

Tema 1. Fundamentos de la inteligencia emocional aplicados al ámbito laboral



Introducción

Sin duda alguna, las emociones forman parte fundamental para el desarrollo del ser humano, al grado de que el 95% de las decisiones que tomamos están influenciadas por nuestras emociones (Arrabal, 2018). La **inteligencia emocional (IE)** es la capacidad que tenemos de aceptar y gestionar nuestras emociones, tomando en cuenta el impacto que tienen en nuestra toma de decisiones, aunque no seamos plenamente conscientes de ello.

Si bien puede que algunas situaciones o decisiones que se nos presentan a lo largo de nuestra vida nos hagan pensar que debemos hacer una elección plenamente racional, como lo es al momento de comprar una casa, aceptar un trabajo o formar una familia, la realidad es que gran parte de esas decisiones se ven afectadas por las emociones. Por ello, resulta de gran ayuda poder utilizar información emocional para guiar el pensamiento, la conducta y administrar las emociones para adaptarse al ambiente o conseguir objetivos, así como también para entender las emociones de otras personas. La inteligencia emocional es considerada por diversos expertos más importante que el coeficiente intelectual.

La inteligencia emocional se encuentra separada de la inteligencia intelectual, o también conocido como coeficiente intelectual (CI), en el sentido de que una persona con un alto grado de IE no necesariamente tendrá el mismo nivel de inteligencia intelectual y viceversa. Hay autores que señalan que una persona con un mayor desarrollo de IE puede llegar a tomar mejores decisiones que una con un alto grado de CI.

La importancia de la inteligencia emocional no solo recae en que te ayuda a tomar una decisión consciente o como guía para actuar de cierta manera, sino que también influye en gran medida en las relaciones sociales, ayudando a que estas sean más sanas, ya que con ello también se desarrolla la habilidad de comprender y entender lo que sienten los demás.

Si bien podría parecer que la IE no es un factor importante en lo que respecta al desarrollo profesional, es en realidad una parte fundamental para el desarrollo de un líder, pues las emociones tienen una influencia directa en la toma de decisiones tanto personales como laborales, las cuales pueden afectar nuestro desempeño profesional.

1.1 La fuerza de las emociones

Antes de comenzar a hablar realmente de lo que implica la inteligencia emocional, es importante esclarecer el valor y el impacto que tienen las emociones en este constructo, ya que estas son las que dictan el comportamiento puro del humano, es lo que nos motiva a realizar una acción y la primera reacción que tenemos ante alguna circunstancia. Una persona motivada puede lograr cosas que nunca alcanzaría en su estado normal, mientras que esa misma persona bajaría considerablemente su desempeño si se encuentra en un estado depresivo.

Las emociones no son solo una reacción a situaciones a las que se está expuesto, sino que también son importantes para la supervivencia del ser humano y fundamentales para superar momentos difíciles. Actualmente, hay estudios que han mostrado el efecto fisiológico que tienen las emociones en los humanos y la importancia que tuvieron para que el hombre fuera capaz de adaptarse a su entorno y sobrevivir.



Asimismo, las emociones también tienen una respuesta física variable. Por ejemplo, la ira ocasiona que la sangre fluya a las manos, lo cual facilita a la persona para tomar un arma o dar un golpe, además de que eleva el ritmo cardíaco y se libera la adrenalina que permite movimientos enérgicos. El miedo hace que la sangre se vaya a las piernas, permitiendo la persona pueda huir con mayor facilidad. Con la felicidad, el aumento de actividad en un centro nervioso inhibe los sentimientos negativos. A esto hay que agregarle que también contribuyen a la creatividad, aumentan o disminuyen el sentido de pertenencia e influyen en la toma de decisiones de manera consciente y acorde a nuestros valores.

1.2 Dos mentes

Según Goleman, el ser humano tiene dos mentes: una que piensa y otra que siente. La primera, también conocida como mente descendente, se caracteriza por ser voluntaria y reflexiva, la que puede controlar los impulsos y nos hace pensar antes de actuar. Por otro lado, la segunda, conocida como mente ascendente, se caracteriza por ser rápida, involuntaria, intuitiva y compulsiva (Quebradas, 2019).

Lo mejor es que haya un equilibrio entre ambas mentes, ya que "cuanto más intenso es el sentimiento, más dominante se vuelve la mente emocional, y más ineficaz la racional" (Goleman, 1995). Los llamados asaltos emocionales ocurren cuando las emociones se vuelven muy intensas, en ellos la mente emocional obtiene todo el poder sobre las acciones de la persona y la mente racional pierde toda capacidad de gobernar. De ahí la importancia de la inteligencia emocional.

Más adelante se explicará la manera en la que una disparidad entre las dos mentes afecta en nuestra toma de decisiones y las reacciones que tenemos ante ciertas circunstancias.

1.3 Categorías de las emociones

Es muy importante estar consciente de las distintas emociones que podemos experimentar, ya que, como veremos más adelante, **el autoconocimiento emocional es la base de la inteligencia emocional**. En esta sección se explicarán las distintas emociones que el ser humano puede sentir.

Ha habido muchos intentos para categorizar las emociones; sin embargo, los teóricos no han podido llegar a un consenso en cuanto a cuál lista es la más acertada. Las que Goleman (1995) define como las familias principales son las siguientes:



A continuación, se presenta una tabla diferenciando entre emociones primarias, secundarias y terciarias.

Emoción primaria	Emoción secundaria	Emociones terciarias
Amor	Afecto	Adoración, afecto, amor, atracción, cariño, ternura, compasión y sentimentalismo.
	Lujuria	Excitación, deseo, lujuria, pasión e infatuación.
	Anhelos	Anhelos
Alegría	Animosidad	Regocijo, dicha, jovialidad, júbilo, gozo, deleite, disfrute, alegría, elación, satisfacción, éxtasis y euforia.
	Entusiasmo	Entusiasmo, excitación, emoción y exaltación.
	Contentamiento	Contentamiento y placer.
	Orgullo	Orgullo y triunfo.
	Optimismo	Afán, esperanza y optimismo.
	Fascinación	Fascinación y éxtasis.
	Alivio	Alivio
Sorpresa	Sorpresa	Asombro y sorpresa.
Ira	Irritación	Agravación, irritación, agitación, enfado y mal humor.
	Exasperación	Exasperación y frustración.
	Rabia	Enojo, rabia, furia, ira, hostilidad, ferocidad, amargura, odio, aborrecimiento, desdén, despecho, venganza, aversión y resentimiento.
	Disgusto	Disgusto, repulsión y desprecio.
	Envidia	Envidia y celos.

	Sentimiento	Forma
Tristeza	Sufrimiento	Agonía, sufrimiento, dolor y angustia.
	Tristeza	Depresión, desesperación, desesperanza, penumbra, tristeza, infelicidad, dolor, pena, aflicción, miseria y melancolía.
	Decepción	Desmayo, decepción y desagrado.
	Vergüenza	Culpa, vergüenza, arrepentimiento y remordimiento.
	Desaire	Alienación, aislamiento, desaire, soledad, rechazo, nostalgia, derrota, abatimiento, inseguridad, vergüenza y humillación.
	Simpatía	Piedad y simpatía.
Miedo	Horror	Alarma, choque, miedo, susto, horror, terror, pánico, histeria y mortificación.
	Nerviosismo	Ansiedad, nerviosismo, tensión, inquietud, aprensión, preocupación, angustia y pavor.

1.4 ¿Qué es la inteligencia emocional?

Tomando en cuenta lo visto anteriormente relacionado al funcionamiento de las dos mentes y la manera en que las emociones nos afectan e influyen en nuestro comportamiento, se puede decir que la inteligencia emocional está directamente ligada a la mente ascendente, descendente y las emociones. Expertos en la materia han dado diferentes definiciones sobre lo que es la inteligencia emocional, las cuales se podrían resumir en que **es la capacidad que tiene el ser humano de poder entender y controlar sus propios sentimientos para manejar acertadamente las emociones, así como también el reconocer los sentimientos de los demás, lo que le ayuda a utilizar esta información para guiar sus pensamientos y acciones.** El reconocimiento de emociones ajenas y propias nos ayuda a comprender el impacto que tienen nuestras acciones en otros.

Con base en lo anterior, es importante resaltar que las funciones del pensamiento y las funciones de los sentimientos son diferentes, pero ambas forman parte importante del concepto de inteligencia emocional. Jiménez (2018) señala que el pensamiento tiene que ver con lo intelectual, el juicio, lo que “debería” o “no debería” ser, esto está fuertemente influenciado por la cultura y las normas en las que vivimos, el pensamiento nos ayuda a resolver problemas y adquirir o mantener los conocimientos. Por otro lado, los sentimientos son muy diferentes al pensamiento, ya que es lo que nos ayuda a definir lo que nos hace felices y lo que no, después de pasar por un proceso de reflexión.

Es importante no confundir la función que tienen los sentimientos y las emociones. Recuerda que las emociones son espontáneas y con una alta intensidad, es una reacción de nuestro organismo y suelen ser de corta duración. Por otro lado, los sentimientos son la interpretación que tenemos de esas emociones, que pueden ser reguladas por medio del pensamiento, ya que se reflexiona para ser consciente del estado de ánimo en el que nos encontramos.

1.5 Las tres habilidades de la inteligencia emocional

La inteligencia emocional no es algo que se obtiene de la noche a la mañana. De acuerdo con Univerzoom (2020) y García (2021), implica desarrollar conocimientos, habilidades y capacidades intrapersonales e interpersonales para poder entender los sentimientos propios y los de quienes nos rodean. Por ello, hay tres bases o habilidades fundamentales para el desarrollo de la IE.

1. Habilidades intrapersonales

- Autoconciencia:** de aquí es de donde parte la estructura de la inteligencia emocional. Es saber reconocer y comprender nuestras propias emociones y reflexionar sobre ellas, identificando por qué las tenemos, qué sentimiento nos generan y reflexionando sobre la situación en la que nos encontramos.
- Autocontrol:** es necesario regular nuestras emociones para no llegar a un estado irracional. Esto nos ayuda a responder oportunamente a los acontecimientos que se nos presentan, al igual que nos ayuda a adaptarnos de mejor manera a los cambios. Las personas que tienen un alto nivel de autocontrol responden mejor a las situaciones adversas o repentinas, son buenos en la resolución de conflictos y muestran más características de responsabilidad y liderazgo.
- Motivación:** es fundamental para alcanzar nuestras metas, ya que contribuye al sentimiento de realización y satisfacción personal, impulsándonos a ser mejores. Nuestro compromiso con nosotros mismo es más fuerte que las expectativas de los demás.

2. Habilidades interpersonales

- Empatía:** nos ayuda a entender y conocer cómo es que se sienten las demás personas. Sin embargo, para poder comprender realmente la dinámica de la sociedad en la que se vive, es fundamental primero conocer la imagen que tenemos de nosotros mismos y saber qué es lo que nos diferencia de los demás, ya que la base de la empatía es el reconocimiento y valoración de la persona, para así poder identificar los sentimientos, pensamientos y emociones de quienes nos rodean.

3. Habilidades sociales

- Escucha activa y comunicación:** sirve para entender las emociones de los demás y diferenciarlas de las nuestras, lo que nos ayuda a crear relaciones sociales. No obstante, es importante tomar en cuenta las demás habilidades para que dichas relaciones puedan ser productivas.

1.6 La inteligencia emocional y el liderazgo en el ámbito laboral

Se puede pensar que la inteligencia emocional no afecta o no influye en gran medida en el rendimiento y desarrollo de una persona en el trabajo. Sin embargo, las emociones, sentimientos y pensamientos tienen un impacto directo tanto en la persona que los tiene como en su equipo de trabajo. Por

energía, las emociones, sentimientos y pensamientos tienen un impacto directo tanto en la persona que los tiene como en su equipo de trabajo. Por tanto, para lograr ser un buen líder, es fundamental entender y manejar de manera adecuada las emociones en el ámbito profesional, por lo que las habilidades mencionadas anteriormente se deben desarrollar de la mejor manera posible, las cuales ayudarán no solo a quien las aplica, sino que también tendrán un impacto positivo en su equipo de trabajo.

La IE en un líder es fundamental, ya que esa persona tiene la capacidad de influir de manera positiva a su equipo y guiarlos para alcanzar metas y logros. Para que esto suceda y exista un liderazgo efectivo que genere resultados, es necesario que desarrolle la autoconciencia, el autocontrol, la motivación, la empatía y las habilidades sociales, pues un "líder es la persona capaz de hacer que las demás se apasionen, motiven y se interesen por una actividad o misión a cumplir, sin ser necesario imponer, difundir el miedo y esto se logra con motivación, convencimiento, y persuasión" (Soriano y Díaz, 2019).



El rol del líder es llevar a su gente a un lugar determinado, logrando resultados concretos. La única forma de llevar a un grupo de personas a tener un alto desempeño es teniendo la capacidad de influir en ellos, es decir, lograr que sigan tu dirección. La fuerza interior que impulsa a las personas a la acción se llama emoción, y si el líder es incapaz de mover las emociones de los demás, será incapaz de influir en ellos.

El líder tiene una ventaja y desventaja de su lado. Las personas en su organización absorben las emociones que ven en el líder, por lo tanto, si el líder logra manejar inteligentemente sus emociones, logrará que su equipo se equilibre emocionalmente con él, creando resonancia en ellos.

Si bien las habilidades que conforman la IE se pueden desarrollar para tener un mejor papel de líder, Soriano y Díaz (2019) señalan que, además, es necesario que la persona tenga atributos personales como el entusiasmo, integridad, tenacidad, empatía, humildad y confianza, pues son características complementarias de la IE.

Asimismo, las cualidades con las que tiene que contar un líder son

- (a) tener una visión clara de a donde pretende llevar a su organización; (b) comprender los objetivos y los planes que sean acordes a la visión que se tiene; (c) ser realista en cada situación; (d) ser un gran motivador del equipo, consiguiendo que todos persigan el interés común, involucrándoles en el mismo y fomentando su participación y creatividad; (e) habilidad de enseñar y ser paciente; (f) ser honesto y responsable para aceptar sus errores. (Soriano y Díaz, 2019)

1.7 Factores clave del liderazgo en el ámbito laboral

A partir de un estudio basado en la carpa del liderazgo, Villa (2020) menciona que Zenger y Folkman, expertos en liderazgo y emprendimiento, realizaron una investigación internacional con el objetivo de saber cuáles son las principales competencias que las empresas consideran que un líder debe tener para un buen desarrollo dentro de una empresa, obteniendo como resultado:

- a. **Liderar el cambio:** influir y conectar al equipo de trabajo con el mundo exterior, motivando a pensar en el futuro para así anticiparse y generar estrategias ante posibles problemas.
- b. **Habilidades interpersonales:** inspirar y motivar a sus demás compañeros de trabajo, colaborando y trabajando en equipo para tener una comunicación más sólida.
- c. **Capacidades personales:** resolución de problemas que se puedan presentar, analizar situaciones y tener deseo de autodesarrollarse.
- d. **Orientación de resultados:** establecer metas exigentes y tomar la iniciativa.
- e. **Carácter:** fundamental para cuestiones como la honestidad e integridad.

Tomando en cuenta esta información, podemos reflexionar sobre la importancia que tiene la inteligencia emocional, ya que estas competencias están directamente relacionadas con cuestiones y habilidades emocionales. Para poder tener una buena comunicación con el equipo de trabajo, es fundamental el autoconocimiento, la empatía, la motivación y el saber escuchar y relacionarse con los demás, resaltando que una de las características más grandes de un líder es que debe ser capaz de entender las emociones propias y las emociones de quienes lo rodean.

Cierre

Con la información presentada anteriormente, podemos concluir que las cuestiones emocionales no solo afectan individualmente, sino que también tienen una influencia directa en nuestra vida laboral, al grado que es necesario desarrollar habilidades relacionadas con la inteligencia emocional para tener un buen desempeño profesional. Nadie nace con estas aptitudes, por lo que es responsabilidad de cada uno trabajar en conocernos a nosotros mismos y detectar las diferentes emociones que se nos presentan día a día, para así poder reflexionar e identificar la manera en la que estas influyen en nuestro desempeño en la oficina.

Por otro lado, con este tema se pudo resaltar lo importante que es la IE en el desarrollo de liderazgo, pues un líder no es solo alguien que da órdenes y espera que los demás trabajadores hagan todo para lograr los objetivos, sino que está en todo el proceso productivo, motivando y guiando de cerca al equipo de trabajo, analizando los sentimientos, emociones y siendo empático con los demás. Lo anterior nos ayuda a provechar las cualidades y habilidades de todos los miembros del equipo de trabajo para lograr de una mejor manera los objetivos y metas que se propongan dentro de la empresa.

Referencias bibliográficas

- Arrabal, E. (2018). *Inteligencia emocional*. España: Editorial Elearning, S.L.
- García, S. (2021). *¿Qué es la inteligencia emocional y por qué necesitamos enseñarla?* Recuperado de <https://observatorio.tec.mx/educ-news/inteligencia-emocional>
- Goleman, D. (1995). *INTELIGENCIA EMOCIONAL*. España: Editorial Kairós

- Jiménez, A. (2018). *Inteligencia emocional*. Recuperado de https://www.aepap.org/sites/default/files/457-469_inteligencia_emocional.pdf
- Quebradas, D. (2019). El motor oculto de la excelencia de Daniel Goleman. *Cuadernos de Neuropsicología / Panamerican Journal of Neuropsychology*, 13(1). Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6934934>
- Soriano, A., y Díaz, A. (2019). La inteligencia emocional como factor importante en el liderazgo. *Ciencia administrativa*, (1). Recuperado de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2019/10/13CA201901.pdf>
- Univerzoom. (2020). *Habilidades para desarrollar la inteligencia emocional*. Recuperado de <http://blogs.universum.unam.mx/univerzoom/2020/10/02/habilidades-para-desarrollar-la-inteligencia-emocional/>
- Villa, A. (2020). Liderazgo emocional: la base del liderazgo. *Revista Internacional de Educación Emocional y Bienestar*, (1). Recuperado de <https://riieb.iberio.mx/index.php/riieb/article/view/9/15>

Para saber más

Videos

- Para conocer más sobre la importancia de la inteligencia emocional en el trabajo, te sugerimos revisar lo siguiente:
 1. TEDx Talks. (2019, 31 de mayo). *La inteligencia emocional en el trabajo* | Gabriel Rodríguez González | TEDxBUAP [Archivo de video]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=LoHw4BkmROY>
 2. TEDx Talks. (2018, 12 de septiembre). *Emociones Inteligentes* | Santiago Quiroga Borbolla | TEDxVicenteLopez [Archivo de video]. Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=KKQ_0egCJPg

Lecturas

- Para conocer más acerca del liderazgo y las emociones, te sugerimos leer lo siguiente:
 1. Pazos, A. (2020). *El nuevo liderazgo emocional en tiempos de adversidad*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/el-nuevo-liderazgo-emocional-en-tiempos-de-adversidad/>
 2. Badillo, L. (2021). *¿Cómo debe ser la inteligencia emocional en líderes?* Recuperado de <https://tecreview.tec.mx/2021/08/31/liderazgo-1/inteligencia-emocional-en-lideres/>

Checkpoint

- Distinguir las categorías de las emociones: amor, alegría, sorpresa, ira, tristeza y miedo.
- Clasificar las tres habilidades de la inteligencia emocional: intrapersonales, interpersonales y sociales.
- Identificar los factores clave de liderazgo en una empresa: liderar el cambio, habilidades interpersonales, capacidades personales, orientación de resultados y carácter.