



---

## Inteligencia Emocional



Nombre:

*“El conocerse a sí mismo es la base de todas las demás competencias y conlleva a un desarrollo personal continuo”.*

*“Cualquiera puede ponerse furioso. Eso es fácil. Pero estar furioso con la persona correcta, en la intensidad correcta, en el momento correcto, por el motivo correcto, y de la forma correcta, eso no es fácil”.*

*- Aristóteles, “Ética a Nicómaco”.*

## Objetivos:

- ✓ Conocerse a sí mismo y a los demás como medio para lograr mejores relaciones y resultados.
- ✓ A través del conocimiento del equipo, aprender a gestionar los distintos estilos de talento.
- ✓ Conocer los conceptos fundamentales de la Inteligencia Emocional.
- ✓ Identificar las distintas emociones y hacer consciencia de su impacto en su liderazgo
- ✓ Examinar los parámetros en los que la Inteligencia Emocional puede evaluarse.
- ✓ Adquirir herramientas para desarrollar la Inteligencia Emocional y potencializar sus resultados como líder.

## Contenido

1. Introducción
  2. Autoconocimiento, autoconsciencia, autoestima
  3. Pirámide de Maslow y la Ventana de Johari
  4. Mapeando a mi equipo: gestionar los distintos talentos
  5. Las creencias que nos ayudan a ser líderes
  6. Introducción a la Inteligencia Emocional
  7. Fuentes del origen de las emociones
  8. Conceptos clave
  9. Las emociones básicas
  10. Aptitudes de la Inteligencia Emocional
  11. Manejo emocional
  12. Plan personal para reinventarte como líder emocionalmente inteligente
- Bibliografía

## 1. Introducción

Sabemos que has sido un profesional exitoso a lo largo de tu carrera, por lo que te invitamos a visualizar los nuevos logros que podrás alcanzar si incorporas a tu ejecución el autoconocimiento y la inteligencia emocional.

- ✓ Puede ser que tal vez no te parezca relevante o percibas que estás perdiendo el poco tiempo que tienes en “lidiar con los demás, en lugar de enfocarte a los resultados del negocio”.
- ✓ En otros momentos, aunque pareciera que los escuchas, tu conversación interna está interrumpiendo lo que el otro dice y le restas credibilidad a su opinión.
- ✓ También puede ser que estés más concentrado en plantear tu propuesta y dirigir el rumbo de los demás, considerando que se trata de la mejor alternativa, y ya no profundizas en conocer lo que el otro necesita.
- ✓ Asimismo, es muy probable que te impacientes con los demás y se te dificulte controlar tus emociones cuando las cosas no están saliendo como tú lo esperas.
- ✓ O tal vez piensas que dedicar tiempo a tu equipo de colaboradores es intrascendente y que si te acercas a ellos y les tienes confianza ellos te pueden defraudar o abusar de esa relación contigo para no hacer el trabajo.



Un altísimo porcentaje del tiempo de la jornada laboral de los líderes se dedica a la coordinación de equipos de trabajo para alcanzar determinados objetivos. ¿A través de qué medio se lleva a cabo esta tarea? A través de la comunicación.



A lo largo de la historia han existido líderes con este enfoque que han logrado resultados a través de su gran capacidad de manejar sus emociones, lo que los lleva a comportamientos específicos de escucha generosa, empatía con ellos mismos y con los demás, consiguiendo influir, motivar y sacar lo mejor de su equipo. Se caracterizan por ser humanos, por entender las necesidades de los demás, por brindar apoyo, trabajar conjuntamente, ofrecer servicio y apoyo en todo momento, estar interesados en que su equipo esté feliz con su trabajo y lo disfrute. Está comprobado que, cuando la gente se siente satisfecha con lo que hace y con quien funge como líder, genera mejores resultados. Los expertos dicen que las personas no renuncian a la compañía, sino a sus líderes. Por esto, si fortaleces estas cualidades en tu gestión, tus resultados se potencializarán.

De este modo, los resultados son sostenibles en el tiempo, debido a que las personas se mantienen en un ambiente confortable, pudiendo sacar lo mejor de ellos mismos, sintiéndose valorados y apreciados. Algunos ejemplos de este tipo de líderes son:

- Mahatma Gandhi (Político y libertador de la India sin violencia, sólo por huelgas de hambre).
- José Alberto Mujica (ex presidente de Uruguay, muy querido por su humildad y buena obra).
- Henry Kissinger (ex secretario de Estado de los EE. UU. y muy reconocido diplomático internacional, uno de los que le dio fin a la guerra de Vietnam).
- Barack Obama (ex presidente de los EEUU. Primer presidente afroamericano estadounidense).
- Martin Luther King (Orador, pastor de iglesia bautista y velador de los derechos afroamericanos en E.U.A.).
- Justin Trudeau (Primer Ministro de Canadá).
- Nelson Mandela (ex presidente de Sudáfrica; acabó con el Apartheid entre negros y blancos).
- Lady Diana (Princesa de Gales, realizó obras de caridad en varias entidades de África).
- Madre Teresa de Calcuta (proveniente de una familia inglesa adinerada, filántropa y altruista con los enfermos de Calcuta, India).
- Jack Welch (empresario y escritor estadounidense, emprendedor e innovador de General Electric).
- William Ury (escritor, académico, antropólogo y experto en negociación).
- Oprah Winfrey (periodista e influencer reconocida de los E.U.A.).
- Juan Pablo II (Papa de Roma, conciliador con las demás religiones del mundo).
- Dalai Lama (líder espiritual del budismo tibetano, predicador de la paz espiritual).
- Malala Yousafzai (activista, bloguera y estudiante pakistaní residente en el Reino Unido, defensora de los derechos de las mujeres, especialmente los de la educación).
- Jack Ma (empresario chino que se enfoca no sólo en el negocio, sino también en sus empleados los cuales son muy importantes para él y no busca enemigos, solo la autosuperación).

## 2. Autoconocimiento, autoconsciencia y autoestima

¿Quién soy?



Piensa cuidadosamente y contesta las siguientes preguntas con honestidad:

¿Cuáles han sido mis logros en la vida?

¿Cuáles son mis metas futuras?

Menciona 5 cualidades personales:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

Menciona 5 limitaciones personales:

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

- ¿En dónde y cuándo nació?

- ¿Quiénes son mis padres?

- ¿Quiénes son mis hermanos?

- ¿Qué decían de mí cuando era pequeño(a)?

- ¿Qué valoro de mis raíces?

## ¿Quién soy?

### Ser corpóreo

Estructura, función, sensación-necesidad

### Ser pensante

Potencialidades superiores. Inteligencia y voluntad

### Ser psíquico. Emociones

### Ser único e irrepetible. Ser personal

### Ser familiar

### Ser social

## Autoconocimiento

Autoconocimiento es el proceso reflexivo (y su resultado) por el cual la persona adquiere noción de su yo y de sus propias cualidades y características.

Como todo proceso, puede ser desglosado en diversas fases, como: autopercepción, autoobservación, memoria autobiográfica, autoestima, autoaceptación.

### El Autoconcepto:

Es lo que creemos que somos. Es la imagen del yo que tiene cada persona. Incluye todos los parámetros que son relevantes para la persona: desde la apariencia física hasta las habilidades o creencias.

## Lo que otros creen que somos

**El Autoconocimiento:** es lo que somos realmente. Es la opinión emocional profunda que las personas tienen de sí mismas.



**Pretest**

1. ¿Qué sabes de Inteligencia Emocional?

2. ¿Para qué te puede servir en el trabajo controlar tus emociones?

3. Identifica la emoción que más visitas y describe cómo se siente.

4. ¿Para qué nos sirven las emociones?

5. ¿Por qué crees que es importante la Inteligencia Emocional?

### 3. Pirámide de Maslow y la Ventana de Johari

#### Desarrollo de la Autoconsciencia

Ser consciente de nuestros sentimientos y comportamiento, así como de la percepción que los demás tienen de nosotros. Infiuye sobre nuestras acciones.

La clave está en saber sintonizar con la abundante información que nos proporcionan nuestros sentimientos, sensaciones, valoraciones, acciones e intenciones.

#### Pirámide de Maslow





## Autoestima

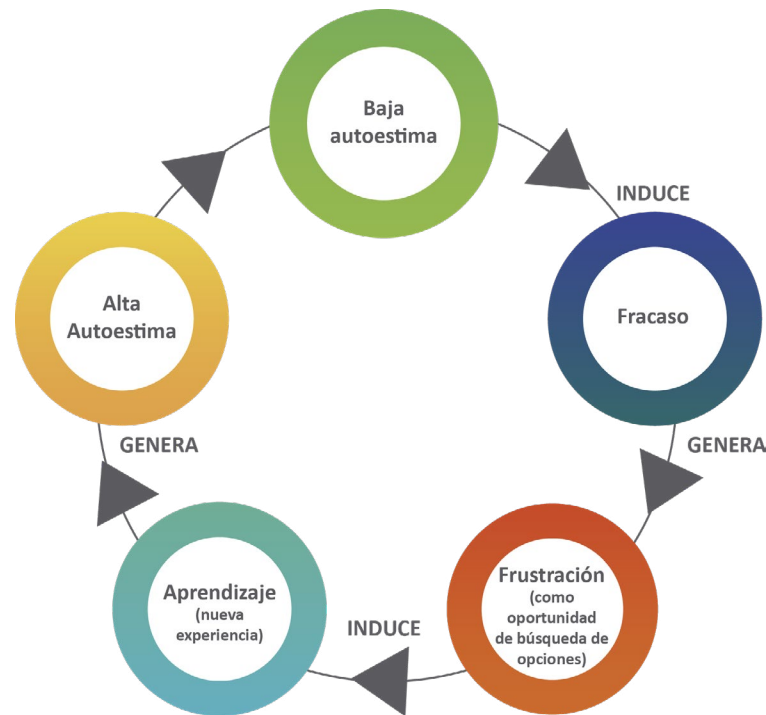
¿Qué es?

Es la capacidad de sentirme amado por mí mismo y por los demás, sabiéndome competente ante los desafíos de la vida.

### Escalera de Autoestima

<b>AUTOCONOCIMIENTO</b>	Conocer las partes que componen el yo, sus manifestaciones, necesidades y habilidades. Cómo actúa, por qué actúa así, qué siente, cuáles son los papeles que juega en la vida, etc.
<b>AUTOCONCEPTO</b>	Las creencias acerca de uno mismo, que se manifiestan en la manera de actuar. Si alguien se cree inteligente, actuará como una persona inteligente, si se cree tonto...
<b>AUTOEVALUACIÓN</b>	El sentirse devaluado o indeseable, es en la mayoría de los casos, el origen de los problemas humanos.  - Carl Rogers
<b>AUTOACEPTACIÓN</b>	Admitir y reconocer todas las partes de sí mismo como un hecho, como la forma de ser y sentir, ya que sólo a través de la aceptación se puede transformar lo que es susceptible de ello.
<b>AUTORRESPECTO</b>	Atender y satisfacer las propias necesidades y valores. Expresar y manejar en forma conveniente sentimientos y emociones, sin hacerse daño ni culparse. Estar orgulloso de quien se es.
<b>AUTOESTIMA</b>	Es la síntesis de todos los pasos anteriores. Si una persona se conoce y está consciente de sus cambios, crea su propia escala de valores y desarrolla sus capacidades; se acepta y se respeta.

## Círculo Virtuoso



### ¿Cómo podemos elevar la autoestima?

1. Cultiva el hábito del sentimiento y pensamiento positivo.
2. Cuando tengas un pensamiento negativo acerca de ti mismo, cámbialo.
3. No te preocupes tanto de lo que la otra gente piensa de ti, mejor piensa tú bien de ellos.
4. Sigue siendo tú mismo. Debes de estar contento y orgulloso de la persona que eres.
5. Nunca cuestionar tu valía básica como ser humano.
6. Trátate siempre como una persona valiosa.
7. No te culpes cuando las cosas van mal.
8. No te compares con otras personas
9. Se vale cometer errores. Nadie es perfecto. Los errores son para aprender.
10. Haz una lista de los logros, te ayudará realmente a coleccionar y almacenar buenos sentimientos y tener autoestima.

### Para elevar la autoestima

- No trates de cambiar a los demás. Cambia tu propio comportamiento.
- Vive con sentido de integridad. Sé fiel a ti mismo.
- Vive en el presente. No desperdicias tiempo lamentando el pasado. Avanza.
- Ten disposición para reírte de ti mismo, de la vida y con los demás. Reír sigue siendo la mejor medicina. No te tomes demasiado en serio.

**Vive cada día PLENAMENTE, como si fuera el último.**

## Mi declaración de autoestima

Yo soy yo. En todo el mundo, no hay otro que sea igual a mí. Hay personas que tienen algunas partes semejantes a las mías, pero nadie es exactamente como yo. Por tanto, todo lo que provenga de mí es auténticamente mío, porque yo así lo he decidido. Soy dueño de todo lo que hay en mí: mi cuerpo, incluyendo todo lo que hace; mi mente, incluyendo todo sus pensamientos e ideas; mis ojos incluyendo las imágenes que contemplan; mis sentimientos, cualesquiera que éstos sean: ira, alegría, frustración, amor, desencanto, emoción; mi boca, y todas las palabras que salgan de ella: amables, dulces o ásperas, correctas o incorrectas; mi voz, fuerte o suave: y todos mis actos, ya sean dirigidos a otros o a mí mismo. Soy dueño de mis fantasías, esperanzas y temores. Soy dueño de todo lo que hay en mí, puedo conocerme íntimamente. Al hacerlo, puedo amar y ser amistoso conmigo en todas mis partes. Así puedo hacer posible que todo mi ser trabaje en beneficio de mis intereses. Reconozco que hay aspectos en mí que me intrigan, y que hay otros aspectos que desconozco. Pero mientras sea amistoso y amoroso conmigo, puedo buscar con valor y esperanza las soluciones a estas interrogantes y los medios para descubrir más sobre mí. Como quiera que parezca y suene, cualquier cosa que diga y haga, y cualquier cosa que piense y sienta en ese momento. Cuando más tarde analice cómo parecía o sonaba, lo que dije e hice, y cómo pensé y sentí, algunas partes podrían parecer inadecuadas. Puedo desechar aquello que no sea adecuado. Puedo ver, escuchar, sentir, pensar, decir y hacer. Tengo los medios para sobrevivir, para estar unido a los demás, para ser productivo y encontrar sentido y orden en el mundo de las personas y cosas que están fuera de mí. Me pertenezco y, por tanto, puedo construirme. Yo soy y estoy bien.

- Virginia Satir.

### La Ventana de Johari

La ventana de Johari puede ser considerada como una “ventana a una comunicación más nutritiva” por medio de la cual podemos aumentar nuestro propio autoconocimiento y/o el de los demás porque puede facilitarnos el dar y recibir “feedback” más informativo en áreas específicas desconocidas, hasta ese momento, por nosotros mismos o por los demás.

Si tomamos los cuatro cuadrantes en sentido vertical (columnas) o en sentido horizontal (franjas), las dos columnas representarán el “yo” y las dos franjas representarán a “un grupo determinado” al cual pertenezco.

La primera columna contiene “lo que yo sé respecto de mí”, la segunda “lo que yo desconozco respecto de mí”; la franja superior contiene “lo que los demás (el grupo) saben respecto de mí” y la franja inferior contiene “lo que los demás (el grupo) desconocen respecto de mí”. Las informaciones contenidas en esas franjas y columnas no son estáticas, sino que se desplazan en la medida en que varían según el grado de confianza recíproca y el intercambio de retroalimentaciones brindadas y/o recibidas.



**Los cuatro cuadrantes:**



- I. **Área Libre:** en él se encuentran las experiencias y datos conocidos tanto por la propia persona como por los demás integrantes del grupo, es un área que se caracteriza por el intercambio libre y abierto de información. Por ejemplo, nuestro modo o estilo de trabajar o nuestro modo habitual de comportarnos dentro de este grupo determinado. El área libre crece en función de que aumenta el nivel de confianza e interacciones entre la persona y los demás integrantes del grupo.
- II. **Área Ciega:** contiene informaciones respecto de nuestro “yo”, que nosotros ignoramos pero que son conocidas por los demás. Por ejemplo, es lo que nuestros compañeros de trabajo saben acerca de nosotros, de nuestra forma de ser y que nosotros no conocemos o no tenemos consciente por el momento. En nuestro modo de actuar comunicamos todo tipo de información (en forma verbal y no verbal) de la que no somos totalmente conscientes pero que son “captadas” por los demás integrantes del grupo. Por ejemplo, nuestro modo particular de hablar, gesticular o de reaccionar ante diversos hechos.
- III. **Área Oculta o privada:** esta área contiene información que uno mismo sabe de sí pero que son desconocidas por el grupo. Es en esta área donde se encuentra gran parte de la información de nosotros mismos que no compartimos con los demás. Pueden ser sentimientos, opiniones o percepciones respecto del propio grupo, de sus integrantes o de nosotros mismos que deseamos mantener oculta o no compartida.
- IV. **Área Desconocida:** todos tenemos esta área en nuestra persona, que ni nosotros mismos ni los demás conocen, es un área no consciente.



Dentro de este contexto, el dar o recibir “feedback” consiste en “movilizar” informaciones desde el Área Ciega o desde el Área Oculta hacia el Área Libre con la finalidad de aumentar nuestro propio autoconocimiento y el de los demás acerca de nosotros mismos, con la finalidad de fomentar nuestro crecimiento personal y/o nuestra cercanía con el resto de los integrantes del equipo, con el fin último de aumentar la integración del equipo o buscando disminuir los posibles “roces” por desconocimiento de algunas características personales o del propio grupo.





Prework

### 4. Mapeando a mi equipo: gestionar los distintos talentos

¿Qué personalidad tiene mi equipo?					
Nombre	Las características más relevantes, ya sean cualidades o áreas de oportunidad.	¿Qué personalidad crees que posea?	Lo que he realizado con ese colaborador que no me ha funcionado.	Lo que no he hecho con él o ella.	¿Qué otras acciones podrías implementar con él o ella, para mejorar como líder?

## 5. Las creencias que nos ayudan a ser líderes



Nos referimos a juicios profundos, inconscientes y trascendentales que nos otorgan la certeza incuestionable sobre el significado de algo.

### Características:

Se caracterizan por la mezcla de dos ingredientes: una idea y el sentimiento de certeza que la acompaña. Desprovista de este sentimiento específico, la idea es tan sólo una opinión, y la opinión no ofrece resistencia al cambio, lo que sí ocurre con las creencias (M. De Chajet, 2000).

#### 1. Son generalizaciones acerca del mundo, los demás y uno mismo.

Afirmaciones contundentes sobre un aspecto de la realidad: “Las generalizaciones que hacemos sobre el mundo y los principios son los que operamos en él”.

#### 2. Son irracionales, dado que se sustentan en el afecto y no en la razón.

Cuando decimos que una creencia es irracional no estamos diciendo que es tonta, simplemente afirmamos que su componente central es el afecto que tiene asociado.

#### 3. Influyen poderosamente en nuestras capacidades y conductas.

Dado que las creencias son de un nivel lógico superior, influyen significativamente en nuestras conductas y capacidades.

#### 4. Las creencias de una persona influyen en el comportamiento de los demás.

Pero si las creencias influyen en las conductas de quien las posee, muchas veces también las creencias que una persona tiene acerca de otra pueden influir en las capacidades de ésta.

#### 5. Funcionan como lentes a través de los cuales se le da significado a la realidad.

Las creencias no están determinadas por la realidad, son las creencias las que determinan la realidad que percibimos.



**Prewrite**

**¿Cuáles son las creencias que tengo sobre mí?**

CREENCIAS	COMO LÍDER	CREENCIAS EFECTIVAS	CREENCIAS NO EFECTIVAS

**¿De qué te das cuenta y qué podrías hacer al respecto?**

## 6. Introducción a la Inteligencia Emocional



La Inteligencia Emocional nos permite tomar consciencia de nuestras emociones, comprender los sentimientos de los demás, tolerar las presiones y frustraciones que soportamos en el trabajo, acentuar nuestra capacidad de trabajar en equipo y adoptar una actitud empática y social, que nos brindará mayores posibilidades de desarrollo personal y del equipo a cargo.

Las emociones están siempre presentes en nuestra vida, representan la experiencia más íntima que poseemos. Dan sentido a nuestra existencia. Son pulsiones que nos llevan a actuar, que pueden ser fugaces o perdurables, leves o intensas, agradables o desagradables y que siempre movilizan la energía, condicionando al cuerpo para que se adapte a determinadas circunstancias o se enfrente a situaciones específicas.

En la experiencia de una emoción, generalmente interviene un conjunto de conocimientos, actitudes y creencias sobre el mundo, que utilizamos para valorar una situación concreta y que influyen en el modo en el que percibimos dicha situación, pudiendo ser positiva o amenazante.

Algunos de los comportamientos y reacciones fisiológicas desencadenados por las emociones, son innatos, mientras que otros pueden ser adquiridos. En el aspecto somático, la respuesta emocional se caracteriza ante todo por:

- Alteración del ritmo cardíaco (puede aumentar o disminuir).
- Variaciones en la distribución sanguínea (llega mayor cantidad de sangre a determinadas zonas del cuerpo, mientras en otras se produce una vasoconstricción).
- Modificaciones en el ritmo respiratorio (jadeos, apneas, suspiros, etc.).
- Alteraciones en la pupila.
- Aumento o disminución de la secreción de saliva.
- Trastornos gastrointestinales.
- Liberación de glucosa en la sangre.
- Modificaciones del tono muscular (tensiones, contracciones, laxitud, etc.).
- Sudoración excesiva.

## Antecedentes

En relación con la Inteligencia Emocional, existen dos concepciones diferentes. Por un lado, la propuesta por autores como Bar-On (2000), Goleman (1995, 1998) y McCrae (2000), quienes consideran la Inteligencia Emocional como combinación de una serie de atributos relacionados de forma muy estrecha con la personalidad, distinta del CI, y relacionada con competencias referentes al logro académico. Mientras que Mayer, Caruso y Salovey (2000), y Mayer, Caruso, Salovey y Sitarenios (2003), plantean un concepto de Inteligencia Emocional que la define como capacidad para percibir y entender información emocional.

Salovey y Mayer (1990) plantean el modelo de Inteligencia Emocional que comprende **5 capacidades**:

1. **El conocimiento de las propias emociones**
2. **El control emocional**
3. **La capacidad de motivarse a uno mismo**
4. **La empatía**
5. **Las habilidades sociales**

Las tres primeras capacidades harían referencia al área de la inteligencia intrapersonal y las dos últimas, al área de la inteligencia interpersonal.

### Inteligencia:

Intus-legere: Leer lo que hay en el interior o lo que hay en el fondo: entender. Inteligencia está semánticamente relacionada con intelecto e intelecto es un concepto que suele oponerse a emoción o sentimiento.

### Emoción:

E-motio: movimiento desde adentro. Esta moción o movimiento interno, o lo que nos mueve internamente, es consecuencia de sentir la emoción. Definir la emoción, dice José Luis Zaccagnini no es fácil, porque apenas se han iniciado los estudios científicos sobre la emoción, pero se podría describir mediante tres elementos o procesos que la integran:

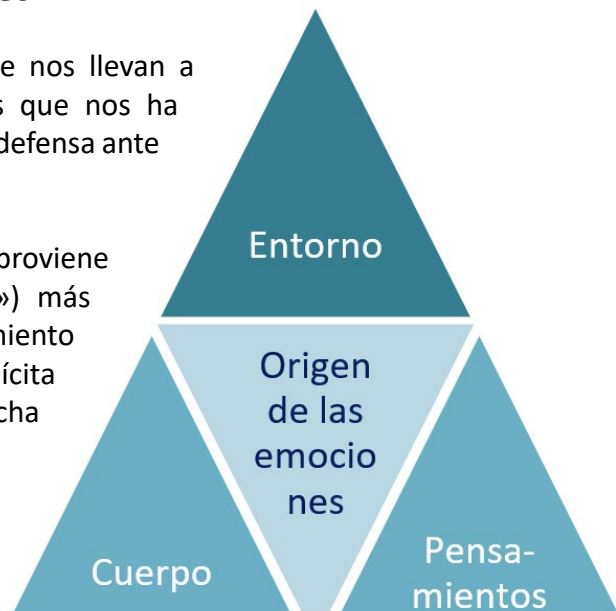
- Genera vivencias subjetivas.
- Influye en nuestro comportamiento, activando o inhibiendo conductas.
- Se observa claramente en los elementos fisiológicos de nuestro cuerpo.



## 7. Fuentes del origen de las emociones

Todas las emociones son, en esencia, impulsos que nos llevan a actuar, programas de reacción automática con los que nos ha dotado la evolución, utilizados como mecanismos de defensa ante lo que se percibe como peligroso.

La misma raíz etimológica de la palabra emoción proviene del verbo latino movere (que significa «moverse») más el prefijo «e-», significando algo así como «movimiento hacia», sugiriendo que en toda emoción hay implícita una tendencia a la acción, por lo que el control de dicha emocionalidad resulta una tarea bastante compleja.



### Coeficiente intelectual e Inteligencia Emocional

#### Conócete a ti mismo para poder ser auténtico contigo y con los demás

La autoconsciencia emocional es un estado neutral que le sigue a la autoevaluación, incluso durante las emociones intensas.

Para fines prácticos, reconocer un humor desagradable, darnos cuenta del impacto negativo en uno mismo, en nuestro equipo y en el entorno, es sentir el deseo de superarlo. Este reconocimiento se distingue de los esfuerzos que hacemos para no actuar movidos por un impulso emocional.

#### El entorno

Considerado como la primera causa emocional, está relacionado con los aspectos sociales que rodean al ser humano. Independientemente de si son negativos o positivos, generan muchos de los constantes cambios emocionales que experimentamos cotidianamente. Por lo que es muy importante tener claro qué y cómo nos hace sentir nuestro trabajo, nuestros compañeros y todos los elementos que nos impactan desde el exterior, y ser auténticos al reconocerlos, externarlos y de ser necesario, luchar para cambiarlos y renovarnos.

#### El cuerpo

Los complejos procesos hormonales del crecimiento, las diversas etapas naturales del desarrollo, como la adolescencia, la vejez, o los cambios corporales del embarazo, originan múltiples estados emocionales que en algunos casos son tomados como características de cada etapa y que sin duda, tienen impacto. Asimismo, las posiciones corporales que adoptamos ante diferentes situaciones también impactan en nuestras emociones, por ello se ha hablado por mucho tiempo de los beneficios del ejercicio físico en el estado de ánimo. A veces sólo cambiar de posición beneficia cómo nos sentimos.

#### Los pensamientos

Nuestra manera de pensar ante determinadas circunstancias influye directamente en nuestro estado emocional. Según sea nuestro enfoque mental, se activarán o se relajarán los centros emocionales, hasta el punto de que sólo con un pensamiento específico se puede desencadenar un proceso emocional de gran intensidad. En este

campo también intervienen los recuerdos y la imaginación.

La emoción no existe de manera aislada; se trata de un proceso complejo, multidimensional, en el que, de una forma simultánea y breve, intervienen diferentes dimensiones de nuestra persona: la subjetividad, la fisiología, la motivación y la expresividad.

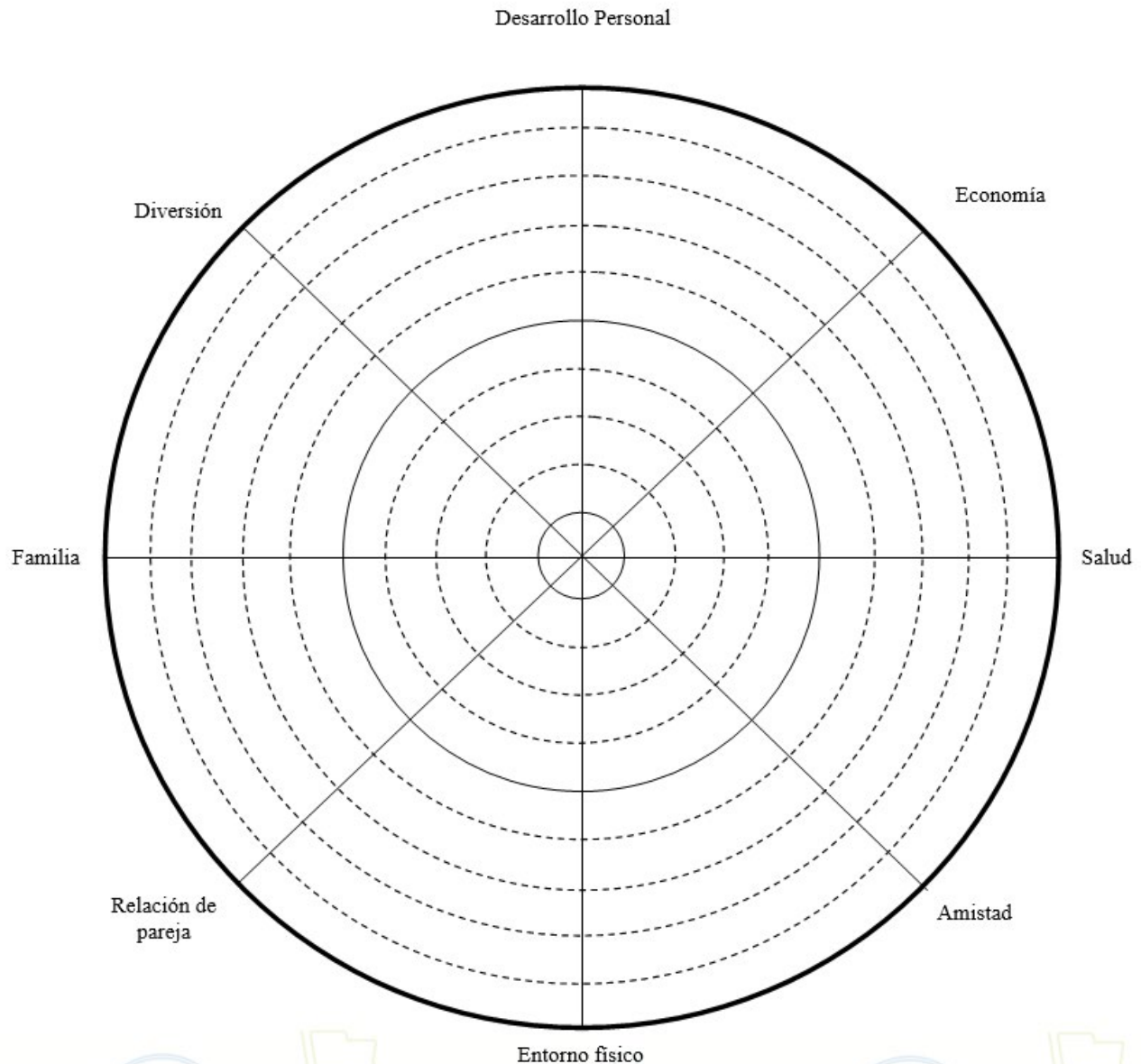
Por ello, es importante reciclar nuestros pensamientos y creencias, por unas que nos permitan mantener mejores estados de ánimo, emociones y sentimientos para nosotros, nuestro equipo y el resto del entorno a quienes impactamos directamente.



**Pework:**

**Rueda de la vida**

Este ejercicio tiene la intención de que evalúes tu vida en al menos ocho áreas. Te sugerimos las siguientes: Desarrollo Personal, Economía, Salud, Amistad, Entorno Físico, Relación de Pareja, Diversión y Familia. De cada una de las áreas pregúntate: ¿qué tan satisfecho estoy en esta área en el presente?



## 8. Conceptos clave

¿Qué es la Inteligencia Emocional y cómo nos ayuda a ser auténticos y líderes confiables?

*“Habilidad de las personas para percibir, usar, comprender y manejar las emociones”.*

- Peter Salovey y John Mayer

### Componentes de la Inteligencia Emocional:

#### Percepción emocional

Reconocer de forma consciente nuestras emociones; identificar qué sentimos.

#### Expresión emocional

Ser capaces de darle una etiqueta verbal y una expresión emocional adecuada a lo que sentimos.

#### Comprensión emocional

Integrar lo que sentimos dentro de nuestro pensamiento y saber considerar la complejidad de los cambios emocionales.

#### Regulación emocional

Dirigir y manejar de forma eficaz las emociones tanto positivas como negativas.

#### Inteligencia Emocional Social y Relaciones Colaborativas

Capacidad para comprender, establecer y mantener relaciones interpersonales productivas y conseguir interactuar con éxito con los demás, logrando resultados mutuamente satisfactorios. En la medida en que logramos una buena relación con nosotros mismos, de igual manera podremos interactuar con las demás personas de forma sana, pudiendo apoyar, servir y generar resultados que logren un mutuo acuerdo y beneficios compartidos

#### Emoción

Es una reacción subjetiva al ambiente que viene acompañada de cambios orgánicos (fisiológicos y endócrinos) de origen innato, influidos por la experiencia. Las emociones surgen pues, como una adaptación orgánica al entorno.

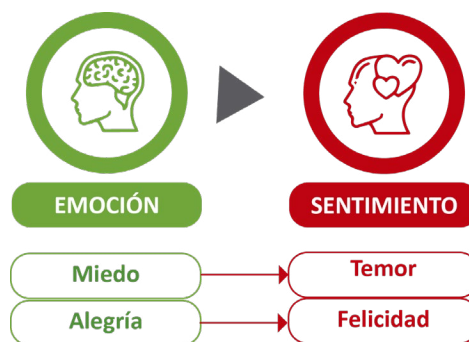
El estado inducido por la emoción sobreviene súbita y bruscamente como una alteración, que puede tener una variación considerable en intensidad y en duración.



### Sentimiento

Surge de la vivencia emocional como parte de la respuesta de adaptación al experimentar la emoción. En otras palabras, es el significado que le damos a la emoción de acuerdo con nuestra experiencia personal.

Después de haber sido asaltados por la emoción del miedo, mantenemos un sentimiento de temor, al igual que conservamos un sentimiento de felicidad después de ser visitados por la alegría.



### Estados de ánimo

Se distinguen de las emociones porque persisten durante periodos relativamente más largos. Existen múltiples factores capaces de originar en nosotros determinados estados de ánimo: cambios atmosféricos, problemas digestivos, un mal sueño, ciclos hormonales, cambios en la rutina diaria, noticias inesperadas, etc. Surgen así los estados de ansiedad, depresión, irritabilidad o euforia, que se mezclan también con los sentimientos involucrados en el proceso, dificultando una comprensión de lo que nos sucede.

Por ejemplo, después de experimentar una intensa rabia, nos invaden sentimientos como el desprecio, el rencor, o incluso el odio, que dan lugar a un estado de ánimo irritable y de ofuscación, que seguramente afectará no solamente a nuestro comportamiento, sino también a nuestra salud general.



**Ejercicio. Responde las preguntas.**

Identifica el estado de ánimo que usualmente manejas con tus colaboradores.

¿Cómo te sientes siendo líder?

¿Qué o quién te hace sentir mal en tu rol de líder?

¿Qué puedes hacer al respecto?

¿Qué consecuencias tendrías si no haces nada en ese tema y/o con esa persona?

¿Qué harás de inmediato que te ayude como líder?

## ¿Para qué son útiles las emociones y cómo nos pueden ayudar a ser líderes dispuestos a reinventarse y aprender cosas nuevas?

Las emociones en términos generales suelen clasificarse socialmente como negativas o positivas, lo cual origina una serie de prejuicios que interfieren en cómo las expresamos. Por esta razón, en ocasiones nos avergonzamos de nuestras emociones y actuamos de manera contraria a lo que sentimos o inhibimos la expresión emocional más espontánea, dejando de ser auténticos.

Sin embargo, las emociones nos permiten enfrentar y asumir las experiencias vitales. Gracias a ellas resolvemos los retos que se nos presentan, ya que nos dan la oportunidad de responder ante situaciones, que son fundamentales e inevitables en la vida.

### Beneficios de las emociones:

- Las emociones nos alientan a comunicarnos y compartir experiencias personales con nuestro equipo.
- Las diferentes experiencias emocionales nos enseñan lo que nos agrada y lo que nos desagrada. Gracias a las emociones, podemos decidir acercarnos a los estímulos que nos hacen sentir bien y evitar o transformar los que nos afectan negativamente.
- La diversidad de respuestas que las emociones generan en nuestro organismo nos permite adaptarnos a las circunstancias que acompañan a la emoción y nos facilitan la adaptación al entorno.
- Promueven las interacciones sociales y favorecen la participación colectiva, fortaleciendo nuestro liderazgo y siendo auténticos.
- Nuestra memoria se enriquece con las emociones vividas, pues nos permiten guardar y revivir situaciones de manera más efectiva.
- Gracias a las emociones podemos percibir lo que sucede a nuestro alrededor, y así somos capaces de actuar y afrontar situaciones verdaderamente difíciles, ampliando nuestra fuerza de voluntad, evolucionando y renovándonos constantemente.
- Las emociones nos pueden llevar a conocernos mejor y a conocer a las personas que nos acompañan, fortaleciendo el valor de ser auténticos en todo momento.

Que estas funciones se cumplan no depende directamente de la emoción, sino de cómo las procesamos. Las emociones nos permiten liberar la impresión de la vivencia. Si rechazamos una determinada emoción porque nos produce sentimientos de insatisfacción o displacer, nos estancaremos y perderemos la oportunidad de avanzar hacia una situación mejor, reciclarnos y renovarnos.

Del mismo modo que no podemos mantener un control absoluto de todo aquello que no sucede, tampoco debemos evitar las emociones. En el momento en que surge la emoción, es importante intentar mantener el equilibrio justo.



### ¿Por qué necesitamos expresar las emociones?

La expresión de las emociones significa abrir espacios internos y dejar entrar la claridad. Por el contrario, cuando inhibimos la expresión de las emociones, o cuando nos cerramos y reprimimos la emoción en nuestro interior, prolongamos innecesariamente el curso saludable del proceso emotivo, dejando de ser auténticos e inventándonos historias para justificar nuestra actuación racional.

Con todo, no deben expresarse desmesuradamente, perdiendo el control y llevando al extremo las reacciones y respuestas que originan. Pues esto nos conducirán sin duda a un desequilibrio energético, y seguramente a conflictos interpersonales en nuestro entorno.

El primer paso para guiar de manera adecuada nuestras respuestas emocionales, es ser capaces de observar con objetividad nuestro entorno y nuestras posibilidades. Tanto las emociones que reconocemos como positivas, como aquellas que consideramos negativas, son capaces de generar expresiones emocionales favorables o desfavorables.

Para aprovechar positivamente nuestra vida emocional, debemos ser capaces de dirigir nuestra voluntad, realizar una valoración precisa y objetiva de la emoción, tomando en cuenta los diferentes aspectos involucrados y evitar exagerarlos o minimizarlos, y por supuesto, encontrar la manera justa de expresarnos, defendiendo nuestros propios derechos sin ofender o atentar contra las demás personas.



Podemos decir que ésta es la primera vía de salida de la emoción, a través de la cual canalizamos la tensión instantánea que nos invade: sudamos, temblamos, lloramos, palpítamos y, en casos muy extremos, llegamos a perder el control de nuestros esfínteres, vomitamos o incluso nos desmayamos.

A esta primera reacción orgánica autónoma le sigue lo que entendemos como nuestra expresión más consciente de la emoción, que resulta tan determinante como las respuestas orgánicas. En ella están comprendidas tanto la expresión verbal como la no verbal, influidas por el pensamiento, las conductas aprendidas, el temperamento, etc.

Es muy frecuente esconder el miedo y asumir riesgos innecesarios para no “tragarnos” las lágrimas, para no parecer débiles o demasiado sensibles ante los demás. No debemos analizar los procesos emocionales desde la censura, ya que esta postura nos alejaría de la comprensión auténtica de los mismos, además de que probablemente nos llevaría a disfrazarlos y a impedirnos alcanzar la madurez emocional.

## La Expresión Emocional No Verbal

La expresión más auténtica de las emociones es aquella que no utiliza palabras. Por lo general, el lenguaje corporal habla con sinceridad, contradiciendo en muchas ocasiones la expresión verbal que le acompaña. La mirada, la expresión facial, la orientación corporal, la posición de las manos, la forma de sentarnos o de mantenernos de pie son los más certeros indicadores de la vivencia emocional. También los gestos involuntarios, que pueden durar apenas unos segundos, representan una descarga ante el impulso que ha generado la emoción.

## La Expresión Emocional Verbal

La expresión verbal de la emoción suele darse en varias etapas: la expresión simultánea a la experiencia emocional –frecuentemente afectada por la complejidad de la situación–, y las expresiones posteriores, –con las cuales aireamos la emoción, nos comunicamos, solicitamos orientación, compartimos y recordamos la vivencia–.

En la expresión verbal de la emoción también observamos dos aspectos claramente definidos: qué se dice y cómo se dice.

Los **componentes lingüísticos** con los que se define la aceptación, la oposición, los requerimientos, etc.

Los **componentes paralingüísticos**, relacionados fundamentalmente con la **entonación** y el **volumen de la voz**.

El qué decimos y el cómo lo decimos dependen de si la expresión verbal es simultánea o posterior a la situación, aunque también puede influir la persona con la que estamos compartiendo.

Utilizar el lenguaje verbal de manera acertada en los momentos de mayor intensidad emocional, requiere de un gran equilibrio y ecuanimidad mental, que podrá convertirte en un líder inspirador, capaz de influir y fortalecer a tu equipo y a todo tu entorno.

Es frecuente dejarnos llevar y perder el tino en las palabras, otras veces podemos elevar o disminuir tanto el volumen de la voz que inhibimos totalmente el contenido, llegando incluso a quedarnos sin voz; pero tampoco debemos impedir que salgan las palabras y quedarnos rumiando los pensamientos, perdiendo por completo la autenticidad de lo que sentimos.



**Ejercicio.** Responde las preguntas.

¿Cómo expresas tus emociones?

¿Qué emociones consideras que manejas adecuadamente?

¿Qué tienes que aprender a hacer mejor?

Si haces eso, ¿qué vas a mejorar como líder?

## 9. Las emociones básicas

Las emociones forman parte de nuestra existencia; no podemos ni debemos evitarlas, ya que representan la respuesta natural del organismo ante los acontecimientos de la vida. Dentro de la gran variedad de emociones que se han definido, las llamadas básicas o innatas son aquellas que se experimentan desde el momento del nacimiento e inclusive antes, ya que son un mecanismo neurofisiológico para la supervivencia del ser humano. En diversas investigaciones, entre ellos el enfoque de la medicina tradicional china, estas emociones corresponden a: el miedo, la preocupación, la ira, la tristeza, la alegría y la sorpresa.

### a) Miedo



Es una emoción primaria íntimamente vinculada al riesgo y al peligro, que tiene como misión principal informarnos de una posible amenaza tanto personal como de nuestro entorno afectivo. Supone un grado de afección extremo del instinto de conservación. En términos generales, sentimos miedo ante aquello que desconocemos o no podemos controlar y puede parecer tanto por una situación real como por un proceso creativo de nuestra imaginación.

#### Signos corporales:

- El ritmo cardíaco se acelera.
- Se altera la respiración.

- El vello se eriza y aunque no se presente una elevación de la temperatura corporal, las glándulas sudoríparas empiezan a trabajar de súbito produciendo lo que llamamos un “sudor frío”.
- El timbre de la voz suele cambiar.
- La boca se seca.
- Los ojos se abren desmesuradamente para ver mejor el peligro real o ficticio que nos amenaza.
- Se borran los pensamientos.
- Se producen temblores musculares.
- Se contraen los músculos de la vejiga.
- Puede llegar a escaparse un grito que demanda ayuda.

Cuando el miedo supera nuestras fuerzas y se convierte en terror o pánico, puede llegar a producirse una parálisis corporal, debido a la necesidad de pasar desapercibidos para protegernos del peligro. El miedo es una emoción necesaria para sobrevivir, desarrollarnos y desempeñar nuestro papel para el avance de la especie humana.

En realidad, todos necesitamos un cierto grado de temor para activar la motivación al riesgo, como en los parques de atracciones o las “actividades de aventura”. En muchas ocasiones la energía del miedo es la que propicia el impulso que nos ayuda a seguir hacia delante con seguridad y firmeza, porque cuando actuamos a pesar del miedo, nos reafirmamos y somos capaces de superarnos en cada desafío, por pequeño que éste parezca, siendo capaces de renovarnos y seguir aprendiendo.

Reacciones Corporales:

- Dolores en la espalda, especialmente en la región lumbar.
- Debilidad y rigidez en las articulaciones.
- Vértigos y afecciones del oído.
- Problemas dentales y óseo

#### b) Ira



La ira es una emoción natural que surge sobre todo cuando nos encontramos ante un obstáculo o tropiezo que se interpone en nuestro camino y nos impide alcanzar lo que deseamos. Se genera así una energía interna que nos mueve a despejar el camino, ya sea apartando el obstáculo o destruyéndolo, para así lograr nuestros propósitos.

La ira puede llegar a ser una emoción más fuerte que el miedo y la tristeza. Normalmente se suele sentir ira ante las injusticias, los abusos, las transgresiones, la falta de aceptación de nuestras ideas, etc. Ahora bien, para mantener la ira bajo control, para evitar que entre en el peligroso circuito de la violencia, es imprescindible mantener un contacto con el cerebro racional. De otro modo desembocaría en la agresividad, creando situaciones negativas que posteriormente lamentaríamos.

Los **Signos corporales** que aparecen con un ataque de ira son súbitos e inmediatos, y llegan a alcanzar una gran intensidad:

- La circulación sanguínea se altera.

- Hay una gran afluencia de sangre hacia la cara, que se enrojece, y las venas del cuello y la frente se hinchan de manera visible.
- El ritmo respiratorio aumenta, por lo que se cierra la boca para concentrar la energía ofensiva.
- Las aletas de la nariz se dilatan por la necesidad imperiosa de respirar.
- Por lo general, la persona se envaleciona, o el cuerpo se yergue, como en un afán de dominio corporal.
- Los ojos brillan cargados de “furia animal”.
- La temperatura corporal aumenta y la musculatura se torna inflexible, alcanzando su máximo nivel de tensión.

La ira suele bloquear la mente, impide el razonamiento e imposibilita la capacidad de dialogar. Se suele vociferar expresiones hirientes, con la intención de ofender a los que consideramos implicados en el origen de nuestra emoción o incluso a aquellos en los cuales proyectamos la ira que sentimos.

La incapacidad de encontrar una forma de expresarnos y actuar con libertad puede manifestarse físicamente con los siguientes **efectos corporales**:

- Intensos dolores de cabeza.
- Dolencias reumáticas que limitan la movilidad articular y reducen el tono muscular, generando tensión y rigidez corporal.
- Dolor en los costados, en el cuello y especialmente calambres en las pantorrillas, como respuesta fisiológica de lucha o huida.

### c) Preocupación



La preocupación lleva consigo la angustia existencial y la agitación mental que no encuentra respuesta. La preocupación altera nuestros ritmos comunicativos y desequilibra la experiencia emocional. No es una emoción estática; en sí es un estado psicológico o mental que genera un extenso abanico emocional, con el que se inicia una espiral que puede ser difícil de detener, por la aprehensión continua del pensamiento circular. Toda preocupación tiene como base el estado de alerta ante un peligro potencial para nuestra supervivencia, ya sea por el temor a ser herido o por el de perder algo.

La excesiva actividad mental que acompaña a la preocupación surge de la necesidad de considerar las diferentes respuestas o soluciones posibles.

La preocupación surge por diversos factores, como situaciones inesperadas de gran desconcierto, la necesidad de tomar decisiones definitivas, la superación de etapas de cambios importantes, y también como respuesta de autodefensa o como resultado de otros estados emocionales que obedecen a una situación que nos genera incertidumbre, como, por ejemplo, el miedo a enfermarse, que puede degenerar en una preocupación crónica por nuestra salud.

Aunque en un grado normal la preocupación es un estado transitorio, en muchos de los casos el desorden y la poca claridad mental hacen que se instale en nosotros. Se crean así situaciones mentales de contradicciones y conflictos internos, ambivalencias, ofuscación, irritabilidad, agitación e inseguridad que, junto a las presiones del entorno, originan la espiral de la preocupación.

### Signos corporales:

- Sentidos como la vista y el oído se nublan.
- Los músculos de la cara se contraen, sobre todo en la frente, dejando ver signos del abatimiento que se padece.
- Los movimientos tienden a repetirse, llegando a ocasionar tics nerviosos o hábitos involuntarios, como el de morderse las uñas de manera compulsiva.

### El continuo gasto de energía que supone esta emoción psíquica degenera en los siguientes efectos:

- Estados de decaimiento y apatía evidentes.
- Junto a la constante inquietud que la acompaña, provocan la inhibición de cualquier posibilidad de placer o disfrute.
- Las personas que sufren de un estado constante de preocupación se niegan a sí mismas la experiencia de una vida plena y feliz.
- Los pensamientos repetidos, junto al miedo contenido en la preocupación, estimulan la amígdala cerebral. De ahí que las preocupaciones latentes desencadenen gastritis, úlceras y cuadros crónicos en las vías digestivas, como el síndrome del colon irritable.

El pensamiento repetido, obsesivo y fijo con que se manifiesta la preocupación nos impide darnos cuenta de las posibilidades de transformación y cambio; nos negamos a aceptar la movilidad de los elementos que conforman la evolución de los acontecimientos de nuestra vida.

#### d) Tristeza



La tristeza es una de las emociones primarias que forman parte de nuestras vivencias. Junto con sensaciones de pérdida y dolor, es una emoción intrínseca al ser humano que acompaña procesos generados por el duelo, el fracaso, la desilusión o la separación, ya sea por experiencia propia o como reacción de empatía por quienes la sufren.

La tristeza aparece cuando se da por terminada la lucha para evitar una desgracia o una pérdida, o para no aceptarla, en el momento en que la persona se enfrenta al hecho irreversible de la causa de la tristeza. Se produce entonces una desmotivación general y una entrega, un sentimiento de aflicción.

La tristeza es una emoción normal y necesaria cuando acompaña la situación de duelo. Mengua la vitalidad dentro de un proceso que debe llevar asentimientos de aceptación de la realidad o de la verdad que se están viviendo, y así nos facilita continuar hacia una actitud de adaptación a las nuevas circunstancias.

La reacción orgánica más evidente de la tristeza es el llanto, que actúa como válvula de escape y nos ayuda a liberar la tensión, a la vez que da evidencia de la emoción que vivimos. El llanto es pues, una expresión saludable de esta emoción, que en algunos casos se convierte en una forma de comunicación no verbal, como cuando no se encuentran palabras que definan lo que se siente. Es importante permitirnos expresar la tristeza y también dar permiso a otros para que la expresen. La represión y la contención del llanto producen un bloqueo emocional que afecta al organismo y dificulta el desarrollo positivo del proceso. Sin embargo, el llanto es sano dentro de unos límites, ya que puede llegar a convertirse en una acción voluntaria generalmente asociada a actitudes de manipulación.

### Signos corporales:

- Alteraciones corporales que se manifiestan principalmente con la disminución del tono muscular.
- Los músculos del rostro evidencian el abatimiento: las cejas y las comisuras de los labios caen de manera oblicua.
- Se adopta una posición corporal desgarrada, la cabeza agachada, los hombros y los brazos caídos, desarmados de fuerza para asirnos nuevamente a la vida.
- Disminuye el ritmo cardíaco y, a menos que sobrevengan sollozos, la respiración se identifica en las ruinas del pecho abatido.

La prolongación excesiva de la tristeza conduce a la introspección, la impotencia y la pasividad desmesuradas; se llega a perder el estímulo por vivir, y se presentan claras señales de una posible depresión, que nos arruina la vida y puede generar situaciones patológicas. La somatización de la tristeza genera los siguientes **efectos corporales**:

- Afecta directamente a los pulmones y al intestino grueso.
- Debilita la energía de todo el organismo.
- Irregularidades respiratorias e intestinales.
- Desgaste físico y la perturbación mental.
- Afecciones de la piel.
- Desórdenes del sueño, las apneas y las alergias.

Si sabemos reconocer la esencia de la tristeza, podremos **aprovechar** este estado de ánimo para iniciar un recuento y un balance de las situaciones que lo han originado, incluyendo los aspectos positivos y negativos. Cuando utilizamos positivamente esta energía, tenemos la oportunidad de adentrarnos en nuestro mundo interior, para reflexionar y encontrar espacios de luz, para **reiniciar el camino** con una conciencia amplia de nuestras fuerzas, facultades y posibilidades en la vida.

#### d) Alegría



La alegría es una emoción primordial, relacionada con una sensación de triunfo y de liberación creadora. Es un estado de satisfacción que lleva a la persona a realizar hechos espléndidos y generosos, a ofrecer su buena energía a todos cuantos la rodean.

Dependiendo de las circunstancias, la alegría genera serenidad y nos lleva a sentir paz o ímpetu y actividad. Cuando la alegría se vive de manera sobrecogedora, como en el caso del nacimiento de un hijo o de la recuperación de algo que creíamos perdido, llegamos a sentir en la intimidad la necesidad de deleitarnos en el momento, disfrutar conscientemente de él.

En cambio; cuando la alegría surge por una victoria compartida o al alcanzar una meta propuesta, viene acompañada de una fogosidad que impele a exteriorizarla a través del dinamismo corporal, generando un alto nivel de excitación fisiológica.

Según algunos, este temperamento alegre que favorece las actitudes positivas nace con la persona. Sin embargo, también puede adquirirse y estimularse al observar una necesidad de cambio, para mejorar nuestra relación con el entorno y disfrutar plenamente de la vida.

### Signos corporales:

- Aumento de la vitalidad corporal, que incrementa la energía temperamental, pudiéndose experimentar una sensación de expansión energética que nos lleva a sentir el cuerpo más allá de sus límites físicos.
- Según la intensidad, es posible sentir una carga vital en el pecho y en la garganta, que suele liberarse con el llanto, lo que conocemos como “lágrimas de alegría”.
- La musculatura se relaja sin perder su tono; deseamos bailar, reír, cantar, para transmitir y contagiar esa emoción que nos invade.

Efectos corporales cuando esta energía asciende y no se controla:

- Hipertensión.
- Severos episodios de insomnio y exaltación emocional, que en ocasiones desencadenan comportamientos violentos.
- También puede darse el caso de que un constante estado de alegría enmascare una existencia de carencias afectivas, que buscamos suplir con experiencias que nos despierten esta vitalidad, exteriorizando un placer que en realidad necesitamos sentir.

Al igual que las demás emociones, la alegría se manifiesta con diferentes intensidades, y no siempre se expresa mediante la risa y la acción. También es posible llevarla en nuestro interior, disfrutarla como un cúmulo de sensaciones placenteras, que nos poseen y nos nutren de un entusiasmo vital sin otro fin que disfrutar felizmente de la experiencia de la vida.

### e) **Sorpresa**



Emoción de muy corta duración que da paso a otra emoción, dependiendo del significado del suceso. Se genera cuando somos tomados desprevenidos.

La sorpresa nace de la ruptura de un hábito, de la quiebra de una expectativa. El fenómeno sorprendente requiere una racionalización, una regularización que haga desaparecer la sorpresa mediante la creación de un nuevo hábito.

La finalidad adaptativa de la sorpresa es ayudar a **orientarnos** frente a una nueva situación, por lo que nos pone en alerta para luego canalizarse hacia alguna de las emociones atrás descritas.

### Signos corporales:

- Se genera un sobresalto.
- Se dilatan las pupilas.
- Se genera una descarga de adrenalina que se siente generalmente en el estómago.
- Puede existir la detención de la respiración.
- Hay la sensación de que la sangre se baja a los pies.
- Puede existir una parálisis instantánea, dependiendo del nivel de la sorpresa.
- Existe contracción muscular que genera rigidez.

**Ejercicio****Las emociones básicas**

Describe una experiencia personal o laboral que te haya producido cada una de las emociones y cómo te sentiste al respecto.

<b>Miedo</b>	
<b>Ira</b>	
<b>Preocupación</b>	
<b>Tristeza</b>	
<b>Alegría</b>	
<b>Sorpresa</b>	

## 10. Aptitudes de la Inteligencia Emocional

Una *aptitud emocional* es una capacidad aprendida, basada en la Inteligencia Emocional, que origina un desempeño laboral sobresaliente.

La Inteligencia Emocional determina nuestro potencial para aprender las habilidades prácticas que se basan en sus cinco elementos o dimensiones:

1. Conocimiento de uno mismo
2. Motivación
3. Autorregulación
4. Empatía
5. Destreza para las relaciones

La **aptitud emocional** muestra qué proporción de ese potencial se ha traducido en las facultades que aplicamos en el trabajo. Por ejemplo, ser hábil para servir a los clientes es una aptitud emocional basada en la empatía. De igual modo, la confiabilidad es una aptitud basada en la autorregulación o en la capacidad de manejar bien los impulsos y las emociones. En cualquiera de estas aptitudes mencionadas, una persona puede destacarse en su trabajo y sobresalir.

Las aptitudes emocionales se agrupan en racimos, cada uno basado en una facultad que a su vez pertenece a una dimensión. Estas aptitudes tienen algunas características comunes:

- **Independencia.** Cada una efectúa una contribución inigualable al desempeño laboral.
- **Jerárquicas.** Cada una requiere hasta cierto punto de otras determinadas, con fuertes interacciones.
- **Necesarias, pero no suficientes.** El que alguien posea cierta facultad, no garantiza que muestre todas las aptitudes asociadas con dicha facultad, ya que el hecho de mostrarlas o no depende también de otros factores como el clima y la cultura organizacional, los valores y el interés de la persona.
- **Genéricas.** La lista general se puede aplicar a casi cualquier tipo de trabajo, pero debemos considerar que para trabajos diferentes se requieren aptitudes distintas, e incluso las podrían repetirse algunas en diferente grado de exigencia.



## Modelo de Inteligencia Emocional y sus aptitudes

### Aptitudes personales determinan el dominio de uno mismo

Autoconocimiento: conocer los estados personales, preferencias, recursos e intuiciones.

- Conciencia emocional
- Autoevaluación
- Confianza en uno mismo.



Autoregulación: manejo de los estados internos personales, los impulsos y los recursos con los que contamos.

- Autocontrol
- Confiabilidad
- Escrupulosidad
- Adaptabilidad
- Innovación



Motivación: tendencias emocionales que guían o facilitan la obtención de las metas.

- Afán de triunfo
- Compromiso
- Iniciativa
- Optimismo



### Aptitudes sociales Determinan el manejo de las relaciones

Empatía: capacitación de sentimientos, necesidades e intereses ajenos.

- Comprender a los demás
- Orientación hacia el servicio
- Conciencia política
- Ayudar a los demás a desarrollarse
- Aprovechar la diversidad



Habilidades sociales: habilidad para inducir en los otros las respuestas deseables.

- Influencia
- Liderazgo
- Comunicación
- Colaboración y cooperación
- Catalizador de cambio
- Habilidades de equipo
- Manejo de conflictos
- Establecer vínculos



### Autodiagnóstico de las aptitudes de la Inteligencia Emocional

Indicaciones: De las siguientes aptitudes evalúa del 1 al 5, cómo consideras que manejas cada una de ellas. Se muy honesto contigo mismo.

Escala de evaluación	1					2					3					4					5								
	Deficiente					Regularmente Efectivo					Efectivo					Muy efectivo					Experto								
<b>Aptitud Personal</b>																													
Autoconocimiento																													
	1	2	3	4	5																								
Consciencia Emocional																													
Autoevaluación																													
Confianza en uno mismo																													
Autorregulación																													
	1	2	3	4	5																								
Autocontrol																													
Confiabilidad																													
Escrupulosidad																													
Adaptabilidad																													
Innovación																													
Motivación																													
	1	2	3	4	5																								
Afán de triunfo																													
Compromiso																													
Iniciativa																													
Optimismo																													
<b>Aptitud Social</b>																													
Empatía																													
	1	2	3	4	5																								
Comprender a los demás																													
Ayudar a los demás a desarrollarse																													
Orientación al Servicio																													
Aprovechar la diversidad																													
Consciencia política																													
Habilidades sociales																													
	1	2	3	4	5																								
Influencia																													
Comunicación																													
Manejo de Conflictos																													
Liderazgo																													
Catalizador del cambio																													
Establecer vínculos																													
Colaboración y cooperación																													
Habilidades de equipo																													

Ahora responde las siguientes preguntas.

**¿Qué identificaste en el ejercicio de autodiagnóstico?**

**¿Qué tienes que aprender a hacer mejor?**

**¿Qué nuevos comportamientos implementarás de inmediato?**

**¿Qué puedes concluir al respecto?**



## 11. Manejo emocional

**La autorregulación emocional consiste tanto en apagar la inquietud o sofocar el impulso, como en provocar intencionalmente una emoción.**

### Autodominio

Manejar efectivamente las emociones y los impulsos perjudiciales, siendo auténticos con nosotros mismos y con los demás.

Las personas que poseen esta aptitud:

- Manejan bien los sentimientos impulsivos y las emociones perturbadoras.
- Se mantienen compuestas, positivas e imperturbables aún en momentos difíciles.
- Piensan con claridad y no pierden la concentración cuando son sometidas a presión.
- Manejan con respeto a las personas, a los clientes y a la comunidad organizacional.

### Adaptabilidad

Flexibilidad para manejar cambios y desafíos, reinventarnos en las dificultades.

Las personas que poseen esta aptitud:

- Manejan con desenvoltura exigencias múltiples, prioridades cambiantes y transformaciones rápidas.
- Adaptan sus reacciones y tácticas a las circunstancias cambiantes.
- Son flexibles en su visión de los hechos.
- Escuchan y consideran otras perspectivas y puntos de vista.
- Escuchan a otros y valoran sus opiniones.

Los primeros pasos para el manejo de las emociones son:

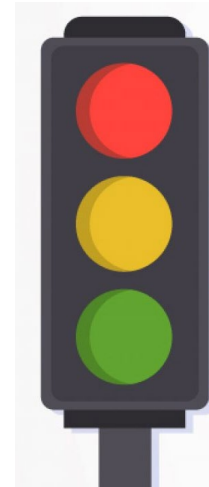
- Conocimiento emocional
- Comprensión emocional

### Elementos correctivos del manejo emocional

- Pensar en otra cosa para provocar que baje el nivel emotivo.
- Desenganchar
  - Cambiar de tema y luego regresar
  - Provocar un tiempo fuera o descanso
  - Posponer para otro momento
  - Revisar el proceso de trabajo y cambiarlo
- Cambiar de entorno
- Alejarse físicamente de la situación cuando ésta lo permita, y también de las personas que provocaron la emoción.
- Escritura emocional
- Racionalizar la situación, analizarla y luego actuar una vez calmados.
- Actuar con firmeza cuando sea requerido, pero sin cólera ni agresión, es decir, con asertividad.

### Semáforo de control emocional correctivo

<b>Luz Roja</b>	1. Detente, piensa antes de actuar.
<b>Luz Amarilla</b>	2. Si es posible, comenta la situación con alguien de tu confianza y dile cómo te sientes. 3. Proponte un objetivo positivo. 4. Genera alternativas de solución. 5. Piensa en las consecuencias.
<b>Luz Verde</b>	6. Adelante, elige el mejor plan y ponlo en práctica.



### Otras acciones correctivas:

- Realizar ejercicio físico para descargar el exceso de emociones destructivas
- Escuchar música que nos es agradable
- Ver programas de diversión en la TV
- Caminar
- Realizar alguna tarea doméstica
- Resolver acertijos
- Juegos de salón
- Componer algo que requiera concentración
- Estar a solas un tiempo
- Participar en juegos electrónicos
- Realizar un viaje corto, como salir de la ciudad
- Navegar en Internet en búsqueda de algo agradable
- Ir al cine o ver una película
- Tocar un instrumento musical



### Elementos preventivos de manejo emocional:

- Cultivar la amabilidad y la compasión.
- Cultivar la tranquilidad de espíritu.
- Reflexionar en la creencia subyacente.
- Reflexionar acerca de la experiencia vivida y tratar de aprender de ello.
- Apegarse a los valores de la organización.
- Ser paciente, tolerante y respetuoso con las personas que son diferentes a ti.
- No criticar ni juzgar; a cambio tómate un tiempo para comprender al otro.
- Escucha con el corazón, pregunta e interésate por las necesidades de los demás.
- Ofrece apoyo y servicio.

### Cultivar las emociones antídoto:

Emoción primaria	Antídoto
Miedo	Acción, seguridad, confianza
Ira	Paciencia, tolerancia, serenidad
Preocupación	Acción, prevención, información
Tristeza	Alegría, esperanza, aceptación, sublimación
Alegría	Serenidad, dosificación, análisis

### Proceso preventivo de manejo emocional:

1. Identifica tus señales de reacción y qué las provoca.
2. Comenta la situación con alguien de tu confianza y dile cómo te sientes.
3. Identifica las creencias subyacentes y cambia las que te cierran posibilidades.
4. Proyecta mentalmente diferentes escenarios, pensando en las consecuencias.
5. Identifica tus criterios de éxito en el manejo de circunstancias similares.
6. Define un propósito positivo.
7. Pon en práctica tu plan.
8. Disciplínate.

## 12. Plan Personal para reinventarte como líder emocionalmente inteligente

Compromiso Personal	Acciones	Fecha de aplicación

## Bibliografía

- ALBRECHT, KARL. Inteligencia Social. Editorial Vergara. 2006.
- B. LYNN, ADELE. La otra Inteligencia. Editorial Empresa Activa. 2006.
- CALLE, RAMIRO. La claridad Interior. Editorial Vergara. 2007.
- ESQUIVEL, LAURA. El libro de las emociones. Editorial Random House Mondadori.
- FERNANDEZ BERROCAL PABLO, RAMOS DIAZ NATALIA. Desarrolla tu Inteligencia Emocional. Editorial Kairós. 2004.
- FIGUEROA GARCIADIEGO, VICTOR. El poder de las emociones. Editorial Talento Zetta. 2010.
- GOLEMAN, DANIEL. Emociones Destructivas, cómo comprenderlas y dominarlas. Editorial Vergara. 2004
- GOLEMAN DANIEL. Inteligencia emocional. Editorial Vergara. 1995.
- GOLEMAN DANIEL. Inteligencia emocional en la empresa. Editorial Vergara. 1999.
- HILL, DAN. Emotionomics. El poder de las emociones para el éxito en los negocios. Grupo Editorial Patria. 2010.
- OCAMPO RAMIREZ NOEL, VAZQUEZ SILVIA. Método de Comunicación Asertiva. Editorial Trillas. 2006.
- OSHO. Meditación para gente ocupada. Gaia Ediciones. 2004.
- PLASCENCIA, JUAN JOSÉ. Vive tus emociones. Editorial Urano. 2006.
- SELBY, JOHN. Una mente serena. Editorial Vergara. 2005.
- WOLK, LEONARDO. Coaching, el arte de soplar brasas. Gran Aldea Editores. 2009.



 **Adrianna Peraza**

 **[adrianna@toptraining.com.mx](mailto:adrianna@toptraining.com.mx)**

 **[www.toptraining.com.mx](http://www.toptraining.com.mx)**