAJO PRESENTADO COMO REQUISITO DE OPCIÓN DE GRADO**

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS**

**ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA**

**BOGOTÁ, NOVIEMBRE 19 DE 2018**

## Índice

1. Introducción.....	7
2. Planteamiento del Problema .....	9
2.1 Pregunta de Investigación .....	9
3. Objetivos.....	10
3.1 Objetivo General:.....	10
3.2 Objetivos Específicos: .....	10
<b>4. Marco Teorico .....</b>	<b>11</b>
4.1 Emociones.....	11
4.2 Inteligencia Emocional .....	12
4.3 El Conflicto.....	13
5 Beneficios que alcanzan las organizaciones al aplicar la Inteligencia Emocional en la resolución de conflictos. ....	15
6 Herramientas de la inteligencia emocional que contribuyen a la resolución de conflictos en las organizaciones. ....	19
7 Conclusiones.....	25

## **Índice de Tablas**

Tabla 1. Variables de los Conflictos.....	16
Tabla 2. Herramientas de la Inteligencia Emocional.....	20
Tabla 3. Tácticas de la Resolución de Conflictos.....	22
Tabla 4. Actitudes representativas en el manejo del conflicto.....	23

## **Resumen**

Los seres humanos son personas completamente llenas de emociones, por tanto, las organizaciones son espacios naturalmente emocionales, lo que pueda llevar a que se presenten desacuerdos, barreras para el logro de objetivos, y personas altamente reactivas a los cambios, lo que conlleva a que se puedan presentar conflictos dentro de las organizaciones.

Para ello autores han definido la inteligencia emocional como la rama que permite fortalecer las emociones en los seres humanos, permitiendo el control, manejo, conocimiento de las emociones propias y las de los demás, a través de cinco dimensiones: Autocontrol, autoconocimiento, automotivación, empatía y habilidades sociales, las cuales usadas de la manera correcta permite a las organizaciones llegar a manejar y resolver los conflictos de la manera adecuada, esto a su vez fomenta en las organizaciones diversos beneficios que se ven reflejados en mayor competitividad y éxito en el entorno laboral.

**Palabras Clave:** Emociones, Inteligencia, Conflicto, Resolución, Organizaciones

**Abstrac**

Human beings are people completely full of emotions, therefore, organizations are naturally emotional spaces, which can lead to disagreements, barriers to achieving objectives, and people highly reactive to changes, which leads to conflicts may arise within organizations.

For this authors have defined emotional intelligence as the branch that allows to strengthen emotions in human beings, allowing control, management, knowledge of own emotions and those of others, through five dimensions: Self-control, self-knowledge, self-motivation, empathy and social skills, which used in the right way allows organizations to manare and resolve conflicts in the right way, this in turn fosters in organizations various benefits that are reflected in greater competitiveness and success in the environment labor.

**Keywords:** Emotions, Intelligence, Conflict, Resolution, Organizations

## 1. Introducción

La inteligencia emocional ha tomado un gran auge en las organizaciones, ya que según Goleman (2004) la inteligencia emocional permite crear conciencia, comprender emociones de las personas que se encuentran a nuestro alrededor, nos ayuda a tolerar las frustraciones, la presión que se presenta en el trabajo, y mejora la capacidad de trabajar en equipo y brindar mayores posibilidades de desarrollo personal.

El entorno de cualquier organización promueve a que se generen conflictos, ya que las personas por instinto no están de acuerdo con diversos puntos de vista, los cuales pueden impedir que se alcancen los objetivos propuestos por la organización, de allí la importancia de que “si se manejan de manera positiva, se convierten en un elemento que va a fortalecer las relaciones entre las partes y evidenciará los posibles inconvenientes que puede generar una actitud, toma de decisión o una actividad” (Tovar, 2017, p. 230).

El interés de este documento se basa en conocer los aspectos y beneficios que cada organización tendría si se aplica la inteligencia emocional como una herramienta positiva en la resolución de conflictos de los integrantes de la organización, garantizando que, al tener un talento humano feliz, tranquilo, con un clima laboral adecuado se incrementará la productividad, el sentido de pertenencia, se reflejará en mayor retención de personal que contribuya en el cumplimiento de metas de la organización (Gutierrez, 2016).

El desarrollo de este documento se llevará a cabo a través del marco teórico con conceptos de emociones, inteligencia emocional, conflicto.

En el primer capítulo se identificará los beneficios que alcanzan las organizaciones al aplicar la inteligencia emocional en la resolución de conflictos, ya que como lo menciona

Goleman & Cherniss (2005), la inteligencia emocional es capaz de aumentar las competencias sociales y emocionales de los colaboradores.

En el segundo capítulo se describen las herramientas de la inteligencia emocional que deben adquirir los colaboradores para llegar a una resolución de conflictos efectiva, teniendo en cuenta que según Vallejo & Quiroga (2017), los colaboradores que son emocionalmente positivos permiten mitigar los efectos de las sensaciones negativas.

Posterior a esto se presentarán las conclusiones del documento respecto a los aspectos de la inteligencia emocional que propician la resolución de conflictos en las organizaciones.

## **2. Planteamiento del problema**

Frecuentemente las organizaciones presentan diversos tipos de conflictos, que si no son tratados de manera oportuna y correcta pueden afectar el clima organizacional de la compañía, en cuanto a generar incremento de la insatisfacción de los colaboradores y la disminución de la productividad, lo cual influye en el no logro de objetivos; la inteligencia emocional es una herramienta que permite trabajar en el interior de las personas, desarrollando diversas capacidades que permitan tomar decisiones correctas basadas en la objetividad, sin generar daños internos a ninguno de los integrantes de la organización.

### **2.1 Pregunta de Investigación**

¿Qué aspectos de la inteligencia emocional propician la resolución de conflictos en las organizaciones?

### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo General:**

Identificar los aspectos de la inteligencia emocional que propician la resolución de conflictos en las organizaciones.

#### **3.2 Objetivos Específicos:**

Indicar los beneficios que alcanzan las organizaciones al aplicar la inteligencia emocional en la resolución de conflictos.

Relacionar las herramientas de la inteligencia emocional que contribuyen a la resolución de conflictos en las organizaciones.

## 4. Marco Teórico

### 4.1 Emociones

Según la Real Academia Española, Emoción significa: alteración del ánimo intensa y pasajera, agradable o penosa que va acompañada de cierta conmoción semántica.

Lawler (1999), define la emoción como: un estado evaluativo que puede ser positivo o negativo, relativamente cortos, que tienen elementos fisiológicos, neurológicos y cognitivos. (p. 219)

“Lo mejor que describe una emoción basados en William James es que se trata de un síndrome en que participan la expresión, la experiencia y lo social (la manifestación pública interpretada por los otros, aludiendo a su carácter)” (Lolas, 2008, p. 1).

La emoción es una vivencia corporal, viva, transitoria que impregna el flujo de conciencia de una persona, que es percibida en el interior de y recorriendo el cuerpo y que durante el transcurso de su vivencia sume a la persona y a sus acompañantes en una realidad nueva y transformada.

(Bericat, 2012, p. 1).

Kemper (1987), define la emoción como: “una compleja y organizada predisposición a participar en ciertas clases de conductas biológicamente adaptativas” (p. 267).

Según el artículo de investigación de Zarate (2012), menciona que los señores Chopra y Kanji definen la emoción como un estado mental, mientras que para Goleman (1995), la emoción es algo que nos incita a actuar.

Algunos autores definen “las emociones como respuestas coordinadas a cambios en el entorno que involucran recordar experiencias subjetivas específicas, activar conocimientos relevantes y valora los cambios de los procesos en las situaciones” Salovey & Mayer, (citado en Zarate & Matviuk, 2010, p. 6).

“Todos los miembros de un grupo estamos compuestos de emociones, por lo tanto, todas las organizaciones son espacios naturalmente emocionales” (Ochoa, 2010, p. 1).

## **4.2 Inteligencia Emocional**

Según Marina (1993), afirma que las ciencias cognitivas han realizado valiosos aportes, pero queda pendiente elaborar una ciencia de la inteligencia humana, la cual tenga una mirada holística y que no solo se enfoque en la razón, sino en la emoción.

Sternberg (1997), menciona que la inteligencia está muy vinculada con la emoción, la memoria, la creatividad, el optimismo, y en cierto sentido con la salud mental.

Según Gottfredson (1997), define la inteligencia como una habilidad mental que involucra en sí misma, varias habilidades que ayudan a comprender el entorno.

La inteligencia emocional nace formalmente en el siglo XX y tiene sus raíces en la inteligencia social, propuesta por el señor Thorndike (1920), la definió como la habilidad para comprender y dirigir a las personas y actuar sabiamente en las relaciones humanas.

Según Salovey y Mayer (citado en Zarate, 1990), mencionan que la inteligencia emocional es una derivación de la inteligencia social que involucra la habilidad de dirigir las emociones y sentimientos propios y de los demás” (p. 95).

Estas teorías han estado en constante cambio, pero compartiendo los mismos conceptos básicos, donde se refieren a las aptitudes para reconocer y regular las emociones en nosotros mismos y en los demás, (Goleman & Cherniss, 2005).

Es la inteligencia emocional la que nos permite tomar conciencia de nuestras emociones, comprender los sentimientos de los demás, tolerar las presiones y las frustraciones que soportamos en el trabajo (Tovar, 2017, p. 85).

Muchas de las personas no saben manejar sus emociones y/o sentimientos, actúan a veces sin pensar y/o analizar la situación o el conflicto que se está presentando, tienen a retraer esos sentimientos, ponen una barrera entre sus miedos y la solución, pero de lo que no se dan cuenta es que si las personas no controlan las emociones, ellas los controlaran a ustedes; “así la inteligencia emocional no es asfixiar las emociones, sino gobernarlas y equilibrarlas” (Seijo & Romaña, 2013, p. 38).

“En la actualidad no solo se nos juzga por lo más o menos inteligentes que podamos ser ni o por nuestra transformación o experiencia, sino también por el modo en que nos relacionamos con nosotros mismos y con los demás” (Goleman & Cherniss, 2005, p. 145).

Según Law, (citado en Zarate, 2012, p. 95), “menciona que los empleados que son más inteligentes acerca de sus emociones, serán más eficientes y efectivos en sus interacciones con el trabajo y con sus compañeros de oficina.”

### **4.3 El Conflicto**

“El término conflicto proviene de la palabra latina “*conflictus*” que quiere decir chocar, afligir, infligir, que conlleva a una confrontación o problema.” (Fuquen, 2003, p. 266).

“El conflicto es inherente a la vida de cada individuo y forma parte inevitable de la naturaleza humana, la palabra conflicto se liga al desacuerdo, la discordia, la divergencia, la discordancia, la controversia, o el antagonismo” (Chiavenato, 2009, p. 459).

Para que una situación se pueda considerar como conflicto adicional a los puntos de vista en desacuerdo, se presenta una intervención deliberada por cada intervención involucrada, esto se refiere a que las personas quieren alcanzar sus objetivos interfiriendo con los de los demás bien sea, con obstáculos y/o impedimentos.

Según Marines (1996), considera el conflicto como un proceso que nace, crece, se desarrolla, se transforma y puede desaparecer o disolverse y en otros momentos permanece estático.

Otra definición por parte de Ander - Egg (1995) lo define como una contienda entre una o más personas con el fin de ganar intereses, objetos, con el que se pretende ganar frente al adversario.

De acuerdo con el investigador Rivas (citado en Aburto, 2011), define el conflicto como: “la frustración producida en una persona o grupo como el resultado de la oposición u obstrucción en el logro de un objetivo por parte de otra persona o grupo” (p. 15).

“La Negociación y/o resolución es una habilidad que consiste en comunicarse bien, escuchar, entender, buscando una solución que beneficie a todos” (Fuquen, 2003, p. 274).

Según los autores del artículo de La Inteligencia Ética de Seijo & Romaña (2013), las tácticas de la negociación son altamente efectivas en la gestión y manejo del personal, basándose en los criterios de la inteligencia emocional, que no solo se dan en las organizaciones o en el ámbito laboral, sino que se presentan en todos los aspectos de la vida.

## **5 Beneficios que alcanzan las organizaciones al aplicar la Inteligencia Emocional en la resolución de conflictos.**

De acuerdo con el autor Goleman (1998), la inteligencia emocional es la habilidad que tiene la persona de entender, reconocer y cambiar el estado de ánimo tanto como de la persona como la de los demás que se encuentran alrededor, entendiéndose entonces por la capacidad de reconocer los sentimientos de las personas, motivar y manejar adecuadamente las relaciones interpersonales que se sostienen con los demás.

Con base en lo expuesto anteriormente se evidencia que la inteligencia emocional tiene mucho que ver en las relaciones interpersonales, las cuales están presentes en cada momento de la vida cotidiana de los seres humanos, de manera social, corporativa, familiar, ente otras, es normal que, en las organizaciones se presenten diferencias o desacuerdos entre los seres humanos, donde cada una de las partes influye de manera dinámica pudiendo generar comportamientos conflictivos (Chiavenato, 2009).

El no garantizar contar con buenas relaciones interpersonales en una organización, puede llegar a generar insatisfacciones en sus colaboradores, al crear un clima laboral inadecuado en sus áreas de trabajo y esto repercute en que no se logre el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas de la organización, cada diferencia que se presente puede interferir en la consecución de los diversos proyectos planteados o interponer barreras que no permitan el crecimiento personal y organizacional de las compañías.

Según Aburto (2011), los conflictos pueden ser generados por:

Tabla 1

*Variables de los conflictos*

<b>Comunicación</b>	<b>Estructura</b>	<b>Personales, grupales y organizacionales</b>
Percepción, todos captamos de diferentes maneras.	Compatibilidad entre los integrantes	Las personas son totalmente diferentes e interviene la percepción
Escasa comunicación.	Grado de las funciones asignadas	Diferencias de cultura
Exceso de comunicación que genera confusiones.	El no estar de acuerdo con los estilos de liderazgo	El carácter, puede generar responder de manera agresiva.

Fuente: Elaboración propia. Datos tomados de Aburto (2011).

Con base en lo anterior, se puede evidenciar que los conflictos son generados por una mezcla de emociones, lo que lleva a buscar de diferentes maneras la mejor forma de trabajar en cada una de ellas y puede encontrar una solución adecuada; de lo contrario puede llevar a las organizaciones a disminuir la productividad, generando insatisfacción en los colaboradores y el no logro de objetivos.

Según Chiavenato (2009), el conflicto puede generar respuestas negativas tales como:

- No permiten la evolución de la organización, afectando el bienestar personal y organizacional.
- Se pierde energía al enfocarse solo en el conflicto, en lugar de invertirla en un trabajo productivo.

- No existe el trabajo en equipo, y esto afecta por completo el funcionamiento de la organización ya que influye directamente en las relaciones interpersonales.

“La inteligencia emocional es esencial para un rendimiento eficaz a nivel individual y organizativo” (Aburto, 2011, p. 7), ya que trabaja diversas dimensiones en los seres humanos que al reforzarlas e implementarlas de manera adecuada permitirá el rendimiento y el logro de objetivos y metas propuestas por las organizaciones.

De lo anterior se puede concluir que en la medida que se tenga la capacidad de manejar todas las dimensiones propuestas por Goleman (1995), las cuales son: Autoconocimiento, autocontrol, automotivación, empatía y las habilidades sociales, se pueden llegar a conformar organizaciones armónicas que permitan el cumplimiento de los objetivos personales y organizacionales.

El éxito en el desarrollo de la inteligencia emocional en las organizaciones es lograr el crecimiento de cada uno de los integrantes, promoviendo en los colaboradores la preocupación de aumentar su potencial competitivo en función del logro de los objetivos personales y organizacionales (Gutierrez, 2016).

Por tanto, se puede determinar de acuerdo a lo estudiado en el presente trabajo, que los beneficios al implementar la inteligencia emocional como herramienta en la resolución de conflictos permite aprender a manejar las emociones de una manera correcta y asertiva, lo cual promueve entender a los demás integrantes de la organización, a través del trabajo en equipo, la escucha, la tolerancia y el autocontrol, generando un alto desempeño en el capital humano de las compañías.

La inteligencia emocional es algo a lo que las organizaciones deben apostarle, de acuerdo a como lo enuncia Gutiérrez (2016), “la ciencia moderna está demostrando que es la inteligencia emocional más no el coeficiente intelectual lo que sustenta las mejores decisiones, las organizaciones más rentables, y las vidas más satisfactorias y de éxito” (p. 36).

En efecto, de acuerdo a Chiavenato (2009), los beneficios que las organizaciones obtienen al aplicar de forma correcta la resolución de conflictos a través de la inteligencia emocional, son los siguientes:

- **Mejores Decisiones:** Al tener control sobre las emociones en un conflicto se toman decisiones más acertadas desde lo racional que benefician a la organización en todos los aspectos que la componen (social, económico, proyección empresarial), permitiendo nuevos retos, mejorando la competitividad de los integrantes de la misma.
- **Rentabilidad:** Las organizaciones que se enfocan en manejar los conflictos tienden a evitar la rotación de personal que es una de las inversiones más altas por los procesos de capacitación, les permite contar con personas expertas, estos factores sin duda se ven reflejados en la rentabilidad de la misma.
- **Clima organizacional:** Al incentivar un clima armonioso, agradable donde los colaboradores se sientan felices se promueve bienestar y mejor productividad por parte de los mismos, generando como se mencionó anteriormente que cada uno de los integrantes aporte a la compañía su mayor potencial en pro de los objetivos corporativos.
- Las personas se proponen nuevas maneras de desempeñar las tareas más efectivas y buscan soluciones que sean más innovadoras.
- Estimula sentido de pertenencia en el grupo.

- Funciona como mecanismo de acciones correctivas, que llevan a evitar conflictos más serios.

## **6 Herramientas de la inteligencia emocional que contribuyen a la resolución de conflictos en las organizaciones.**

El conflicto no siempre es negativo, de hecho puede traer muchas ventajas para la organización, el éxito de que el conflicto se convierta en un elemento funcional está en la gestión y el manejo del mismo (Villamediana & Zerpa, 2015).

Según Jordán y Troht (2004), es necesario ser conscientes de la presencia del factor emocional en todos los conflictos, independiente del origen del mismo, bien sea personal o de la organización.

La inteligencia emocional no solo es un reflejo de las actitudes y comportamientos de los seres humanos, adicionalmente se han evidenciado en investigaciones neurológicas la sincronización de las zonas subcorticales y corticales del cerebro, específicamente el hipotálamo y la corteza prefrontal, denominado como el centro de las decisiones, lo que respalda el sentido que toman las emociones en la toma de decisiones morales de los individuos. (Villamediana & Zerpa, 2015)

Goleman (1998), ha demostrado que el cerebro está directamente relacionado en la manera en que se toman las decisiones que puedan llegar a impactar cada situación comportamental dentro de las organizaciones.

Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario conocer que la inteligencia Emocional cuenta con dimensiones o herramientas en los seres humanos, que garantizan el adecuado manejo de las

emociones dentro de las organizaciones y en la vida cotidiana. De acuerdo con Goleman (1995), estas dimensiones son:

Tabla 2

*Herramientas de la Inteligencia Emocional*

<b>Autoconocimiento</b>	<b>Autocontrol</b>	<b>Automotivación</b>	<b>Empatía</b>	<b>Habilidades Sociales</b>
Capaz de diferenciar los estados de ánimo y los impulsos.	Son capaces de orientar.	Busca generar mejor calidad de vida.	Capaces de reconocer las emociones de los demás.	Son personas que se divierten trabajando en equipo.
Las personas se caracterizan por ser autocríticas.	Capaces de resolver situaciones, sin hacer daño.	Busca la excelencia.	Capacidad de entender a las personas.	Motivan a los demás integrantes al logro de objetivos.
Son capaces de reconocer cuando se equivocan.	Las personas evitan las críticas y no juzgan a los demás.	Las personas demuestran gran interés por alcanzar logros y metas en las organizaciones.	Buscan entablar relaciones sanas en cualquier entorno.	Buscan generar un entorno laboral tranquilo y feliz.

Son abiertos a nuevos aprendizajes.	Capaces de manejar el estrés ante cualquier situación.	Generan compromiso y sentido de pertenencia.	Las personas son sensibles a las necesidades de los demás.	Son asertivos a la hora de la negociación.
-------------------------------------	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia. Datos tomados de Goleman (1995).

De acuerdo a mencionadas herramientas el autor demuestra que el fortalecimiento de estas, permite el incremento de la autoestima, el adecuado trabajo en equipo y la capacidad de poder entender las emociones de los demás, por lo tanto, en el momento en el que presente un conflicto estas herramientas son elementales para poder establecer una táctica adecuada de negociación y la resolutiveidad en el mismo.

Se ha mencionado herramientas de la inteligencia emocional, sin embargo, es importante establecer, cuáles son las tácticas de negociación más utilizadas en la resolución de conflictos, que no solo se dan en las organizaciones o en el ámbito laboral, sino que se presentan en todos los aspectos de la vida.

Según el artículo de La Inteligencia Ética de Seijo & Romaña (2013), las tácticas de la negociación son altamente efectivas en la gestión y manejo del personal, basándose en los criterios de la inteligencia emocional (Autocontrol, automotivación, autoconocimiento, empatía y las habilidades sociales), se presentan las siguientes tácticas de la resolución de conflictos:

Tabla 3

*Tácticas de la Resolución de Conflictos*

<b>Operativas</b>	<b>Interpersonales</b>	<b>Persuasivas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Involucran todo el campo de acción de la negociación</li><li>• Es mejor evitar el conflicto</li><li>• No se le debe hacer daño a nadie</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Se refiere a las relaciones personales</li><li>• Permite ver la lealtad de las personas</li><li>• Propicia la reducción de conflictos</li><li>• Ponerse en la posición de la otra persona</li><li>• Genera confianza en el equipo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Es importante aprender a callar</li><li>• Reduce los puntos de desacuerdos</li><li>• Se enfoca la resolución hasta que se solucione, antes de seguir con el otro punto de vista</li><li>• Garantiza que todas las personas involucradas ganan al solucionar el conflicto.</li></ul>

Fuente: Elaboración propia. Datos tomados de Buskirk (1991).

**Manejos adecuados del conflicto**

Dentro de las actitudes más representativas en el manejo del conflicto se presentan las siguientes:

Tabla 4

*Actitudes representativas en el manejo del conflicto*

<b>Actitud</b>	<b>Dimensión de la Inteligencia Emocional Relacionada</b>
Aceptar los comportamientos de los seres humanos, asimilar el conflicto como un elemento positivo.	Autoconocimiento
Enfrentar y manejar el conflicto.	Autocontrol
Aceptar los puntos de vista de los demás, así no sean en común.	Empatía
Entender a las personas involucradas en el conflicto y no estar a la defensiva.	Empatía
Fomentar la actitud de ganar-ganar, es decir, que todos en la organización cumplan con los objetivos en común	Habilidades Sociales
Evitar la respuesta agresiva	Autocontrol

Fuente: Elaboración propia. Datos tomados de Fuquen (2003).

Adicionalmente a la relación anterior estudios han demostrado la relación directa de las dimensiones de la inteligencia emocional con la resolución de conflictos, por ejemplo, Morrison (2008), encontró que todas las dimensiones de la inteligencia emocional se correlacionaban directamente con el estilo colaborativo de la resolución de conflictos.

Según el estudio realizado por Ellis (2010), encontró relaciones significativas entre todas las herramientas y/o dimensiones de la inteligencia emocional y los estilos de la resolución de conflictos, en su estudio halló una relación positiva entre el total de las dimensiones de la inteligencia emocional y el estilo integrador de la resolución de conflictos.

Las personas que gestionan los conflictos de la manera adecuada, saben escuchar a todas las partes, entienden los distintos puntos de vista y encuentran una meta común que toda la organización pueda defender. Reconocen las opiniones y sentimientos de todas las personas involucradas y se dirigen hacia un objetivo en común. (Goleman, 2011).

Se puede determinar entonces, que cada una de las herramientas mencionadas son específicamente necesarias para poder intervenir en la resolución de conflictos correctamente; es vital que cada organización pueda promover la inteligencia emocional entendiendo que le permitirá generar una cultura organizacional sana, generando buenos hábitos laborales con relaciones interpersonales efectivas.

## 7 Conclusiones

La Inteligencia Emocional permite fortalecer la integridad de los seres humanos, generando en ellos la capacidad de manejar, conocer las emociones propias y las de los demás, aportándole a las organizaciones un capital humano fortalecido, satisfecho y con gran sentido de pertenencia, esto le garantiza a las organizaciones contar con personal enfocado en el logro de objetivos, que se preocupe por mantener el buen clima laboral, positivos en el cumplimiento de metas, generando valor al esmerarse por la ejecución de las actividades de la mejor manera posible, sin generar barreras o contratiempos en los demás procesos de la compañía.

Si bien es cierto, el conflicto está presente en cada aspecto de la vida cotidiana, el manejo correcto de las emociones, la aplicación de las herramientas mencionadas en el documento como lo son el autocontrol, la automotivación, la empatía, el autoconocimiento y las habilidades sociales, permiten llegar a una correcta conciliación, sin generar daños a los demás, ni a la misma organización, el buen manejo del conflicto le permite a las organizaciones tomarlo como un elemento funcional, ya que este despierta en los colaboradores medios más efectivos para desempeñar sus labores, aumenta el trabajo en equipo, dando como logro a las organizaciones tener un talento humano enfocado en las actividades propuestas.

Es de gran importancia para las compañías la implementación y el fortalecimiento de la inteligencia emocional en los colaboradores, por que logra fortalecer las emociones de cada uno de ellos, entendiéndose que las emociones hace parte del ser humano desde su nacimiento, el entorno organizacional está lleno de dichas emociones, que en algún momento puede generar cualquier tipo de confrontación o de discordia entre el personal; por tanto si las compañías lograr promover y enseñarle a sus colaboradores el conocimiento y el control de las emociones de las cuales cada uno es dueño, logran una mayor productividad, más efectividad en los objetivos

propuestos y un clima organizacional atractivo, conllevando a generar confianza en los mismos colaboradores, fortaleciendo el sentido de pertenencia y se refleja en organizaciones más competitivas y de mayor éxito en el entorno laboral.

## 8 Referencias Bibliográficas

Aburto, P. H. (2011). *Las Habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional*.

Tesis Doctoral, Instituto Politécnico Nacional, México.

Ander - Egg, E. (1995). *Diccionario del trabajo social*. Buenos Aires: Lumen.

Bericat, E. (2012). Emociones. *Sociopedia.isa, Universidad de Sevilla*, 1-12. Obtenido de

<http://www.sagepub.net/isa/resources/pdf/Emociones.pdf>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mexico: McGraw Hill.

Ellis, A. (2010). *Exploring the relationship of emotional intelligence and conflict management*

*styles*. Trabajo de grado no publicado para optar al título de doctor, University of North

Carolina, North Carolina.

Fuquen, A. M. (2003). Los Conflictos y las formas alternativas de resolución. *Tabula Rasa*,

*Revista de Humanidades*, 265-278.

Goleman, D. (1998). *Inteligencia Emocional*. Barcelona: Kairos.

Goleman, D. (2004). *La inteligencia Emocional, por que es más importante que el coeficiente*

*intelectual*. Argentina: Javier Vergara.

Goleman, D. (2011). *Liderazgo, el poder de la inteligencia emocional*. Barcelona: Ediciones

B,S.A.

Goleman, D., & Cherniss, C. (2005). *Inteligencia Emocional en el Trabajo*. Barcelona: Editorial

Kairos.

- Gutierrez, T. E. (2016). *Competencias Gerenciales, Habilidades conocimientos y aptitudes*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Jordan, P., & Troth, A. (2004). Managing emotions during team problem solving: Emotional Intelligence and Conflict Resolution. *Human Performance*, 195-218.
- Kemper, T. D. (1987). How many emotions are there? Wedding the social and autonomic components. *American Journal of Sociology*, 263-289. Obtenido de <http://dx.doi.org/10.1086/228745>
- Lawler, E., & Thye, S. (1999). Bringing emotions into social exchange theory. *Annual Review of sociology*, 217-244. Obtenido de <https://www.annualreviews.org/doi/full/10.1146/annurev.soc.25.1.217#article-denial>
- Lolas, F. (2008). Las Emociones. *Revista Chilena de Neuropsiquiatría*, 152-152. Obtenido de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717-92272008000200013&lng=es](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-92272008000200013&lng=es)
- Marina, J. (1993). *Teoría de la Inteligencia Creadora*. Barcelona: Anagrama.
- Morrison, J. (2008). The relationship between emotional intelligence competencies and preferred conflict-handling styles. *Journal of Nursing Management*, 974-983.
- Ochoa, D. (27 de Abril de 2010). Capital Intelectual, La fuerza oculta. *El Norte*, págs. 1-3. Obtenido de <http://ezproxy.umng.edu.co:2048/login?url=https://search-proquest-com.ezproxy.umng.edu.co/docview/89268268?accountid=30799>
- Real Academia Española*. (2018). Obtenido de <http://www.rae.es/>
- Rivas, L. A. (1999). *Gestión Integral de Recursos Humanos*. México: Taller abierto, SCL.

- Seijo, C., & Romaña, G. (2013). La inteligencia Etica; una Herramienta orientadora en el proceso de la negociación. *Revista Praxis*, 33-45.
- Suarez, M. (1996). *Mediación: conducción de disputas, comunicación y técnicas*. Buenos Aires: Paidós.
- Thornike, E. (1920). Intelligence and its uses. *Harper's magazine*, 227-235.
- Tovar, A. R. (2017). *Habilidades Gerenciales Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Vallejo, C. A., & Quiroga, A. (2017). Inteligencia Emocional y Conductas laborales Contraproducentes. *Artículo de investigación Científica*, 1-16.
- Villamediana, J., & Zerpa, C. (2015). Estilos de manejo de conflictos, inteligencia emocional y desarrollo moral. *Dimensión Empresarial*, 73-94. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.15665/rde.v13i1.339>
- Zarate, R. (2012). Inteligencia Emocional y Practicas de Liderazgo en las Organizaciones Colombianas. *Cuadernos de administración, Universidad del Valle*, 28(47), 91-103.
- Zarate, R., & Matviuk, S. (2010). La inteligencia emocional y el sector financiero colombiano. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 1-19.