

---

# Inteligencia Emocional y su aplicación en empresas de éxito

*La base de la inteligencia emocional son las emociones y, si las sabemos controlar, seremos dueños tanto de nuestros pensamientos como de nuestras acciones*

**Virginia Fernández Pérez**  
[vfperrez@ugr.es](mailto:vfperrez@ugr.es)





- 
1. El nuevo entorno.
  2. Tipos de inteligencia: la Inteligencia Emocional.
  3. La base: las neurociencias.
  4. Fundamentos de la inteligencia emocional.
  5. Algunas aplicaciones más a las empresas.

---

# 1. EL NUEVO ENTORNO

**Virginia Fernández Pérez**  
*Universidad de Granada*

En este novedoso pero desapacible clima laboral que se nos avecina

*“el cambio continuo será la constante”.*

En la medida en que las empresas se vean obligadas a sortear las olas de la reconversión, los colaboradores que permanezcan en su puesto, tendrán que ser más responsables y más participativos.



Las normas que gobiernan el mundo, tanto laboral como personal, están cambiando.

En la actualidad no se nos evalúa por lo más o menos inteligentes que podamos ser, ni por nuestra formación o experiencia.

Se nos evalúa por el modo en que nos relacionamos con nosotros mismos y con los demás.



*“Criterio determinante”*

## El jefe de RRHH de Google es tajante: "El expediente académico no sirve para nada"

La compañía estadounidense era famosa por pedir a todos sus candidatos un brillante expediente académico y una puntuación elevada en determinadas pruebas. Pero los tiempos han cambiado.

Una pregunta como "Dame un ejemplo de una ocasión en la que hayas tenido que resolver un problema analítico difícil" nos permite evaluar al mismo tiempo dos cuestiones: a qué tipo de situaciones se ha enfrentado ya el candidato, y cómo lo hizo, y qué es lo que considera "difícil".



Laszlo Bock, vicepresidente de Recursos Humanos de Google

Leer más: [Trabajo: El jefe de RRHH de Google es tajante: El expediente académico no sirve para nada. Noticias de Alma, Corazón, Vida http://goo.gl/PnGfRD](http://goo.gl/PnGfRD)

---

Ciertamente, hemos tendido como sociedad a *desvalorizar la capacidad para actuar con base a nuestra sensibilidad y nuestra intuición*, limitando las posibilidades de responder con creatividad a las exigencias o contingencias en que vivimos, entregando respuestas rígidas, mecánicas y frías, en una época que paradójicamente, exige una elevada capacidad de adaptación, dado los constantes cambios producto del desarrollo tecnológico y de las comunicaciones.



*La gestión de las Emociones, es la “Llave del Éxito” en el Siglo XXI*

---

**2.- Tipos de inteligencia:**

**la Inteligencia Emocional**



## ¿Qué es la inteligencia?

Hoy en día la inteligencia es un tema que se encuentra en el punto de mira de muchas discusiones por parte de distintas disciplinas, como la psicología, la medicina, la filosofía, etc.

Hasta ahora se había medido la inteligencia humana con ayuda de tests en que se ponía a prueba las capacidades numéricas, lingüísticas o espaciales de cada persona. Pero se ha visto que esto ha sido un error, pues hemos estado tan interesados en medir la inteligencia dedicada a resolver problemas técnicos, ...

***“Que hemos olvidado otras habilidades del ser humano como son la comunicación afectiva o la inteligencia emocional”.***

# Las inteligencias múltiples

La teoría que más se ha impuesto últimamente es la de la *inteligencia múltiple* de Howard Gardner.

Dice que no tenemos una sola capacidad mental, sino varias, concretamente ocho:

- 1ª. La lógico-matemática, 2ª. La espacial,
- 3ª. La lingüística,
- 4ª. La musical, 5ª. La corporal,
- 6ª. La interpersonal ,
- 7ª. La intrapersonal y 8ª. La naturalista.



Por tanto, cuando queremos medir la inteligencia de un sujeto, lo debemos hacer basándonos en todas ellas, no sólo en una.

Se están intentando generar nuevos tests, que midan estas capacidades, pero este es un proceso difícil y que todavía está en sus inicios.

# Las inteligencias múltiples



1. Lingüística
2. Lógico-matemática
3. Espacial
4. Musical
5. Corporal-cinética
6. Interpersonal
7. Intrapersonal
8. Naturalista

**Inteligencia Emocional**



*La inteligencia de una persona está formada por un conjunto de variables como:*

*“La atención, la capacidad de observación, la memoria, el aprendizaje, las habilidades sociales, etc., que le permiten enfrentarse al mundo diariamente”.*

El rendimiento que obtenemos de nuestras actividades diarias depende en gran medida de la atención que les prestemos, así como de la capacidad de concentración que manifestemos en cada momento.

Pero hay que tener en cuenta que, para tener un rendimiento adecuado intervienen muchas otras funciones como, por ejemplo, *un estado emocional estable*, una *buena salud psico-física* o un *nivel de actividad normal*.

*La inteligencia es la capacidad de asimilar, guardar, elaborar información y utilizarla para resolver problemas, cosa que también son capaces de hacer los animales e incluso los ordenadores.*

Pero el ser humano va más allá, desarrollando una capacidad de iniciar, dirigir y controlar nuestras operaciones mentales y todas las actividades que manejan información.

*Aprendemos, reconocemos, relacionamos, mantenemos el equilibrio y muchas cosas más sin saber cómo lo hacemos.*

Pero tenemos además la capacidad de integrar estas actividades mentales y de hacerlas voluntarias, en definitiva de controlarlas, como ocurre con nuestra atención o con el aprendizaje, que deja de ser automático, (como en los animales), para focalizarlo hacia determinados objetivos deseados.

La función principal de la inteligencia no es sólo conocer, sino dirigir el comportamiento para resolver los problemas de la vida cotidiana con eficacia.

Hasta ahora la interpretación errónea de que la inteligencia sólo servía para resolver problemas matemáticos o físicos, había dejado de lado las capacidades personales de resolver problemas que afectan a la felicidad de las personas o a la buena convivencia social.



# Tipos de inteligencia, ¿una educación para cada cerebro?

**Inteligencia Intelectual o Académica**



**Inteligencia Emocional**



# Inteligencia intelectual o académica

---



## Inteligencia Intelectual o Académica

Implica la habilidad de razonar, planear, resolver problemas, pensar de manera abstracta, comprender ideas complejas, aprender rápidamente y aprender de la experiencia.

**La inteligencia intelectual se refiere a habilidades cognitivas**, ignorando el resto de las capacidades humanas: talento musical, estabilidad emocional, coordinación física, creatividad, talento artístico, sentido espacial...

# Inteligencia emocional



La **Inteligencia Emocional** surge como fruto de la inconformidad de muchos científicos ante el enfoque meramente cognitivo que tradicionalmente se tenía de la Inteligencia.

Se define como la **capacidad de reconocer nuestros sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones en nosotros mismos y en nuestras relaciones.**

Une lo **intrapersonal** (en relación con nosotros mismos) y lo **interpersonal** (en relación con los otros).

# Algo de historia

---

El uso más lejano de un concepto similar al de **inteligencia emocional** se remonta a **Charles Darwin**, que indicó en sus trabajos la importancia de la expresión emocional para la supervivencia y la adaptación.

**Thorndike**, en **1920**, utilizó el término inteligencia social para describir la habilidad de comprender y motivar a otras personas.

**David Wechsler** en **1940**, describe la influencia de factores no intelectivos sobre el comportamiento inteligente.

**Hasta la década del 70:** La Psicología dominada por el paradigma conductista y por el movimiento de los test pasa por alto los factores no intelectuales.

**Howard Gardner** en **1983** define las Inteligencias Múltiples.

**Peter Salovey y John Mayer, 1990** dan la primera definición de Inteligencia Emocional.

**Daniel Goleman, 1995:** Inteligencia Emocional.

# ¿Cuándo se desarrolla la inteligencia emocional?

---



La Inteligencia Emocional se **desarrolla a largo de toda nuestra vida**, con cada una de las experiencias que vamos adquiriendo.

La Inteligencia Emocional cobra validez en la actualidad cuando se asumen cambios de paradigmas al no considerar la inteligencia como un factor exclusivamente intelectual.

# ¿Por qué tan de moda?

Esta claro que la INTELIGENCIA EMOCIONAL es un tema que se convertido en un asunto coloquial.

Tiene su explicación:

A diferencia del “coeficiente intelectual” (C.I), que apenas varía después de los diez años, la Inteligencia Emocional (I.E), constituye un proceso de aprendizaje mucho más lento, que prosigue durante toda la vida y que nos permite ir aprendiendo de nuestras experiencias.



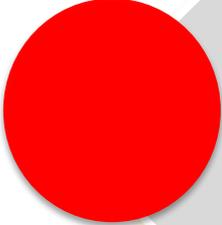
---

Las personas desarrollan progresivamente mejor este tipo de actitudes en la medida que se vuelven más capaces de manejar sus propias emociones e impulsos.

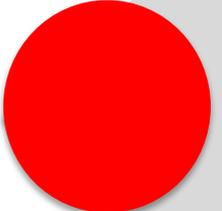
De motivarse a sí mismos y de perfeccionar su empatía y sus habilidades sociales.

No depende del sexo. Hombres y mujeres poseen su propio perfil de fortalezas y debilidades.

*“Tradicionalmente hemos llamado  
MADUREZ  
al desarrollo de  
la Inteligencia Emocional”.*



La competencia integra contenidos relativos a los tres ámbitos de una persona: saber, saber hacer y saber ser-estar (Yáñez, 2008). La competencia representa una característica subyacente en el individuo que se relaciona de modo causal con un estándar de efectividad y/o con una performance superior en un trabajo o situación.



La competencia se identifica como la capacidad de usar funcionalmente los conocimientos y habilidades en contextos diferentes. Implica comprensión, reflexión y discernimiento, teniendo en cuenta, simultánea e interactivamente, la dimensión social de las actuaciones a realizar (Mateo, 2007).

# Competencias Emocionales

---

Son una **aproximación comportamental** a la inteligencia emocional:

- ✓ Enfatiza la **interacción entre la persona y el entorno**, y son cruciales para el aprendizaje y el **desarrollo personal**.
- ✓ Puede jugar un rol importante para **predecir la efectividad** en management, liderazgo y emprendimiento (*Padilla-Meléndez et al., 2014*).
- ✓ EC se reflejan en **competencias personales** (como los individuos se conducen a sí mismos) y **competencia social** (como los individuos se manejan con otros)(*Kierstead, 1999*).

**Manejar las propias emociones y las interacciones con otros para una mejor adaptación a las demandas del entorno.**

---

¿Por qué es tan importante  
y para qué sirve  
en las empresas?

# ¿Porqué es tan importante y para qué sirve?

---

Una de las últimas encuestas de alcance nacional, que trataba de determinar las competencias que el nuevo entorno, (es decir la “e-society”), las empresas que la componen y los propios empresarios pedirían, tanto a los nuevos colaboradores, como a los actuales eran:

# ¿Porqué es tan importante y para qué sirve?

---

*(A nivel del colaborador)*

- Estar técnicamente preparado para el trabajo.
- Capacidad para escuchar y de comunicarse verbalmente.
- Adaptabilidad y capacidad de respuesta creativa ante obstáculos y contratiempos.
- Capacidad de autocontrol, confianza, motivación para trabajar por objetivos y sentimiento de orgullo por los logros obtenidos.
- Eficacia grupal e interpersonal, cooperación, capacidad de trabajo en equipo y habilidad para negociar las disputas.
- Eficacia dentro de la organización, pro-actividad en cuanto a la participación activa y potencial de liderazgo.

---

“ Es decir sólo *uno* de los seis requerimientos  
competenciales,  
*tenía carácter académico,(C.I).*

*Los demás* pertenecen al  
espacio  
de la  
*Inteligencia Emocional”*.

El valor económico de la I.E viene avalado por muchas demostraciones teóricas, pero nosotros nos quedaremos con dos:

**-El 90% del liderazgo, depende de la I.E.**

**-El coste económico de la rotación,  
(o dicho de otra manera), la optimización  
de la productividad vía la satisfacción y  
fidelización de los colaboradores.**

*“Se ha estimado que el coste real, para una empresa, del abandono de un colaborador, equivale a un año de su sueldo.*

*Si el que abandona es un directivo los costes pueden llegar a ser extraordinarios”*

# Inteligencia emocional en la empresa

---

En un estudio, que se realizó entre 600 compañías pertenecientes a más de 20 campos productivos, dejó como resultado un conjunto de prácticas comunes entre las empresas que en Estados Unidos han incorporado los **fundamentos de la inteligencia emocional** a su filosofía corporativa. Algunas de esas prácticas son:

- ❖ Equilibrio entre los **aspectos humanos y financieros de la organización.**
- ❖ **Estimulación permanente** a la mejora de los procesos.
- ❖ **Comunicación clara y abierta** entre los distintos departamentos de la empresa.
- ❖ **Aumento de la confianza** entre los departamentos y de éstos hacia los directivos.
- ❖ **Fortalecimiento de relaciones** internas y externas.
- ❖ **Colaboración, apoyo y solidaridad.**
- ❖ **Innovación permanente:** cada tarea puede ser mejor la próxima vez.
- ❖ **Aceptación de riesgos y aprendizaje común.**

**Boyatzis (1982)** en sus investigaciones descubrió que la mayor parte de **las competencias que diferencian al directivo con rendimiento superior eran competencias emocionales.**

Alcanzar o sobrepasar un punto crítico en al menos tres de los cinco grupos de competencias propuestas era necesario para tener éxito.

**Goleman (1996, 2005)** “popularizó” la inteligencia emocional.

Para él son las **competencias emocionales** las que distinguen a un directivo ejemplar de otro que no lo es.

Cerca de trescientos estudios patrocinados por organizaciones diferentes subrayan que **la excelencia del liderazgo depende más de las competencias -esencialmente emocionales- que de las capacidades cognitivas.**



**Gem España**

8 de abril at 13:28 - Hootsuite -

La inteligencia emocional ayuda a perder el miedo a #emprender.  
<http://www.gem-spain.com/?p=1122> escrito por Virginia Fernández Pérez  
#GEM\_Ceuta

1. CONOCER LAS PROPIAS EMOCIONES
2. MANEJAR LAS EMOCIONES
3. MOTIVARSE A SÍ MISMO
4. RECONOCER LAS EMOCIONES DE LOS DEMÁS
5. ESTABLECER RELACIONES



**La inteligencia emocional, herramienta contra el miedo a emprender | GEM...**

Desde los noventa y gracias a la publicación de Inteligencia Emocional de Daniel Goleman (1995) se ha producido una difusión sin precedentes de un...

[WWW.GEM-SPAIN.COM](http://WWW.GEM-SPAIN.COM)

34 ■ Me gusta

Comentar

Compartir

La **escasez de investigaciones científicas** sobre la evaluación de **programas de competencias socioemocionales** sugiere la necesidad de diseñar, desarrollar y, sobre todo, **evaluar** intervenciones psicopedagógicas que muestren los beneficios de éstas en el desarrollo personal, social y profesional.

La **orientación socioemocional** se perfila como una opción de futuro ya que las investigaciones recientes han puesto de manifiesto los beneficios de la **inteligencia emocional** en el ámbito educativo y del **emprendimiento** (Extremera y Fernández-Berrocal, 2004; Padilla *et al.*, 2014).

La **Orientación Educativa** debería superar el desafío de convertirse en un auténtico recurso social para afrontar las múltiples elecciones y decisiones que cada individuo habrá de adoptar a lo largo de su vida (Repetto, Pena y Mudarra, 2007).

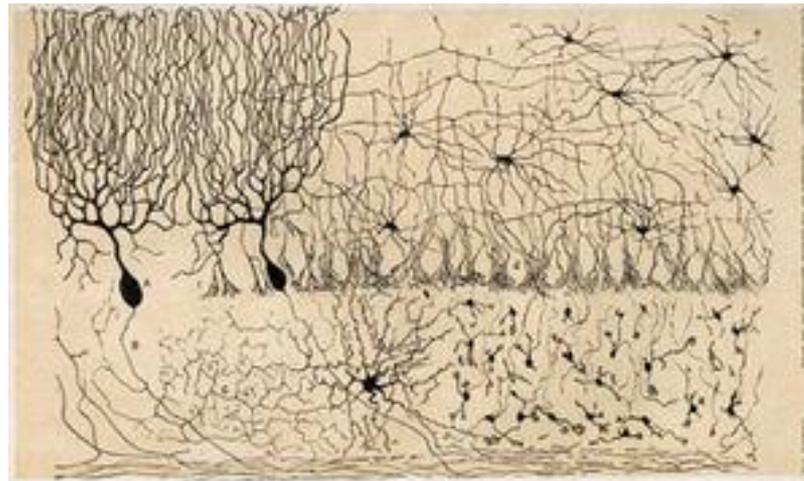
---

# 3. LA BASE: LAS NEUROCIENCIAS

**Virginia Fernández Pérez**  
*Universidad de Granada*

# Las neurociencias

Las **neurociencias** son un conjunto de disciplinas científicas que estudian la estructura, la función, el desarrollo de la bioquímica, la farmacología y la patología del sistema nervioso y de cómo sus diferentes elementos interactúan, dando lugar a las bases biológicas de la conducta.



Dibujo de las células de un cerebelo de pollo, por Ramón y Cajal

# Metacognición

Los humanos tenemos la capacidad de **metacognición**, es decir, la **capacidad para monitorear y controlar nuestra propia mente y conducta**. Esta última función nos ha permitido dar un paso gigantesco en términos evolutivos: hemos logrado volvernos **la especie que se propone estudiarse a sí misma**.

*“Los hombres deben saber que **el cerebro** es el responsable exclusivo de las alegrías, los placeres, la risa y la diversión, y de la pena, la aflicción, el desaliento y las lamentaciones. Y gracias al cerebro, de manera especial, adquirimos sabiduría y conocimientos, y vemos, oímos y sabemos lo que es repugnante y lo que es bello, lo que es malo y lo que es bueno, lo que es dulce y lo que es insípido” (Hipócrates).*

*“Hay razones del corazón que la razón no entiende...” (Quevedo)*

# Anatomía de un cerebro que piensa, siente y actúa



# ¿Cómo está organizado el cerebro?



Control de la mano derecha



Control de la mano izquierda

PENSAMIENTO LINEAL

lenguaje

escritura

lógica

matemáticas

ciencias

MENTE RACIONAL

Hemisferio izquierdo

MENTE EMOCIONAL

Hemisferio derecho

arte

emociones

música

creatividad

genio

fantasía

PENSAMIENTO HOLÍSTICO

# Las neurociencias

El estudio biológico del cerebro es un área multidisciplinar que abarca muchos niveles de estudio, desde el puramente molecular hasta el específicamente conductual y cognitivo.

LA QUÍMICA DE LAS  
EMOCIONES

<https://www.youtube.com/watch?v=ULT1F3vvzrU&context=C348deabADOEgsToPDskIRTKzz-fLrvUbGCFSW3ZW>

Q

BIOLOGIA DE LAS  
EMOCIONES

<https://www.youtube.com/watch?v=qcKuGFybfZk&context=C348deabADOEgsToPDskIRTKzz-fLrvUbGCFSW3ZWQ>

---

# 4. Fundamentos básicos de la Inteligencia Emocional

**Virginia Fernández Pérez**  
*Universidad de Granada*

## ¿Qué son las emociones?



**Conjunto de cambios que se producen en el estado corporal de una persona, inducidos por los terminales de las neuronas situadas en diferentes órganos del cuerpo y que están controlados por determinadas áreas del sistema cerebral, las cuales a su vez responden al pensamiento del sujeto.**

# Las emociones

Las emociones corresponden a una **predisposición a la acción** y están relacionadas con lo que nos motiva o mueve. Cuando queremos hacer algo **son nuestras emociones las que nos activan** a ello y, por lo tanto, **condicionan nuestros resultados**. Por ejemplo, cuando tenemos pena es difícil que queramos salir a bailar, pero muy probable que queramos llorar; con rabia es posible que gritar o golpear la mesa estén más a la mano que en la ternura, donde surgen acciones cariñosas y amorosas de forma espontánea.

Es tal la fuerza a la acción que predisponen las emociones, que incluso **bajo ciertos estados emocionales hay acciones que desaparecen completamente** de nuestro repertorio: nadie se pondría a hacer bromas o contar chistes en un velorio y con miedo es muy probable que no logremos conversaciones relajadas y fluidas, que en una entrevista de trabajo puede ser vital.

NO PROMETAS CUANDO  
ESTÉS FELIZ.  
NO CONTESTES CUANDO  
ESTÉS ENFADADA.  
NO DECIDAS CUANDO  
ESTÉS TRISTE.



# Emociones Básicas



**Ira**



**Miedo**



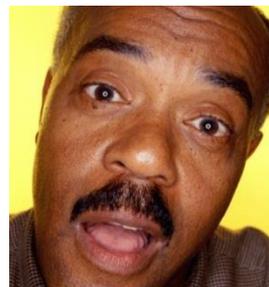
**Tristeza**



**Felicidad**



**Amor**



**Sorpresa**



**Disgusto**

*Para Daniel Goleman, las emociones son en esencia "impulsos para actuar", son planes instantáneos para enfrentarnos a la vida que la evolución nos ha inculcado.*

Así, cada emoción prepara al cuerpo para una clase distinta de respuesta:

- **Ira:** la sangre fluye a las manos y así resulta más fácil tomar un arma o golpear un enemigo, el ritmo cardíaco se eleva, lo mismo que el nivel de adrenalina, lo que garantiza que se podrá cumplir cualquier acción vigorosa.
- **Miedo:** la sangre va a los músculos esqueléticos, en especial a los de las piernas, para facilitar la huida. El organismo se pone en un estado de alerta general y la atención se fija en la amenaza cercana.
- **Felicidad:** aumenta la actividad de los centros cerebrales que inhiben los sentimientos negativos y pensamientos inquietantes. El organismo está mejor preparado para encarar cualquier tarea, con buena disposición y estado de descanso general.

- 
- **Amor:** se trata del opuesto fisiológico al estado de "lucha o huye" que comparten la ira y el miedo. Las reacciones parasimpáticas generan un estado de calma y satisfacción que facilita la cooperación.
  - **Sorpresa:** el levantar las cejas permite un mayor alcance visual y mayor iluminación en la retina, lo que ofrece más información ante un suceso inesperado.
  - **Disgusto:** la expresión facial de disgusto es igual en todo el mundo (el labio superior torcido y la nariz fruncida) y se trataría de un intento primordial por bloquear las fosas nasales para evitar un olor nocivo o escupir un alimento perjudicial.
  - **Tristeza:** el descenso de energía tiene como objeto contribuir a adaptarse a una pérdida significativa, (resignación).

Estas reacciones emocionales y su correlato conductual están modeladas, además, por nuestra experiencia de vida y nuestra cultura.

**POSITIV@S**

**NEGATIV@S**

**Me siento**

**Bien**

**Feliz**

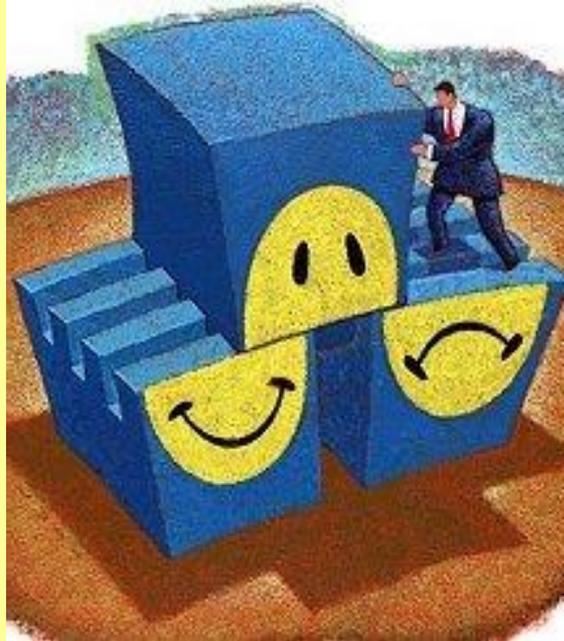
**Sano**

**Alegre**

**Fuerte**

**Acompañado**

**Contento**



**Me siento**

**Mal**

**Desgraciado**

**Enfermo**

**Triste**

**Débil**

**Solo**

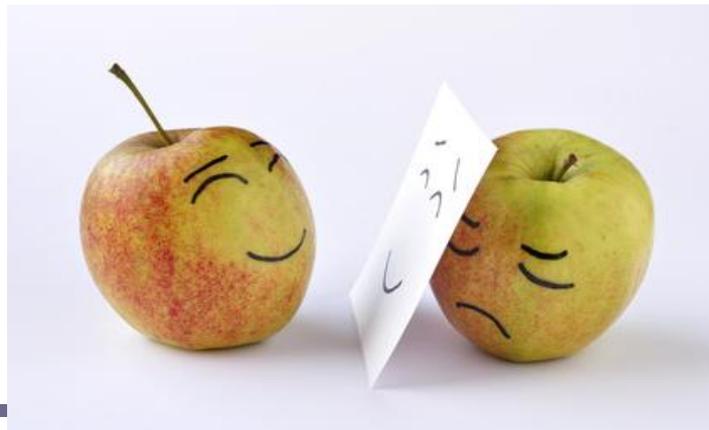
**Aburrido**

# Las emociones

Sentir **emociones positivas o negativas** es algo natural y normal en el ser humano.

Usamos la palabra "negativa" para describir las emociones que son más difíciles. La palabra **no significa que las emociones sean malas** o que no las puedas tener. De todas maneras, las personas prefieren sentir emociones positivas no negativas. Es probable que prefieras sentirte feliz más que triste o segura en vez de insegura.

Lo más importante es el **equilibrio** entre estas emociones.



# Emociones negativas

Las emociones negativas nos advierten de las amenazas y los desafíos que tendremos que enfrentar. Por ejemplo, el miedo nos avisa de un posible peligro. Es una señal que nos indica que necesitamos protegernos. El enojo nos avisa que alguien nos está ofendiendo o irritando, pasándose de los límites o violando nuestra confianza. El enojo puede ser una señal de que tenemos que actuar y defendernos por nuestra cuenta. Las emociones negativas aumentan nuestra conciencia. Nos ayudan a enfocarnos en un problema de manera que podamos solucionarlo. Pero tener muchas emociones negativas puede agobiarnos, ponernos ansiosos, cansarnos y estresarnos. Cuanto más nos preocupamos de las emociones negativas, más negativos nos sentimos.



# Emociones positivas

Las emociones positivas compensan las negativas y tienen otros beneficios. **En vez de limitarnos, como lo hacen las emociones negativas, las emociones positivas afectan nuestro cerebro de tal manera que *aumentan* nuestra conciencia, atención y memoria.** Nos ayudan a absorber más información, a mantener varias ideas al mismo tiempo y a comprender cómo las ideas se relacionan unas con otras.

Cuando las emociones positivas abren las puertas a nuevas posibilidades: **hacemos más cosas, somos capaces de aprender más y ampliar nuestros talentos.** Y esto nos permite desempeñarnos mejor en las tareas y los exámenes.



EL PODER DE LAS  
**emociones  
positivas**

# Más emociones positivas que negativas

---

Las personas que sienten muchas emociones positivas diariamente son más felices, más sanas, aprenden más y se llevan mejor con la gente. Cuando tenemos más emociones positivas que negativas, las situaciones difíciles son más fáciles de resolver. Las emociones positivas fortalecen nuestra resistencia (los recursos emocionales que necesitamos para sobrellevar situaciones difíciles), despiertan y aumentan nuestra conciencia y nos dan más opciones para resolver problemas.

**Los estudios de investigación demuestran que las personas se desempeñan y sienten mejor cuando tienen por lo menos tres veces más emociones positivas que negativas.** Esto sucede como consecuencia del "efecto de la negatividad" (tendencia natural de los seres humanos que consiste en poner más atención en las emociones negativas que en las positivas).

# Práctica del positivismo

---

**Crear hábitos** que nos alienten a sentir más emociones positivas pueden ayudarnos a sentirnos mejor, más felices y a reducir las emociones negativas. Crear un hábito de positivismo diario es muy simple:

**Identificar y nombrar tus emociones positivas.** Comienza concentrándote en tus sentimientos. Sintonízate con tus emociones en tiempo real, a medida que surgen. O evalúa la situación al final del día y nota cómo te sentiste en diferentes situaciones. Por ejemplo, puedes sentirte orgulloso cuando respondes bien una pregunta, alegre cuando tu perrito te corre por el jardín o amado cuando tu madre va a verte a un partido.

**Elige una emoción y haz algo para aumentarla.** Digamos, por ejemplo, que eliges la confianza en sí mismo: ¿Qué te ayuda a tener confianza en ti mismo? ¿Cómo puedes tener más de ese sentimiento? Debes decirte a ti mismo "Sí, es posible", antes de un examen. O quizás te pares erguido y practiques caminar por los pasillos con un aire de confianza en ti mismo, sintiéndote fuerte y poderoso.

# Henry Ford

---

Henry Ford quien financió su compañía, en sus comienzos, más que todo con la actitud de confianza que desplegaba. Mantenía disponible cuanto dinero en efectivo podía. Cuando los inversores y acreedores iban a hacerle una visita, les hacía saber de un modo u otro la cantidad de efectivo que tenía. No se molestaba en contarles que prácticamente todos sus activos estaban representados en efectivo. Estuvo en apuros más de una vez, pero al actuar como si no pudiera fracasar y como si estuviera dispuesto a tener éxito inspiró a otros con su enorme confianza, por tanto, **el actuar positivamente en nuestro contacto con los grupos que nos desenvolvemos nos permitirá mantener una actitud entusiasta y, por consiguiente, entusiasmar** a todo aquel que esté a nuestro alrededor ( hijos, parientes, alumnos, compañeros de trabajo, empleados, etc.).

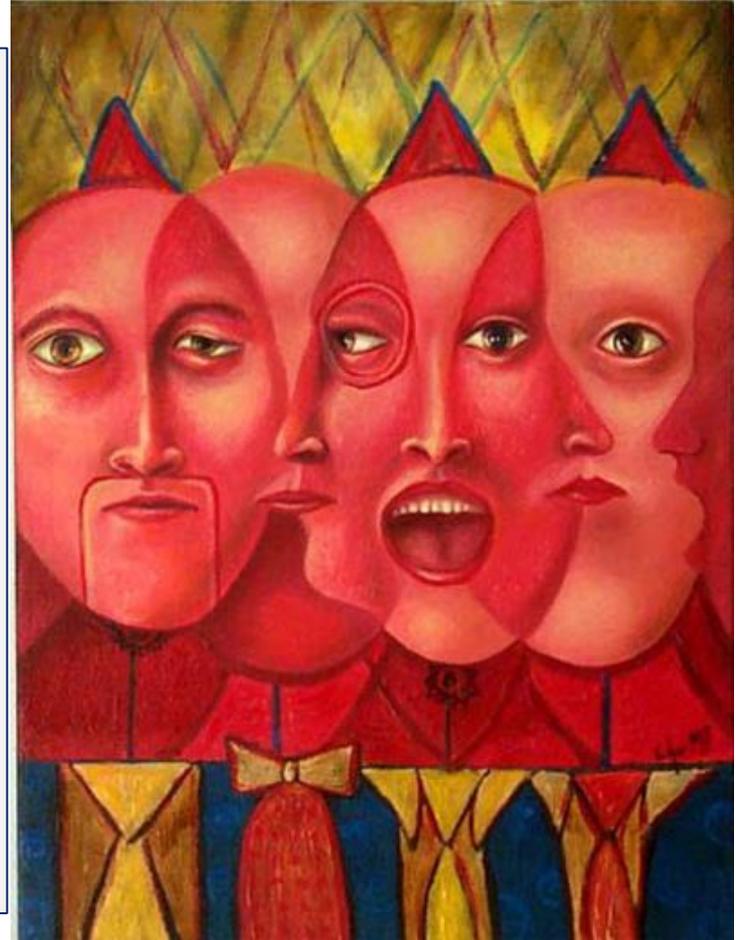
# John D. Rockefeller

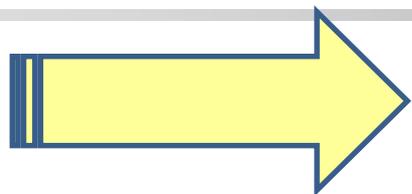
---

John D. Rockefeller aplicaba la misma técnica de actitud optimista. Cuando un acreedor llegaba a visitarlo y sutilmente le pedía que le pagara su cuenta, Rockefeller solía sacar su chequera con un gesto de grandeza. “¿Qué prefiere”, solía preguntar, “efectivo o acciones de Standard Oil?” Parecía tan calmado y confiado, que casi todo el mundo terminaba aceptando las acciones de su compañía, y nadie llegó a lamentarlo porque Rockefeller **tenía claro lo que quería** y utilizó su liderazgo personal aunado con una dosis de motivación para tener el éxito en su vida.

# Mundo emocional

Nuestra personalidad es el resultado de muchas cosas, nuestra historia, nuestra familia, el país donde vivimos, lo que nos interesa y un sin número de experiencias que han construido y puliendo lo que somos hoy y lo seguiremos siendo en el futuro. El mundo emocional, que nos lleva a realizar acciones, es de vital importancia en este desarrollo.





# Daniel Goleman

“Las personas con habilidades emocionales bien desarrolladas tienen más probabilidades de sentirse satisfechas, ser eficaces en su vida y de dominar los hábitos mentales que favorecen su propia productividad; las personas que no pueden poner cierto orden en su vida emocional entran en batallas interiores que sabotean la capacidad de concentración en el trabajo y de pensar claramente”

***“Nuestro QI es importante , pero no tanto como creemos. No puede ser alterado, mientras el coeficiente emocional (QE) puede aumentar, porque se aprende”***



# Nos cuestionamos???



**¿Por qué algunas personas sonríen más a la vida que otras?**

**¿Porqué algunas personas con alto coeficiente intelectual y que se destacan en su profesión no pueden aplicar esta inteligencia en su vida privada, que va a la deriva, del sufrimiento al fracaso?**

**¿Porqué otras con alto coeficiente intelectual (QI) acaban por trabajar para otras que tienen un QI mas bajo, pero que saben contactar, influir y relacionarse mejor?**

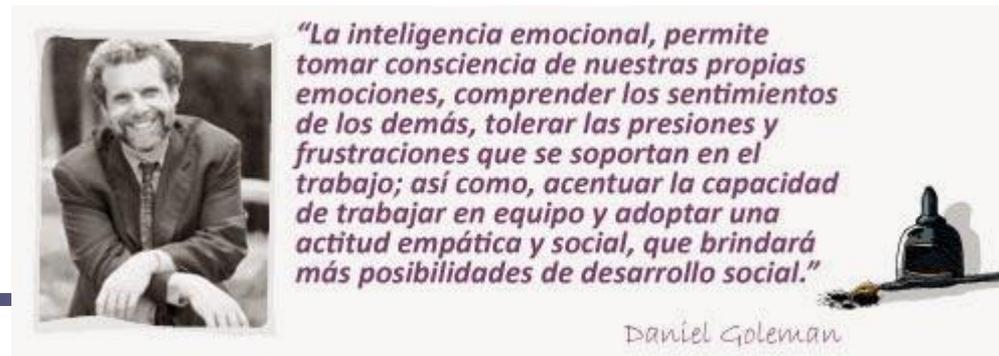
**RESPUESTA:** está en las emociones y en la capacidad de atenderlas y dirigir las

# El nuevo paradigma emocional

Las empresas necesitan personas con **coeficientes intelectuales altos**, para desarrollar todas las tareas lógicas y racionales que deben afrontarse, tanto en el día a día como a medio y largo plazo.



Pero también necesitan **personas emocionalmente inteligentes** para actuar personalmente e interactuar socialmente de una forma dinámica y eficiente.



# ¿Qué es la Inteligencia Emocional?

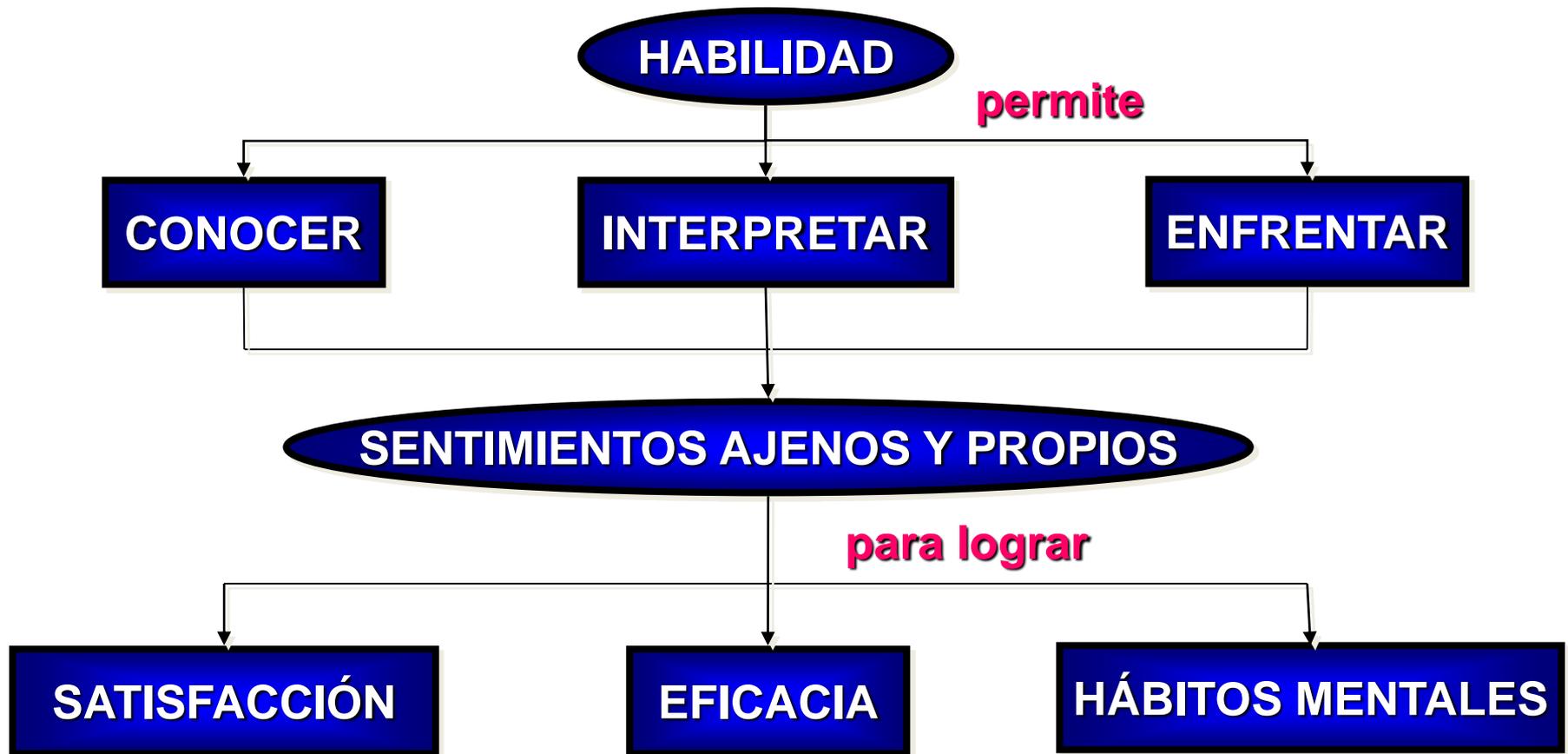


Es la **capacidad de sentir, entender y regular nuestras emociones** como fuente de energía humana, información, conexión e influencia.

Es reconocer nuestros **propios sentimientos**, los **sentimientos de los demás**, **motivarnos y manejar adecuadamente las relaciones que sostenemos con los demás y con nosotros mismos.**

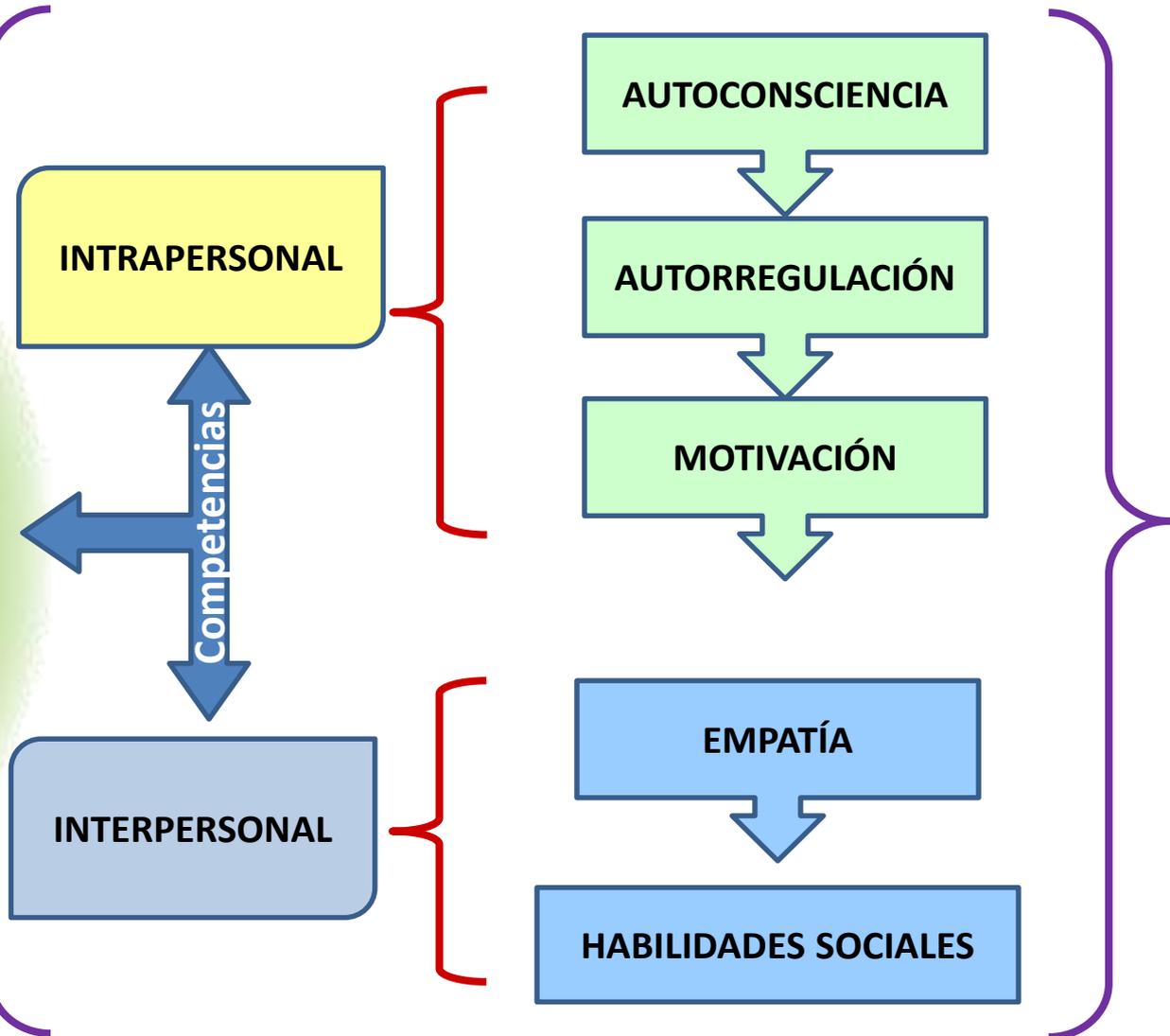
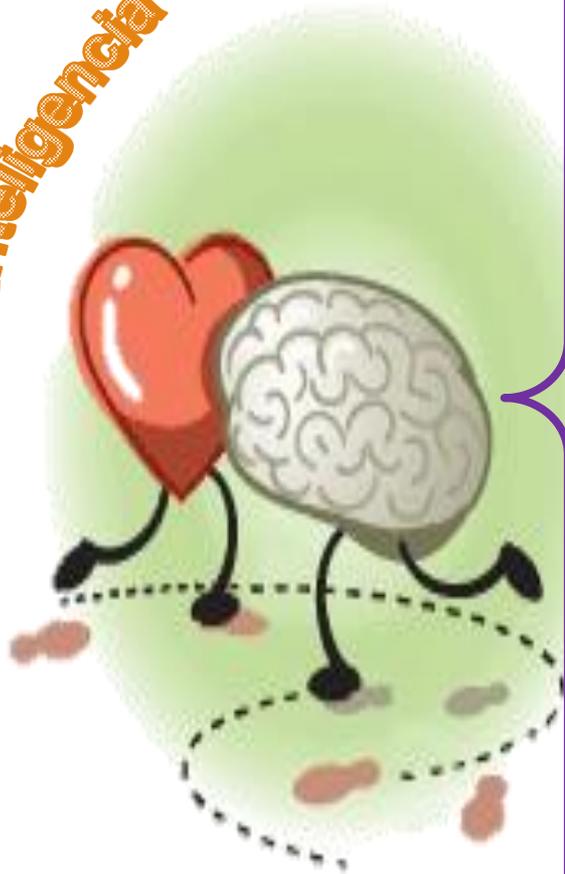
**El éxito depende del tipo de relación que mantengamos con nosotros mismos, del modo en que nos relacionemos con los demás, de nuestra capacidad de liderazgo y de nuestra habilidad para trabajar en equipo.**

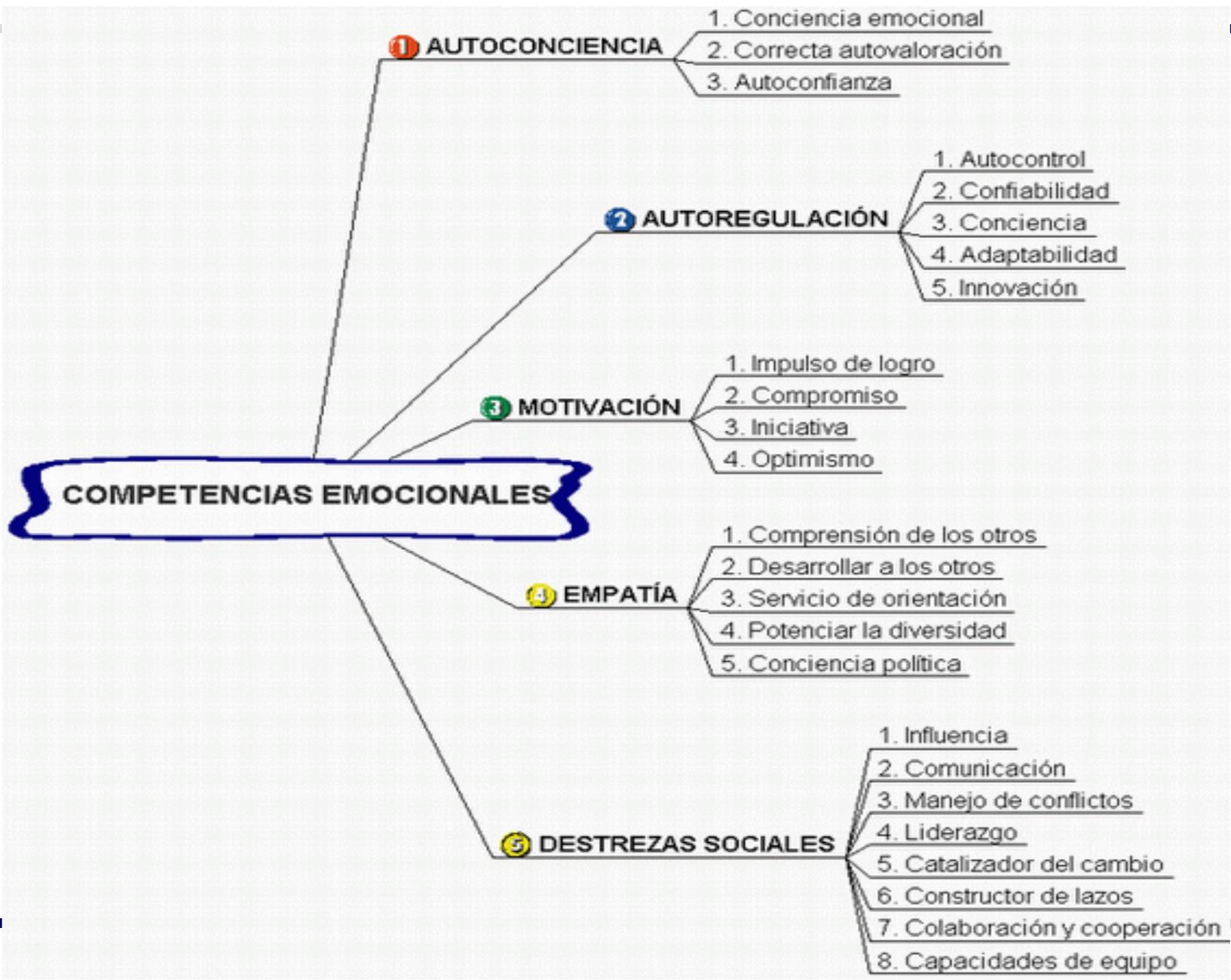
# ¿Qué es la Inteligencia Emocional?

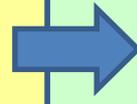


# Habilidades de la Inteligencia Emocional

*Inteligencia Emocional*







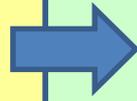
Eres **capaz de saber lo que estás sintiendo** en el mismo momento en que aparece y de utilizar tus preferencias para **guiar la toma de decisiones** basada en una **evaluación realista de tus capacidades** y en una sensación de **confianza en ti mismo**.



**Conciencia emocional:** Reconoces tus propias emociones y sus efectos.

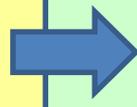
**Una adecuada valoración de ti mismo/a:** Conoces tus recursos, tus capacidades y tus limitaciones internas.

**Confianza en ti mismo/a:** Una sensación muy clara de tu valor y de tus capacidades.



Las personas que tienen autoconciencia también pueden ser capaces de **energizar a los demás, de comprometerse y confiar** en quienes desarrollan una tarea con ellos.





Reconoce tus emociones, pensamientos, sentimientos y conductas predominantes para superar lo que te limita. Empieza a **SER EFECTIVO.**

Técnicas:

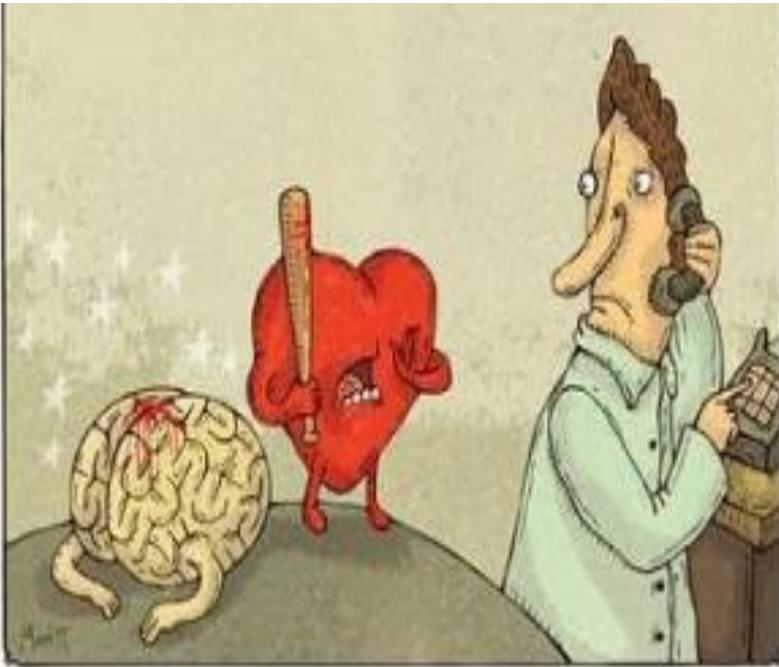
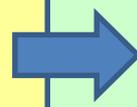
Agudeza sensorial.

Sintonizar con los sentimientos.

Examinar juicios y saber intenciones.

Observar conductas.





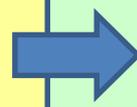
Eres capaz de **controlar las emociones**, de tranquilizarse uno mismo, de desembarazarse de la ansiedad, la tristeza y la irritabilidad exageradas.

**Autocontrol:** Mantienes bajo control las emociones o impulsos conflictivos.

**Confiabilidad:** Eres responsable.

**Integridad:** Eres integro/a.

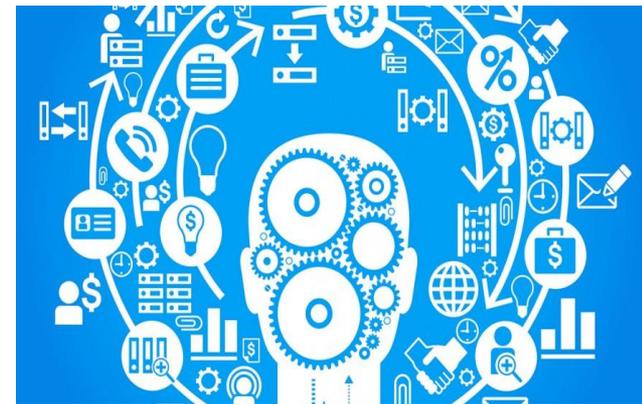
**Innovación y adaptabilidad:** Te mantienes expectante a las ideas y a los enfoques nuevos y suficientemente flexible como para responder rápidamente a los cambios.



Gestiona, maneja, dirige...  
tus emociones,  
pensamientos y conductas.  
Elabora tu propia estrategia  
para liberarte de tus cargas  
emocionales y tus  
sentimientos nocivos.

Técnicas:

- La técnica ABC para cambiar creencias.
- Reestructuración cognitiva.
- Técnicas psico-físicas.



*“No nos perturban las cosas sinó  
la visión que tenemos de ellas”*

**Epícteto**

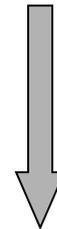
# Terapia racional emotiva basada en el modelo ABC

**A** → Acontecimientos activantes

**B** → Creencias (R/I)

**C** → Consecuencias

Emocionales  
Conductuales  
Ideacionales



**Interpretación**

# Pensamientos irracionales / racionales

(I)

## Pensamientos irracionales

Es horrible, espantoso

No puedo soportarlo

Soy un estúpido

Es una imbécil

Esto no debería ocurrir

No tiene derecho

Debo ser condenado

Cada vez que ensayo, fallo

## Pensamientos racionales

Es un contratiempo, una contrariedad

Puedo tolerar lo que no me gusta

Mi comportamiento fue estúpido

No es perfecto

Esto ocurre porque es parte de la vida

Tiene derecho a hacer lo que le parezca, aunque preferiría que no hubiese sido así

Fue mi culpa y merece sanción pero no tengo que ser condenado

A veces fracaso

# Pensamientos irracionales / racionales

## (II)

### Pensamientos irracionales

Necesito que él haga eso

Todo sale siempre mal

Nada funciona

Esto es toda mi vida

Esto debería de ser más fácil

Debería de haberlo hecho mejor

Soy un fracaso

### Pensamientos racionales

Quiero/deseo/preferiría que él haga eso, pero no necesariamente debo conseguirlo

A veces, tal vez frecuentemente, las cosas salen mal

Las cosas fallan con más frecuencia de lo que desearía

Esto es una parte muy importante de mi vida

Desearía que fuese más fácil pero, a menudo, lo que me conviene es difícil de lograr

Preferiría haberlo hecho mejor, pero hice lo que pude en ese momento

Soy una persona que a veces fracasa

## «Evita los absolutos»

Cambia tus «tengo que» y «debería de» por «me gustaría» y «prefiero»

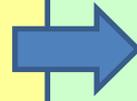
«Este idiota debería haber mirado por donde iba»

«Me hubiese gustado que no hubiera ocurrido, pero lo importante es que nadie haya salido herido»



# Hoja de autorregistro

Fecha	Día y hora	Situación	Con quién	Pensamiento ¿Qué sucedió?	Emoción	Conducta



Motivarnos (**el optimismo**), es uno de los requisitos imprescindibles para la consecución de metas relevantes y tareas complejas.

Esta capacidad **se pone a prueba cuando surgen dificultades...** el cansancio, el fracaso, es el momento en que mantener el pensamiento de que las cosas irán bien, puede significar el **ÉXITO** o el **ABANDONO Y FRACASO**.



**No nos atrevemos a muchas cosas porque son difíciles, pero son difíciles porque no nos atrevemos a hacerlas.**





Enriquece tu día a día, define tus valores fundamentales, tu Visión, Misión y Propósito. Aprende a **enfocarte** en lo que verdaderamente te importa



### Técnicas:

- Para desarrollar la confianza y la perseverancia.
- Técnica ABCDE.
- Técnicas de clown para superar el miedo al fracaso y desarrollar el sentido del humor.
- Afirmación y visualización.

---

# Técnica **ABCDE**

**A:** Se refiere a una situación, suceso o experiencia activadora de la vida real.

**B:** Se refiere al sistema de creencias, a lo que pensamos sobre A. Estas creencias pueden ser racionales e irracionales, dando lugar a pensamientos racionales o irracionales sobre A.

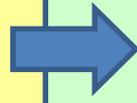
---

# Técnica **ABCDE**

**C:** Se refiere a las consecuencias emocionales y conductuales de B.

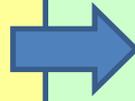
**D:** Debate o cuestionamiento de las creencias irracionales. Creencias racionales.

**E:** Nueva consecuencia emocional y conductual.



Tener la Capacidad de Captar los estados emocionales de los demás permite reaccionar de forma apropiada socialmente.





Empatía: Lee las emociones, pensamientos, sentimientos y conductas de los demás. Desarrolla tu empatía y tu escucha activa para entenderles mejor.



Técnicas:

- Dar respuesta empática.
- Utilización del tiempo libre mental.
- Escucha activa.
- Reformulación.
- Test de la empatía.

ÉL / ELLA	YO	
SENTENCIA	FALSA RESPUESTA	RESPUESTA EMPÁTICA
HOY NO HE DORMIDO BIEN	YO SÓLO HE DORMIDO 4 HORAS	¿CÓMO PODRÍA AYUDARTE? ¿QUÉ PUEDO HACER HOY PARA QUE ESTA NOCHE PUEDES DORMIR MEJOR?
ESTOY CANSADO	YO TAMBIÉN ESTOY HECHO POLVO	¿QUIERES QUE HAGA ALGO POR TI? DÉJAME AYUDARTE PARA QUE ASÍ PUEDES DESCANSAR HOY UN POCO MÁS
TENGO MUCHO TRABAJO	EN LA OFICINA TAMBIÉN ESTAMOS HASTA ARRIBA DE TRABAJO	ESTÁ BIEN, YO ME ENCARGO DE LAS TAREAS DOMÉSTICAS Y ASÍ TÚ PUEDES SACAR ADELANTE TU TRABAJO ¿QUÉ MÁS PUEDO HACER POR TI?
MI MADRE NO SE ENCUENTRA BIEN	LA MÍA HACE DÍAS QUE SE QUEJA DE DOLORES ABDOMINALES	¿CÓMO PODRÍAMOS AYUDARLA? ¿QUÉ PODEMOS HACER PARA QUE MEJORE?
HE PERDIDO EL APETITO	YO TAMPOCO TENGO HAMBRE ESTOS ÚLTIMOS DÍAS	¿TE GUSTARÍA HABLAR DE ELLO? ¿CÓNOCES LA RAZÓN POR LA QUE NO TIENES APETITO?
HACE DÍAS QUE TENGO MAREOS	YO LLEVO UNA SEMANA CON DOLOR DE MUELAS	¿CÓMO PUEDO AYUDARTE PARA QUE TE ENCUENTRES MEJOR? ¿QUÉ PUEDO HACER PARA NO EMPEORAR TU ESTADO?
EL OTRO DÍA VI A UN COMPAÑERO LLORAR EN EL BAÑO	PUES YO VEO LLORAR A GENTE CASI TODOS LOS DÍAS	¿CÓMO TE SENTISTE? ¿QUIERES QUE HABLEMOS DE ELLO?
ME ENCANTA LEER LIBROS HISTÓRICOS	YO PREFIERO LEER ENSAYOS	¿QUÉ LIBROS ME PODRÍAS RECOMENDAR QUE TE HAYA GUSTADO?

# Competencia Interpersonal

# HABILIDADES SOCIALES



Reconocer los

posibles conflictos, sacas a la luz los desacuerdos

3

MANEJO DE CONFLICTOS

Inicias o controlas el cambio

4

CATALIZADOR DEL CAMBIO

Inspiras y guías a los individuos o a los grupos

5

LIDERAZGO

Crear y consolidar la amistad personal con el grupo

6

ESTABLECER VÍNCULOS

Crear sinergia laboral enfocada hacia la consecución de objetivos

7

TRABAJO EN EQUIPO

Posees herramientas de persuasión

2

INFLUENCIA

Escuchas abiertamente y mandas mensajes convincentes.

1

COMUNICACIÓN

Trabajar con los demás en la consecución de objetivos compartidos

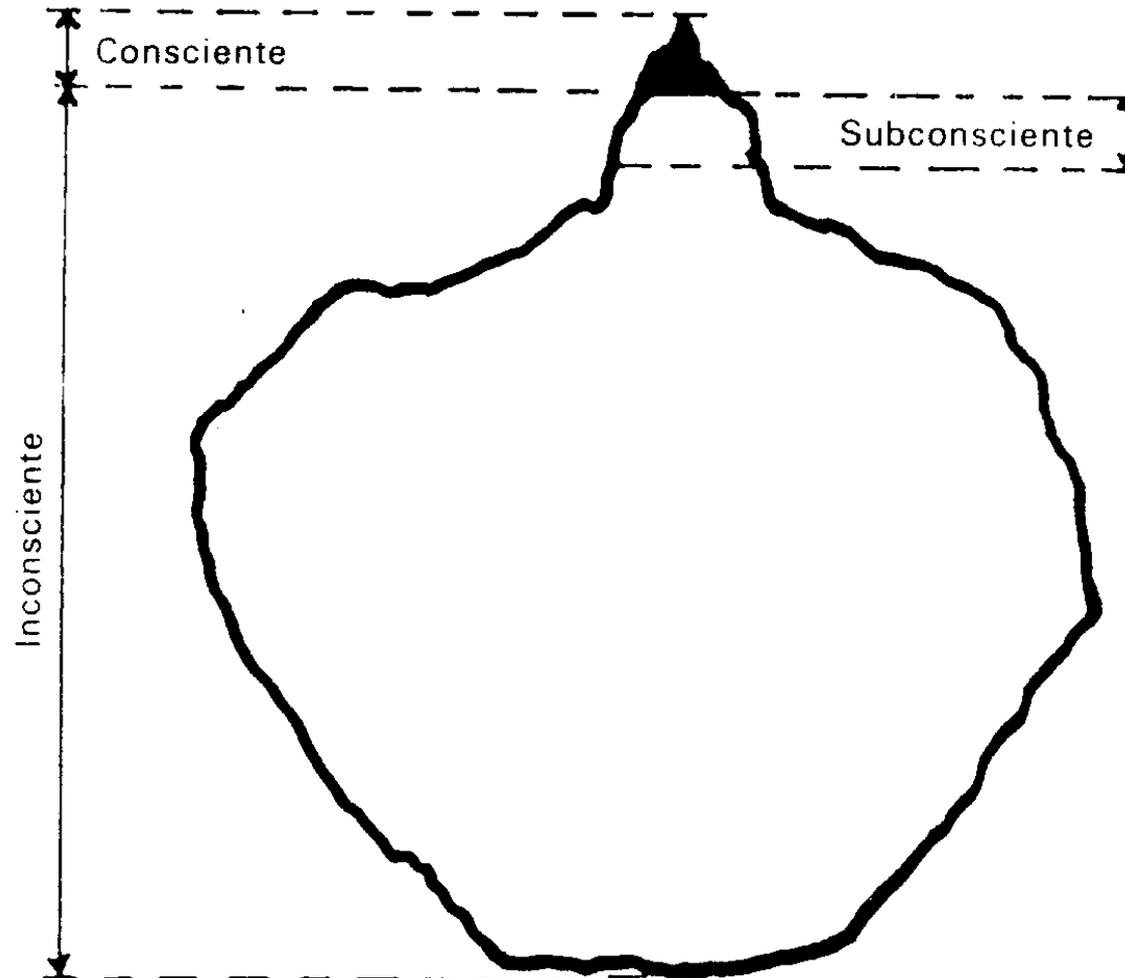
8

COOPERACIÓN



---

Nada es imposible, **tus creencias son las que marcan la pauta de lo posible.** Míralas siempre con atención e intuición y pregúntate de manera poderosa y constructiva a donde quieres llegar. Ése será tu límite ahora.



# Pirámide Neurológica

ENTORNO

ACCIÓN

VISIBLE A LOS OJOS  
(Un pequeño trocito de hielo)  
una pequeñísima parte de quienes somos

ACTITUD

APTITUD  
EDUCACIÓN Y FORMACIÓN  
EXPERIENCIAS  
CÓMO HAGO LAS COSAS

CREENCIAS

VALORES  
¿POR QUÉ? - ¿PARA QUÉ?

IDENTIDAD

UNA SELECCIÓN DE MIS VALORES MÁS IMPORTANTES  
¿QUIÉN SOY YO?

TRANSPERSONAL

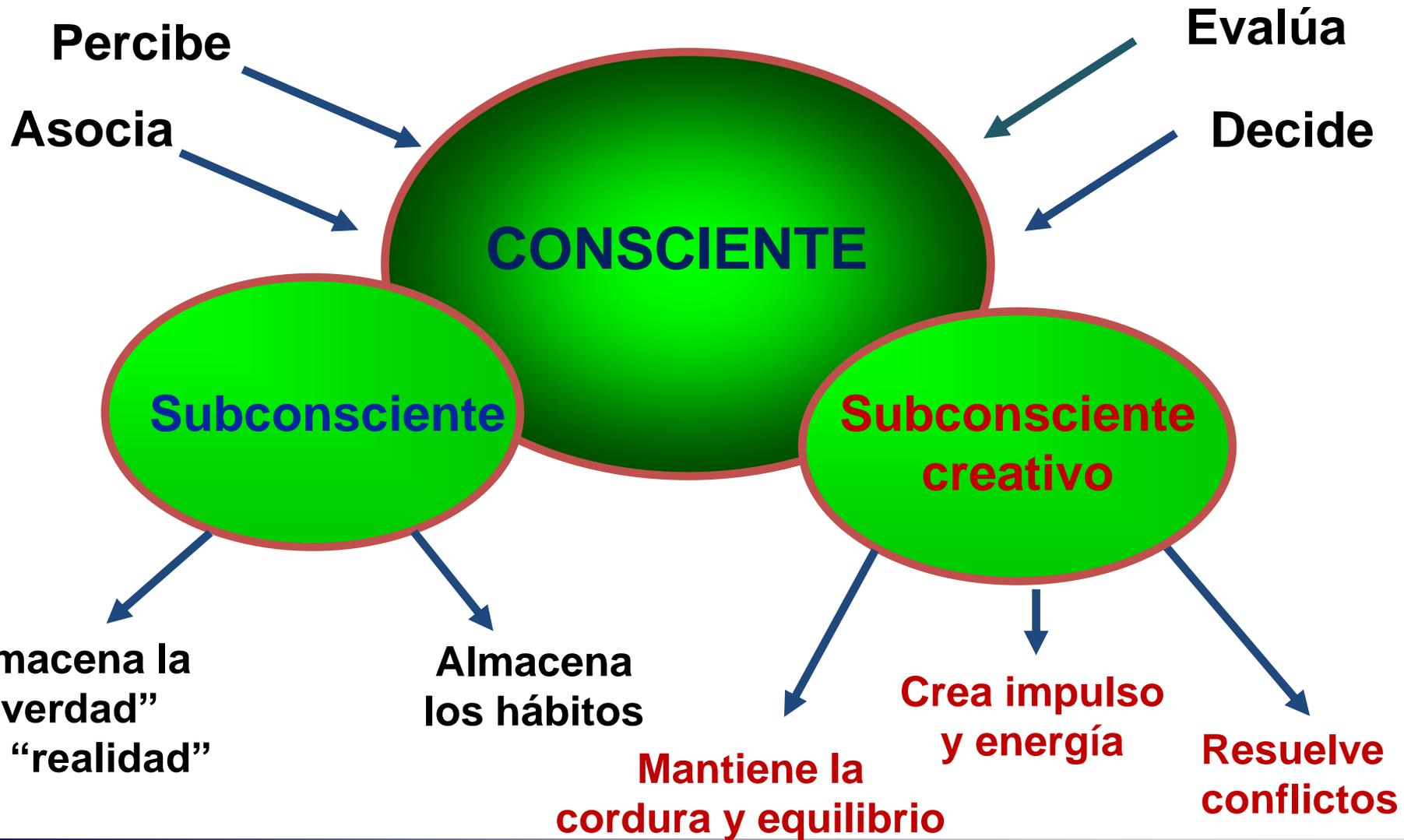
¿QUIÉN SOY YO REALMENTE?  
¿POR QUÉ ESTOY AQUÍ?

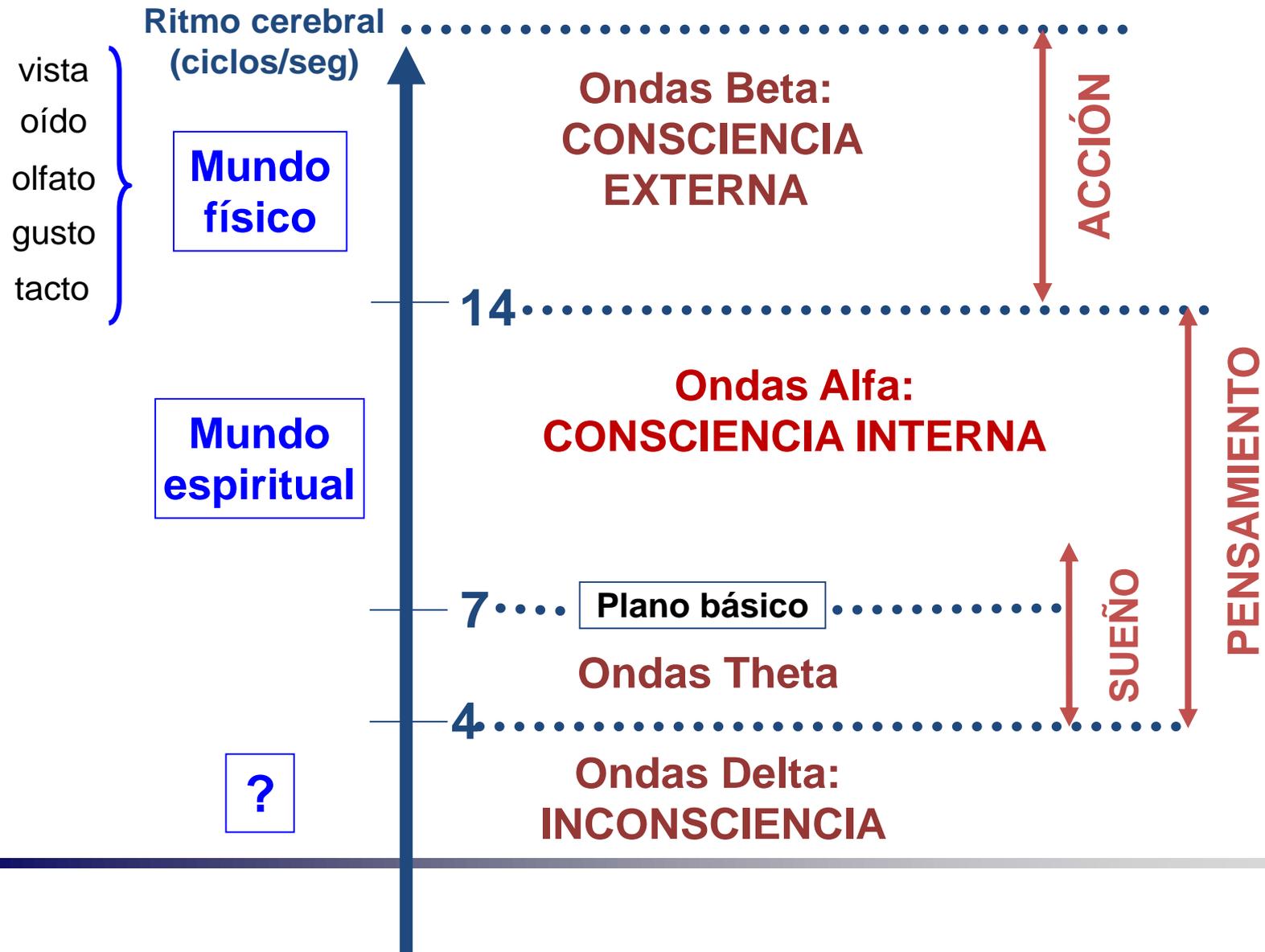
¿...?

INVISIBLE A LOS OJOS  
(Una gran masa de hielo)

Robert Dilts

# Gráfico del diálogo interno





# No somos máquinas

---

Nuestra mente no está organizada como un ordenador que pueda brindarnos una pulcra copia impresa de los argumentos racionales a favor y en contra de una determinada decisión, basándose en todas las ocasiones anteriores en que hayamos tenido que afrontar una situación similar.

En lugar de ello, la mente hace algo mucho más elegante: **calibrar el poso emocional que han dejado las experiencias previas y darnos una respuesta en forma de presentimiento o sensación visceral.**

---

# 4. Algunas aplicaciones más al mundo de la empresa

**Virginia Fernández Pérez**  
*Universidad de Granada*

# Inteligencia Emocional: ¿Qué hacer?

**En el plano individual:** Es posible identificar, evaluar y aumentar los elementos de la inteligencia emocional.

**En el plano grupal:** Se tiene que afinar la dinámica interpersonal que torna más inteligentes a los grupos.

**En el plano empresarial:** Revisar las jerarquías de valores para dar prioridad a la inteligencia emocional, en términos concretos de contratación, capacitación y desarrollo, evaluación de desempeño y ascensos.

En estos tiempos, **las empresas cuya gente colabore mejor tendrán ventaja competitiva**, y es por lo tanto que la inteligencia emocional es muy importante.



# ¿Qué buscan actualmente los empresarios de los trabajadores?

---

- Capacidad de **escuchar y de comunicarse** verbalmente.
- **Adaptabilidad** y capacidad de dar una respuesta creativa ante los contratiempos y los obstáculos.
- **Capacidad de controlarse** a sí mismo, **confianza, motivación** para trabajar en la consecución de determinados objetivos, sensación de querer abrir un camino y **sentirse orgulloso** de los logros conseguidos.

# ¿Qué buscan actualmente los empresarios de los trabajadores?

---

- **Eficacia grupal** e interpersonal, cooperación, capacidad de trabajar en equipo y habilidad para negociar las disputas.
- Eficacia dentro de la organización, predisposición a participar activamente y **potencial de liderazgo**.

# Características de una persona con ALTO nivel de Inteligencia Emocional



Saben qué emociones experimentan y por qué

Perciben vínculos entre sus sentimientos y lo que piensan, hacen y dicen

Conocen sus puntos fuertes y débiles

Son reflexivas, aprenden de la experiencia

Se muestran seguras de sí mismas

Pueden expresar opiniones que despierten rechazo y arriesgarse por lo que consideran correcto

Manejan bien los sentimientos impulsivos y emociones perturbadoras

Piensen con claridad y no pierden la concentración cuando son sometidas a presión

# PAUTAS PARA SER EMOCIONALMENTE INTELIGENTE

Aprenda a **trabajar en grupo**. No se aislé. Adquiera un compromiso común y dialogue

Libere su creatividad. Si el ambiente de trabajo no lo permite, hágalo en su tiempo libre

Déjese llevar por la **intuición práctica**. No deje todo en manos de los demás. Tenga sentido del **oportunismo**.

Practique el **ejercicio físico**. Haga estiramientos durante las pausas.

**Aproveche mejor el tiempo**. Tome pausas estratégicas. Descubra su ritmo natural y evite interrupciones.

**Dé las gracias** y reconozca en los demás el trabajo bien hecho.

**Asuma el riesgo de parecer imperfecto**. Exteriorice las emociones y aprenda a canalizarlas.

Si se solicita su opinión sea cauto en lo que dice, **no descalifique el trabajo de los demás**.

No se calle. **Diga lo que piensa**, siempre desde una crítica constructiva. Razone su punto de vista y ofrezca alternativas.



*Necesitamos Grupos Excelentes y grandes líderes, incluso colíderes y equipo de líderes, aunque sólo sea porque, como lo expresó un sabio observador de la humanidad, “ninguno de nosotros es tan inteligente como todos nosotros”*

**WARREN BENNIS (2001)**

# Jefes tóxicos

---

¿Se ha topado alguna vez con un jefe tóxico? Según el libro, ['Nuevo management para dummies'](#), que se acaba recientemente de publicar, no sería extraño porque **cuatro de cada 10 jefes lo son.**

- *Arrogantes y soberbios, no aceptan las opiniones discordantes.*
- *Se comportan como tiranos con sus subordinados y pelotas con sus jefes.*

## Cinco tipos de jefes tóxicos:

1. El **acosador o intimidador**, "que humilla a los demás a la hora de dar órdenes, abusando de su posición".
2. El **microdetallista**, que "no delega porque quiere que todo se haga según sus gustos".
3. El **adicto al trabajo**, "que no sabe de horarios y que suele llamar y enviar correos electrónicos a cualquier hora".
4. El **todo-números**, que está "obsesionado con los resultados (...) y que confunde los fines con los medios".
5. Y el **favoritista**, con filias y fobias, que no es equitativo.

**La toxicidad de determinados jefes es un problema para la organización, para el clima laboral, para los resultados, para la salud de las personas, para la fidelización de los empleados, para la relación con el cliente y, en definitiva, para la supervivencia de la empresa.**

Por eso, explican las diferencias entre un mánager profesional y un jefe tóxico y dan consejos y ejemplos para **aprender a gestionar recursos y personas.**

# Rasgos de los ejecutivos que fracasan

---

- **Rigidez:** incapacidad para adaptarse al cambio e imposibilidad para asimilar o responder adecuadamente a la retroalimentación sobre los rasgos que deben cambiar o mejorar. Con poco desarrollo de la capacidad de escuchar y aprender.
- **Relaciones muy pobres:** personas que critican muy severamente, insensibles o exigencias exageradas que terminan confundiendo a sus subordinados.

# Rasgos de los ejecutivos que fracasan

---

- **Autocontrol:** los jefes que fracasan soportan mal la presión y tienden al mal humor y los ataques de cólera.
- El directivo con éxito no pierde el equilibrio durante las situaciones tensas, sino que aun en medio de la crisis mantienen su serenidad.

# Rasgos de los ejecutivos que fracasan

---

- **Responsabilidad:** los fracasados reaccionan defensivamente ante los errores y las críticas, negándolas, encubriéndolas o intentando descargar su responsabilidad sobre otras personas
- **Fidelidad:** los errores están ligados al exceso de ambición, al deseo de seguir adelante a expensas de los demás. Los directivos que triunfan muestran un profundo interés por las necesidades de sus subordinados.

# Rasgos de los ejecutivos que fracasan

---

- **Habilidades sociales:** los que fracasan muestran un exceso de arrogancia, agresividad o prepotencia.
- **Establecimiento de vínculos y aprovechamiento de la diversidad:** los directivos que fracasan son incapaces de crear una red de cooperación y relaciones provechosas.

## Respondan...

---

- ¿Cuándo fue la última vez que agasajaste a alguien por realizar cotidianamente sus labores eficientemente?
- ¿Cuándo fue la última vez que felicitaste a tus compañeros por hacer bien su trabajo?
- ¿Cuándo fue la última vez que elogiaste a tu pareja, que motivaste a tus hijos, primos o amigos? ¿O a tí mismo?

Tratar a los demás como te gustaría que te trataran a ti.

¿Y tú que quieres?

## Buscar siempre hacer mejor las cosas

---

*“Hace falta valor para admitir que uno ha estado haciendo algo mal, para admitir que tiene que aprender y que existe un modo mejor de hacer las cosas”*

W. EDWARDS DEMING (1994)

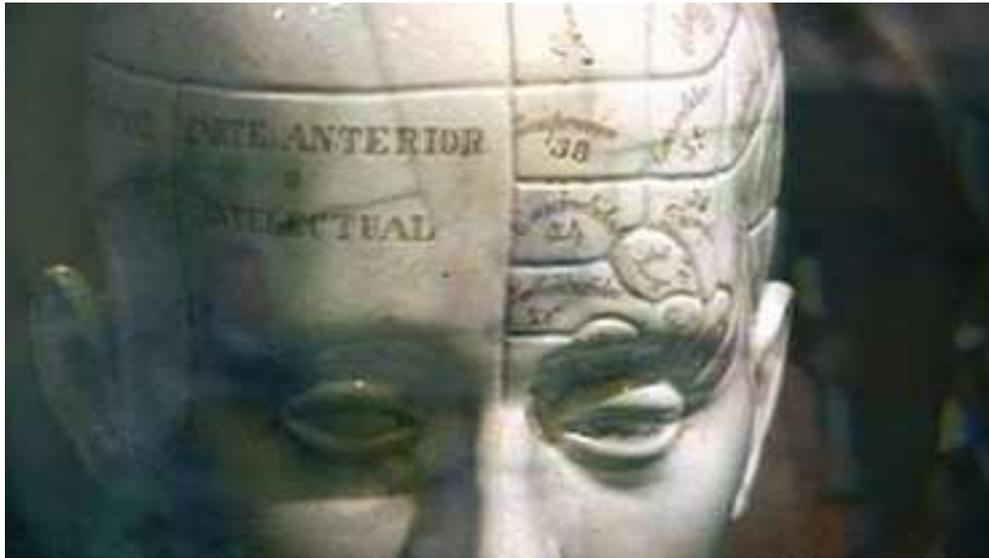
---

## Conclusión:

¡Ánimo y no te cortes en soñar!

*“Como no sabía que era imposible, lo hice”*

(Thomas Alba Edison)



Y, una reflexión final...

*“Los hombres olvidan siempre que la felicidad humana es una disposición de la mente y no una condición de las circunstancias”*

*J. Locke*

---

Siempre en positivo...

Muchas gracias

[vfperrez@ugr.es](mailto:vfperrez@ugr.es)