

Título: **DESARROLLO DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL, CUALIDAD IMPORTANTE PARA POTENCIAR LAS RELACIONES PERSONALES**

Datos de los autores:

Jorge Armando Zambrano C. Docente investigador, agregado tres
Universidad Técnica de Machala. Ecuador
jzambrano@utmachala.edu.ec

Dr. C Teresa León Roldán. Investigador. Profesor Auxiliar
Instituto Central de Ciencias Pedagógicas
tleon@iccp.rimed.cu, teresa19602003@yahoo.com.ar

RESUMEN

En este trabajo se aborda la *inteligencia emocional* a partir de un nuevo concepto, entendida como una variable importante para el desarrollo de las relaciones laborales. Se analiza además su relación con el coeficiente intelectual, y la asertividad, como claves para lograr la comunicación en los seres humanos, es decir, comunicarse sanamente y lograr relaciones humanas exitosas y enriquecedoras, que los ayuden a ser seres felices y crecer como humanamente. Se considera la inteligencia emocional en función del desarrollo de las habilidades para la vida.

Se realiza un análisis teórico sobre el desarrollo de la inteligencia emocional en la empresa y de los aspectos que deben tenerse en cuenta para su desarrollo.

Palabras claves: inteligencia emocional, relaciones laborales, pericia, empatía.

Introducción

La sociedad ecuatoriana actual se caracteriza por profundas transformaciones sociales y educacionales, orientadas a lograr mayor calidad en el aprendizaje, que tributen al desarrollo humano.

La escuela, como canal de socialización, no debe limitarse solamente a la transmisión de conocimientos, sino también, a la formación holística de la personalidad de los estudiantes con cualidades tales como: el carácter, la voluntad, el desarrollo de habilidades para la vida, sentimientos, actitudes y valores que van conformando esa cultura sistémica a la que se aspira, y de la cual forma parte del logro de Habilidades para la Vida (HpV), como parte de la cultura en pos del desarrollo humano.

De la acción conjunta entre educadores y familia, depende que los estudiantes tengan acceso y oportunidad para acceder a la información sobre el logro de Habilidades para la Vida y el desarrollo humano, conocimiento que se imparte en las instituciones educacionales, en términos de conocimientos, actitudes y prácticas necesarias que les permitan asistir a ser mejores personas.

En la Universidad Técnica de Machala, a partir de las características y necesidades de los estudiantes y de las experiencias de trabajo, se ha podido comprobar a través de la aplicación de diferentes métodos investigativos (estudio documental, observación, entrevistas y encuestas, a directivos, funcionarios, estudiantes, profesores, familiares), que aún persisten algunas insuficiencias en el conocimiento y tratamiento curriculares al llamado índice de desarrollo humano y en especial el logro de Habilidades para la Vida y que están relacionadas con:

Poca integración de los contenidos de la categoría Habilidades para la Vida en las diferentes formas de trabajo metodológico.

- Insuficiente salida de los elementos que conforman el desarrollo humano a través de la vía curricular en las diferentes asignaturas y disciplinas.
- Es insuficiente el uso del diagnóstico para alcanzar efectividad en la atención individualizada a los educandos, para desarrollar habilidades para la vida, estilos de vida sanos e incrementar el aprendizaje en materia del desarrollo humano.
- No siempre se tiene en cuenta, y no en toda la extensión de su significado, la categoría Habilidades para la Vida como condición para el logro del aprendizaje y la calidad sobre el mismo, ni los requisitos higiénico-ambientales a cumplir en el horario docente las aulas, laboratorios e instalaciones deportivas, para lograr elevar la calidad del aprendizaje de manera general; pero de manera particular sobre el desarrollo humano.
- Las actividades que se desarrollan en la universidad y que imbrican alguna de las aristas del desarrollo humano y las Habilidades para la Vida carecen - en ocasiones - de motivación para los estudiantes, de manera que no se garantiza su permanencia consciente y activa en la misma, espacio sentido tan necesario para asumir conductas responsables ante su colectivo y ante sí mismo.

Se conoce que uno de los objetivos de la educación es promover el desarrollo humano. Del mismo modo que el desarrollo a la medida del hombre (homo mensura) no es tener más cosas, sino la plenitud humana, **ser más y mejor**. Y consecuentemente el fin de la educación, es lograr, promover, contribuir, al desarrollo integral de las personas, es decir, a que sean mejores personas.

La bibliografía creciente sobre el tema y los cursos académicos de talleres, diplomados y maestrías que se imparten en varias universidades latinoamericanas sobre el tema de la vida y el desarrollo humano o el desarrollo del potencial humano, contribuyen actualmente a la divulgación y profundización de este tema fundamental de la cultura y de la educación.

La sistematización realizada a partir del estudio de varias bibliografías, ha permitido al autor definir las **Habilidades para la Vida (HpV)** como: *Es la categoría con la que se designan las destrezas y/o capacidad de respuesta asertiva que la persona da frente a las situaciones de dificultad, son adquiridas desde el entrenamiento conductual y se producen continuamente a lo largo de su vida secular.*

Todo ello nos aproxima a considerar a las Habilidades para la Vida como parte sustancial del desarrollo humano y al desarrollo de *la inteligencia emocional* como parte de la conformación y desarrollo de estas habilidades.

- **Objetivo:** Analizar el estado actual del desarrollo de la inteligencia emocional en la empresa como un elemento esencial para el desarrollo de habilidades para la vida y mostrar los resultados de investigaciones realizadas con esos fines, así como plantear objetivos futuros para el desarrollo de la inteligencia emocional en el contexto universitario.

Para alcanzarlo se ha desarrollado un estudio teórico de revisión documental sobre la temática.

- **Métodos empleados:** teóricos (análisis-síntesis e hipotético-deductivo, fundamentalmente).

El estudio consistió en realizar un análisis teórico acerca del desarrollo de la inteligencia emocional como una cualidad para potenciar las relaciones personales y con ello el desarrollo de habilidades para la vida. Para ello se consultó las obras de autores reconocidos en la temática. Lo cual permitió al autor tomar posición sobre algunas definiciones necesarias para la comprensión de dicha problemática relacionada con el desarrollo de las habilidades para la vida.

Resultados

Definiciones asumidas, derivadas del estudio teórico:

El *coeficiente intelectual* se entiende como: es la potencia que posee el intelecto, es la aptitud intelectual puramente cognitiva, tal como el razonamiento analítico o razonamiento técnico-metódico. También se define como lo que se mide en los test de inteligencia o como el procesamiento de contenidos abstractos.

Por otro lado *la pericia*: es el cuerpo total de información especializada y habilidades prácticas. Esta es una combinación del sentido común con el

conocimiento especializado y la habilidad que se adquiere con la práctica de cualquier trabajo. En pocas palabras, se dice que la pericia es la que nos torna bastante buenos para ejecutar un trabajo especial.

La *inteligencia emocional*: se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones. También podríamos definirla como la capacidad de monitorear y regular los sentimientos propios y ajenos y de utilizarlos para guiar el pensamiento y la acción, determinando nuestro potencial para aprender habilidades prácticas, se presentan las siguientes interrogantes referidas a la inteligencia emocional.

Algunas reflexiones sobre el contenido y desarrollo de la inteligencia emocional

Durante muchos siglos se pensó que la inteligencia era de un solo tipo, y que se medía a través del coeficiente intelectual. Los que tienen un alto coeficiente intelectual son capaces de resolver problemas a través de la lógica, el análisis y la razón. Sin embargo, Gardner descubrió en 1983 que "no existía una única y monolítica clase de inteligencia fundamental para el éxito en la vida, sino un amplio espectro de inteligencias con siete variedades: verbal (dominio en el manejo del lenguaje, como Borges), lógico-matemática (capacidad de raciocinio lógico, como Einstein), espacial (habilidad para imaginar espacios a través de líneas, como un arquitecto), cinestésica (destreza para realizar movimientos, como la de Magic Johnson), musical (como Mozart), destrezas interpersonales (habilidad para relacionarse con los demás, como la del terapeuta Milton H. Erickson) y la capacidad intrapsíquica (habilidad para conocer el mundo interior, como Sigmund Freud)" (Goleman, 1995).

El componente más importante de la Inteligencia emocional es el uso inteligente de las emociones, como lo podemos ver en las siguientes definiciones:

- "Es la capacidad de manejar adecuadamente los sentimientos propios y ajenos, y de utilizarlos para guiar el pensamiento y la acción." Salovey y Mayer
- "Es saber controlar nuestras emociones y manejar con más destreza nuestras relaciones." Daniel Goleman
- "Es enriquecer y complementar el hemisferio izquierdo con el derecho. La razón con la emoción." Gloria Robles

¿Cuándo se desarrolla la inteligencia emocional?

La inteligencia emocional a diferencia del coeficiente intelectual (el cual se desarrolla sólo en la infancia y después de la adolescencia cambia muy poco) se aprende e incrementa durante toda la vida. Se desarrolla a partir de las experiencias, por lo cual nuestras habilidades en este sentido podrán continuar creciendo en el transcurso de la madurez.

¿Cómo está compuesta la inteligencia emocional?

Ella está basada en cinco aptitudes básicas, divididas en personales y sociales. Se entiende por aptitud a una característica de la personalidad o conjunto de hábitos que llevan a un desempeño superior o más efectivo. En

otras palabras es una habilidad que agrega obvio valor económico a los esfuerzos de una persona en su trabajo.

La inteligencia emocional está basada en las siguientes cinco aptitudes:

- Autoconocimiento.
- Autorregulación
- Motivación
- Empatía
- Habilidades sociales

Divididas las tres primeras en: aptitudes personales y las dos últimas en: aptitudes sociales.

Aptitudes personales: Estas aptitudes determinan el dominio de cada individuo como si uno mismo.

Autoconocimiento: Permite a los individuos saber qué se siente en cada momento y utilizar esas preferencias para orientar su toma de decisiones; tener una idea realista de sus habilidades y una sólida confianza basada en sí mismo.

Las personas con una inteligencia emocional desarrollada, tienden a ser más exitosas y a poderse relacionar con los demás, cuentan con características favorables para poder enfrentarse a los retos del día a día.

Algunas características básicas de las personas con una inteligencia emocional desarrollada son: *tienen la capacidad de motivarse a sí mismos, ser perseverantes a pesar de las frustraciones, controlar sus impulsos, sentirse gratificados ante las distintas situaciones que se presentan en el día a día, regular su estado de ánimo, lograr evitar que la angustia interfiera con sus facultades para relacionarse con los demás y capacidad para resolver problemas, así tomar decisiones convenientes en el campo que sea.*

El grado de dominio que se alcanza sobre la inteligencia emocional y las habilidades que la componen, resultará decisivo para determinar el éxito que tendrá para poder enfrentar las situaciones y problemas cotidianos. La inteligencia emocional es el motivo por el que muchas personas logran salir bien libradas de una situación problemática, mientras que muchas otras sienten que se encuentran en un callejón sin salida.

La inteligencia emocional, es parte principal de conocer y manejar las emociones. Las emociones son la expresión exterior de los sentimientos, y el modo en el que se presenta la forma de ser ante una situación, y es importante saber que las emociones de cada persona son distintas y hacen que se sienta y se comunique de un modo único e individual.

La historia individual, cultural, y educativa de cada persona influye positiva o negativamente en las experiencias de la vida, ellas en conjunto, programan de un modo u otro en la mente del individuo una forma de ver el mundo, de tener un punto de vista propio sobre los fenómenos de la vida, de manera individual e irrepetible. Sin embargo, hay que saber que a pesar de nuestras diferencias, todos tenemos un común de sentimientos que reconocemos y somos capaces de identificarlos tanto en nosotros como en los demás. Esto marcará la pauta

para desarrollar nuestra inteligencia emocional y también una sana comunicación: el estar conscientes de dónde venimos, qué somos y a dónde vamos, para justificar la existencia del hombre como ser social.

Importancia de la Inteligencia emocional.

La Inteligencia emocional ayuda a los individuos a conocerse, a tener dominio sobre su carácter y a ser hábiles en el trato con los demás. Las cualidades anteriores son esenciales en cualquier puesto que requiera trabajar con personas, ya sean estos clientes, jefes o compañeros. Asimismo, permite aumentar la influencia en los subordinados y ser mejores líderes.

Las emociones mal canalizadas bloquean la racional. ¿De qué le serviría a un gerente o a un director ser muy inteligente, si ante la furia o la desesperación se muestra impulsivo, torpe o irracional?

La Inteligencia emocional ayuda a manejar adecuadamente las presiones, el estrés y las relaciones difíciles en el trabajo.

Se resume esta parte exponiendo que, las emociones positivas y negativas influyen en la salud. Lo anterior fue probado en un estudio realizado a 122 hombres que sufrieron su primer ataque al corazón, los cuales fueron evaluados para determinar su grado de optimismo y pesimismo acerca de su recuperación. Ocho años más tarde, de los 25 hombres más pesimistas 21 habían muerto; de los 25 más optimistas, solo 6 habían muerto (Peterson, 1993).

Áreas que incluye la Inteligencia emocional.

Para Salovey y Mayer (1990), la Inteligencia emocional tiene cuatro componentes básicos:

- a) La capacidad de percibir, valorar y expresar emociones con precisión.
- b) La capacidad de experimentar, o de generar a voluntad determinados sentimientos, en la medida que faciliten el entendimiento de uno mismo o de otra persona.
- c) La capacidad de comprender las emociones y el conocimiento que de ellas se deriva.
- d) La capacidad de regular las emociones para fomentar un crecimiento emocional e intelectual.

Para Daniel Goleman (1999), la Inteligencia Emocional tiene dos grandes áreas de competencia: la personal y la social.

La competencia personal determina el dominio de uno mismo, mientras que la competencia social determina el manejo adecuado de las relaciones con los demás. Para lograr el dominio de uno mismo se requiere del autoconocimiento, que implica saber que emoción experimentamos, que las provoca y cómo estas afectan nuestro desempeño; y del autocontrol que nos lleva a manejar adecuadamente los estados internos, los impulsos y los recursos propios. La competencia social incluye la capacidad de empatía, escuchar activamente, y expresar constructivamente nuestros sentimientos.

La *empatía* es uno de los elementos esenciales de la inteligencia emocional, porque permite sentir y comprender lo que los demás sienten y comprenden, da la sensibilidad para captar los sentimientos, necesidades y preocupaciones ajenas. Con empatía se puede comprender la perspectiva con la que los otros perciben la realidad.

Uno de los elementos más importantes para mejorar las relaciones interpersonales es la escucha activa, que primero obliga a guardar silencio y después, a tener una escucha activa, en la que hay que poner atención se hacen preguntas, tratamos de comprender el punto de vista del otro, le demostramos aceptación, lo miramos a los ojos, y con la expresión de nuestra cara y de nuestro cuerpo, le demostramos que seguimos su discurso. Seguramente todos tenemos gratos recuerdos y valoramos a las personas que atentamente nos han escuchado cuando se necesita.

Los sistemas educativos se han preocupado más por desarrollar la razón y han ignorado un poco la expresión de los sentimientos, enseñándonos muchas veces a reprimir o a negar nuestras emociones, lo cual tiene graves consecuencias: se anula una forma de comunicación con los demás, ya que no pueden saber cuándo estamos triste, heridos o enojados; los otros dejan de enterarse del efecto que causa su conducta sobre nosotros, por lo que no pueden evitarla o cambiarla; la persona que inhibe sus emociones es percibida como fría, reservada, con poco talento social. Por último, todas esas emociones reprimidas producen enfermedades psicosomáticas, como úlceras, estrés y depresión.

Sin embargo, no sólo se trata de expresar las emociones como si fueran un chubasco que lastima a los demás, sino de hacerlo adecuadamente, lo cual implica, sin agresiones, a la persona adecuada, en el momento oportuno, con la intensidad y la claridad necesarias para evitar lastimar a los demás. Una expresión correcta de los sentimientos requiere además, congruencia entre el mensaje verbal y el no verbal, entre nuestras palabras y el tono de nuestra voz o la expresión de nuestra cara, para que sean percibidas como reales y genuinas. Seguramente, usted ha tenido la experiencia de preguntarle a alguien si está enojado, y ese alguien le contesta gritando y con la cara roja que no lo está.

Una de las emociones más difíciles de expresar adecuadamente es el enojo, porque si se demuestra con agresividad, con insultos o sarcasmo, puede ofender a la otra persona y lastimar las relaciones interpersonales. Pero si se calla y reprime de los sentimientos, implicaría permitir que otros violen el derecho personal de ser tratado con respeto y dignidad. La solución sería tener una conducta asertiva, la cual supone defender nuestros derechos, opiniones, ideas y deseos, mientras respetamos al mismo tiempo los de los demás.

Las *emociones* son las expresiones exteriores de los sentimientos acumulados y formados en las áreas de la imaginación y la visualización. Hay tres fuentes de sentimientos que interpretan toda información que entra en el ser humano por los cinco sentidos y dan el sentido a lo que percibimos.

Si se aprende a enfocar estos sentimientos y emociones de un modo positivo se logrará tener relaciones humanas sanas que se basen en el conocimiento

propio y de los que nos rodean, siempre se trata de encaminar hacia un bien común y la más satisfactoria solución a los conflictos. Muchos expertos consideran que la obsesión por potenciar el coeficiente intelectual, con el que hasta ahora se han manejado la mayoría de los ejecutivos y gerentes de las diferentes organizaciones, ha sido equivocada. Según explican, para tener éxito en los cargos más elevados, o bien en los puestos de liderazgo, hoy por hoy, es estrictamente necesario contar, o bien desarrollar, la aptitud emocional.

Ya no basta sólo con poseer una gran inteligencia racional o contar con varios títulos y grados universitarios. Ahora, es igual o incluso más importante, manejar los sentimientos y saber expresarlos adecuadamente y con efectividad. Una investigación, realizada a nivel mundial por “The Consortium for Research on Emotional Intelligence in Organizations”, concluyó que el éxito obtenido en una empresa se debe en un 23% a las capacidades intelectuales y en un 77% a las aptitudes emocionales.

Otro estudio, realizado por una academia comercial de la Universidad de Cambridge, que arrojó los siguientes resultados: 120 equipos gerenciales fueron puestos para simular que tomaban decisiones para una organización, reveló que los equipos enteramente compuestos por personas con alto coeficiente intelectual -pese a su obvia ventaja- no tuvieron el mejor desempeño. Esto, debido al gran tiempo invertido en el debate competitivo. Todos los integrantes de estos grupos estaban dedicados a ser la estrella intelectual, mientras el equipo se desinflaba. Por el contrario, los equipos compuestos por personas cuyos miembros no eran tan brillantes racionalmente, ejercían un manejo grupal sólido y eficaz.

En su libro “Trabajando con inteligencia emocional”, Daniel Goleman, entrega las pautas para comprender el rol de esta inteligencia en el desarrollo de la empresa, como líderes y, por extensión, como integrantes de equipos de trabajo. En él, el autor distingue los cinco componentes que conforman la inteligencia emocional en relación al trabajo: auto-conciencia, auto-control, motivación, empatía y capacidad de relación social, y es que cultivar la inteligencia emocional (IE).

En la dirección de grupos de trabajo, no sólo permite aprender a interactuar y sociabilizar con los pares, subordinados o superiores. También ayuda a dar y recibir retroalimentación y a reflexionar sobre los procesos internos, tanto para el desarrollo personal como profesional. “Las habilidades de inteligencia emocional, llamadas habilidades blandas, aplicadas al trabajo, son esenciales para desempeñarse en equipo. Para que un equipo logre resultados, es necesario que los participantes tengan habilidades de IE como saber escuchar, ser flexible, trabajar en conjunto con otros, relacionarse, colaborar y llegar a acuerdos, donde se tome en cuenta las aportaciones de los diferentes integrantes del equipo”, dice Antonio Dieck, rector de la Universidad de Monterrey.

La iniciativa, el empuje, la energía, el buen criterio, el sentido común, la creatividad y el ser independiente, son igualmente valores propios de la inteligencia emocional. “Una aproximación, a través de la IE, puede ser altamente eficiente para el desarrollo de la organización. Hay organizaciones que hacen uso intensivo de la IE y obtienen excelentes resultados”, afirma

Diego Cardona, decano de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte en Colombia.

Aún, diversos entendidos en el tema, afirman que el elemento emocional es el ingrediente oculto en el éxito o el fracaso de las relaciones, por ende, del posterior desarrollo de la organización. De modo contrario, advierten que las personas que no logran conectarse emocionalmente con su equipo, no logran transmitir mensajes claros. En este escenario, la labor del líder se vuelve fundamental. Tal como señalan los especialistas, la base para conseguir un liderazgo bueno y fuerte se sienta, antes que nada, en las emociones. Los verdaderos directivos funcionan como líderes emocionales de sus grupos, encaminando los sentimientos colectivos hacia direcciones positivas. Generalmente son personas que inspiran y movilizan a la gente, despertando emociones en cuanto al trabajo, y provocando una mejora continua del rendimiento.

“Un buen gerente emocional es hábil en motivar a sus empleados, además, de serlo en comunicación, liderazgo, trabajo en equipo y manejo de conflictos, y su puesta en práctica. Proveen las técnicas modernas de manejo de recursos humanos de una organización”, dice el académico de Incae Business School, Guillermo Edelberg, la comunicación, herramienta clave. La comunicación se constituye como una herramienta clave en el proceso del liderazgo emocional. El buen diálogo y la capacidad del director, de tomar distintos roles en la medida en que sean necesarios para afrontar las situaciones que se van produciendo entre los integrantes del equipo, son fundamentales.

De esta manera, es un imperativo que quien ejerza el liderazgo, sepa establecer una relación de comprensión y confianza entre la gente que dirige: ser empático, saber escuchar, ser capaz de persuadir en forma convincente, generar entusiasmo y compromiso, poseer adaptabilidad al cambio y un sentido de innovación permanente, serán primordiales a la hora de liderar equipos.

“La habilidad de ponerse en los zapatos del otro, ejerce una influencia fundamental a la hora de buscar el progreso y el éxito profesional”, asegura Patricio Fay, académico del Área de Comportamiento Humano de IAE Business School.

El líder del grupo tiene la responsabilidad de saber matizar sus roles, con humor, severidad y comprensión, algo que resultará clave para la interpretación de los integrantes del equipo. Manejar estos sentimientos, de manera que se transformen en virtudes, enriquezcan al grupo y mejoren el rendimiento y las aptitudes personales, es uno de los desafíos fundamentales de los líderes.

De igual manera, aseguran los expertos, la rápida adaptación y el cambio de rol serán elementos vitales, puesto que toda negociación lleva una carga emocional y por ende, quien sea más “inteligente emocionalmente” tendrá una ventaja comparativa respecto de la otra parte, no obstante, si bien resulta evidente que las habilidades emocionales son una excelente herramienta para dirigir personas.

Cardona aclara que “no son la panacea y por ende, no son aplicables en todos los casos”. En ese sentido, el especialista explica que aparte de estas habilidades, se deben tener otras que permitan solucionar problemas propios de otros. Si se piensa en los mejores jefes que hemos tenido, en aquellos

que nos han dejado una profunda huella, no son ni los más inteligentes, ni los técnicamente más competentes, sino aquellos que nos consideraron como personas, que comprendieron nuestros problemas y nos impulsaron a crecer y a desarrollarnos. Son aquellos que poseían una gran sensibilidad humana y unas excelentes relaciones interpersonales; en una palabra, tenían Inteligencia Emocional. Este concepto ha cobrado en los últimos años gran importancia en las organizaciones, ya que permite mejorar las relaciones con nosotros mismos y con los demás.

La inteligencia emocional en la Empresa:

En su primer libro, Goleman (1995) se enfocó a los padres de familia y a los educadores con muy poca referencia a la aplicación de la Inteligencia Emocional en la empresa, y tal vez, él fue el primer sorprendido cuando recibió una multitud de cartas de directores y gerentes que le pedían que explicara cómo aplicar y desarrollar la Inteligencia Emocional en el ambiente laboral. Motivado por lo anterior, escribió su segundo gran best seller, “La Inteligencia Emocional en la Empresa” (1999) y fundó un despacho de consultoría.

Las empresas modernas apoyan su administración hoy día en equipos de trabajo que necesitan que sus integrantes colaboren con los demás, que comprendan sus requerimientos y que los ayuden. Asimismo, la administración moderna recalca la calidad en el servicio y la atención al cliente, lo cual sólo se puede lograr siendo empáticos con las necesidades, deseos y anhelos de los clientes. Un buen gerente debe conocerse y tener dominio sobre sí mismo para poder resolver los conflictos que se presenten con serenidad y objetividad. De igual forma, si quiere ser reconocido como el líder por su grupo, debe saber escuchar e influir positivamente en los subalternos.

Sobre el desarrollo de la Inteligencia Emocional

La inteligencia emocional no depende de la herencia, se aprende y se desarrolla a lo largo de la vida. Y si bien, sus raíces se remontan a la infancia, nunca es tarde para aprender a manejar las emociones constructivamente. Para desarrollar el autoconocimiento se recomienda pasar ratos a solas con si mismos, reflexionar y aprender sobre los resultados de las emociones en la propia conducta y en la de los demás. Para desarrollar el autocontrol se recomienda practicar técnicas de relajación, meditación y aprender a canalizar adecuadamente la agresividad y el estrés.

Para fomentar la capacidad empática, lo más importante es valorar al otro como alguien importante, digno y que merece nuestra atención y respeto. Saber escuchar y vencer el egoísmo, olvidándonos por un momento de nosotros mismos y pensando en los otros. Para mejorar el liderazgo se recomienda tomar cursos de desarrollo de habilidades gerenciales y de comunicación persuasiva, así como, aprender de nuestras experiencias y escuchar a los subordinados.

Durante muchos años se le dio gran importancia al desarrollo de la inteligencia racional, sin embargo, el cerebro tiene dos hemisferios: el racional y el emocional. Ignorar las emociones implica perder su riqueza y

sus beneficios, favorecer las enfermedades psicosomáticas y desaprovechar la felicidad y la satisfacción que producen las relaciones humanas armoniosas.

Conclusiones

En las empresas el buen uso de la Inteligencia Emocional convertirá a sus miembros en mejores integrantes de equipos de trabajo, personal más motivado, y a los jefes en verdaderos líderes. El gran reto es lograr la armonía entre la emoción y la razón: la unión entre la mente, el cuerpo y las emociones.

Hoy día, la inteligencia emocional -que hasta hace pocos años estaba en un segundo plano- está siendo igualmente valorada como herramienta de desarrollo emocional, y es el punto de desarrollo fundamental para lograr el éxito en las organizaciones.

Bibliografía

1. Bravo, A., Martínez, V., y Mantilla, L. (2003). *Habilidades para la Vida. Una propuesta educativa para vivir mejor.* Fe y Alegría Colombia. Bogotá: Líneas Creativas Publicaciones Ltda.
2. Direcciónestratégica.itam.mx/wp-content/uploads/.../Inteligencia-Emocional-DE1.doc
3. Dalton, Marie. *"Relaciones Humanas"* Cengage Learning Editores, México, 2007.
4. Declaración Mundial sobre Educación para Todos: Satisfacción de las Necesidades Básicas de Aprendizaje. Conferencia Mundial de Educación para Todos, Jomtien, Tailandia, 5 - 9 de marzo, 1990.
5. Goleman, D. (1995), *La Inteligencia Emocional.* Buenos Aires: Vergara Editor.
6. Goleman, D. (1999), *La Inteligencia Emocional en la Empresa.* Buenos Aires
7. <http://kualifamily.com/habilidades-para-la-vida-2/inteligencia-emocional-la-clave-del-exito-en-las-relaciones-interpersonales/ciones> *Humanas"* Cengage Learning Editores, México, 2007.
8. <http://kualifamily.com/habilidades-para-la-vida-2/inteligencia-emocional-la-clave-del-exito-en-las-relaciones-interpersonales/http://www.esquire.es/actualizacion/5118/la-inteligencia-emocional-clave-de-tus-relaciones>
9. *Inteligencia Emocional: Cómo Mejorar Nuestras Relaciones*
10. Johnson, D. W. (1981), *Reaching Out: Interpersonal Effectiveness and Self-Actualization.* USA: Prentice-Hall. Salovey P. & Mayer J.D. (1990), "E
11. Peterson, Ch. et al. (1993), *Learned Helplessness: A Theory for the Age of Personal Control.* New York: Oxford University Press.
12. Peterson, "emotional Intelligence" 1990, *Imagination, Cognition and Personality* 9, pags. 185-211. Por: Gloria Robles
13. Vergara Editor FUENTE: *Habilidades para la vida – Relaciones interpersonales* http://www.habilidadesparalavida.net/es/relaciones_interpersonales.html, (23 de Noviembre del 2012)
14. Weisinger, H. (1998), *La Inteligencia Emocional en el Trabajo.* Buenos Aires.