



**FACULTAD DE INGENIERIA U.N.A.M.  
DIVISION DE EDUCACION CONTINUA**

**A LOS ASISTENTES A LOS CURSOS**

**L**as autoridades de la Facultad de Ingeniería, por conducto del jefe de la División de Educación Continua, otorgan una constancia de asistencia a quienes cumplan con los requisitos establecidos para cada curso.

El control de asistencia se llevará a cabo a través de la persona que le entregó las notas. Las inasistencias serán computadas por las autoridades de la División, con el fin de entregarle constancia solamente a los alumnos que tengan un mínimo de 80% de asistencias.

Pedimos a los asistentes recoger su constancia el día de la clausura. Estas se retendrán por el periodo de un año, pasado este tiempo la DECFI no se hará responsable de este documento.

Se recomienda a los asistentes participar activamente con sus ideas y experiencias, pues los cursos que ofrece la División están planeados para que los profesores expongan una tesis, pero sobre todo, para que coordinen las opiniones de todos los interesados, constituyendo verdaderos seminarios.

Es muy importante que todos los asistentes llenen y entreguen su hoja de inscripción al inicio del curso, información que servirá para integrar un directorio de asistentes, que se entregará oportunamente.

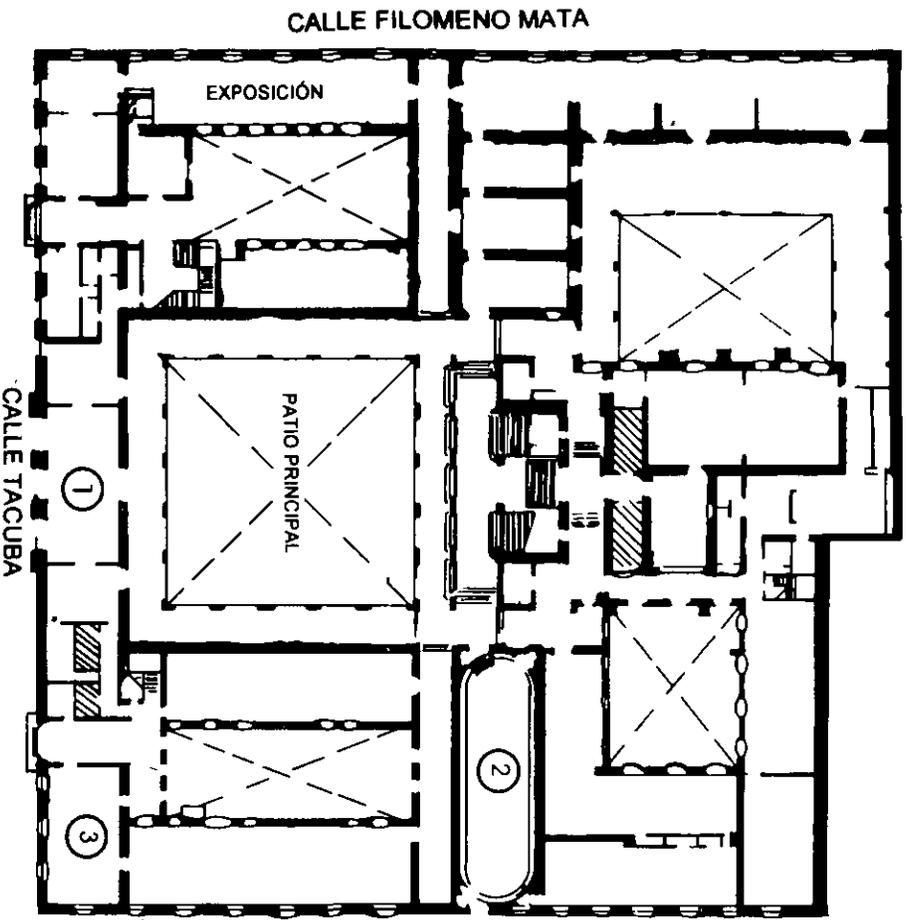
Con el objeto de mejorar los servicios que la División de Educación Continua ofrece, al final del curso deberán entregar la evaluación a través de un cuestionario diseñado para emitir juicios anónimos.

Se recomienda llenar dicha evaluación conforme los profesores impartan sus clases, a efecto de no llenar en la última sesión las evaluaciones y con esto sean más fehacientes sus apreciaciones.

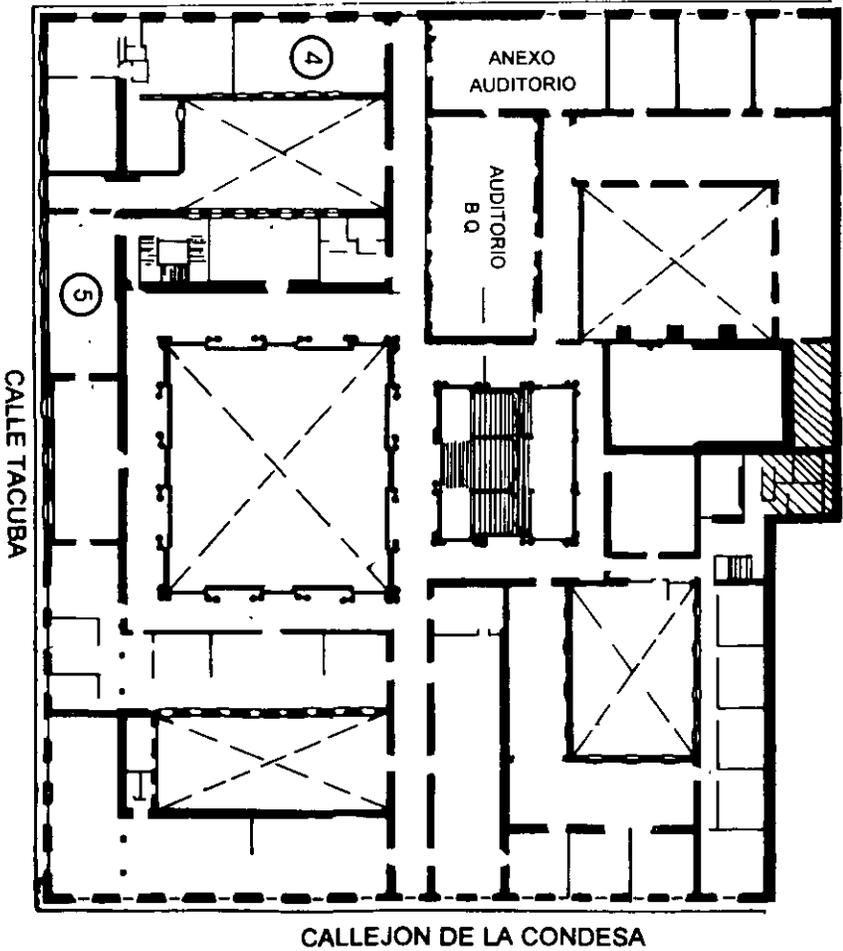
**Atentamente  
División de Educación Continua.**



# PALACIO DE MINERIA



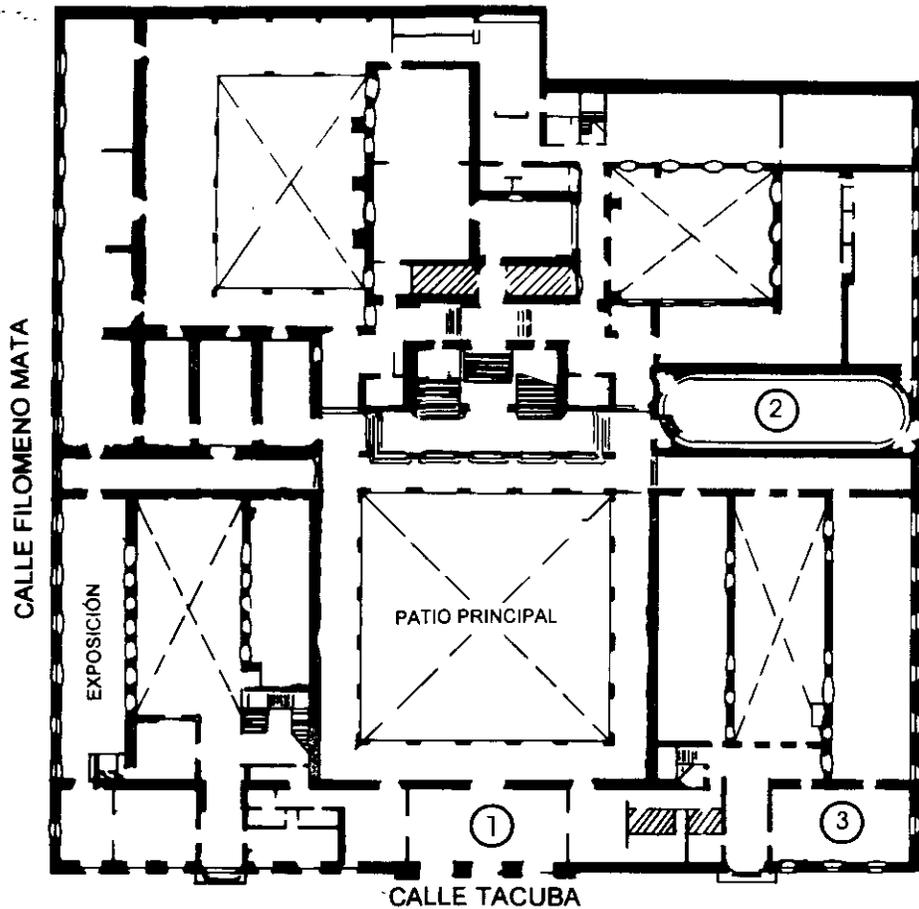
PLANTA BAJA



MEZZANINNE

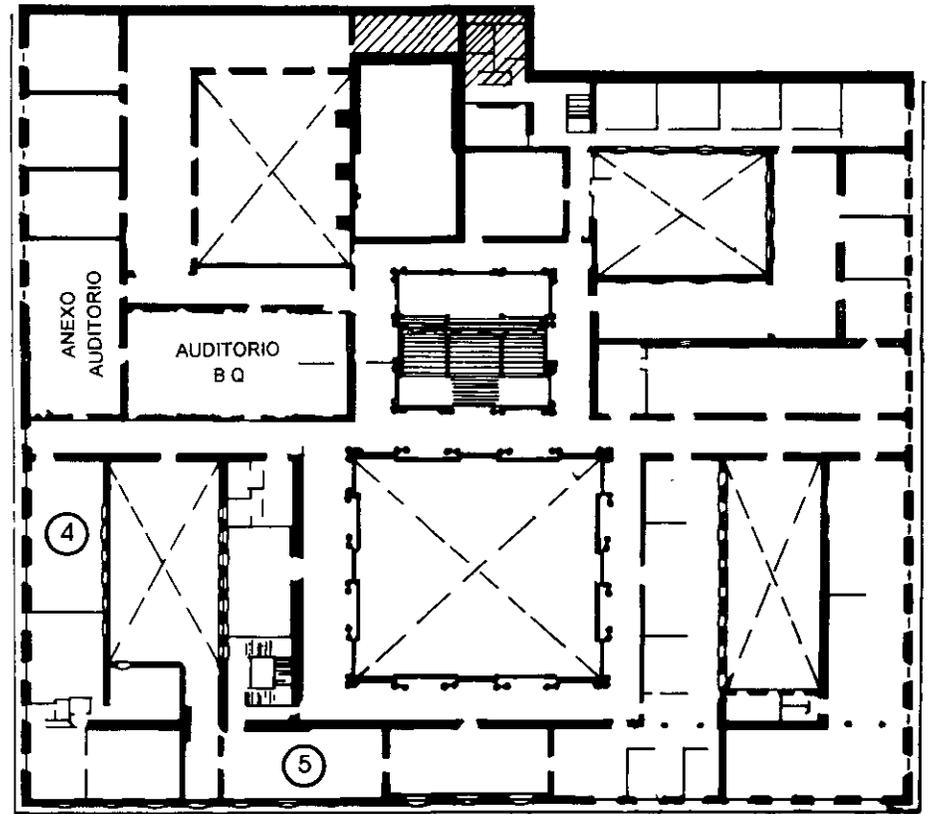


# PALACIO DE MINERIA



CALLE TACUBA

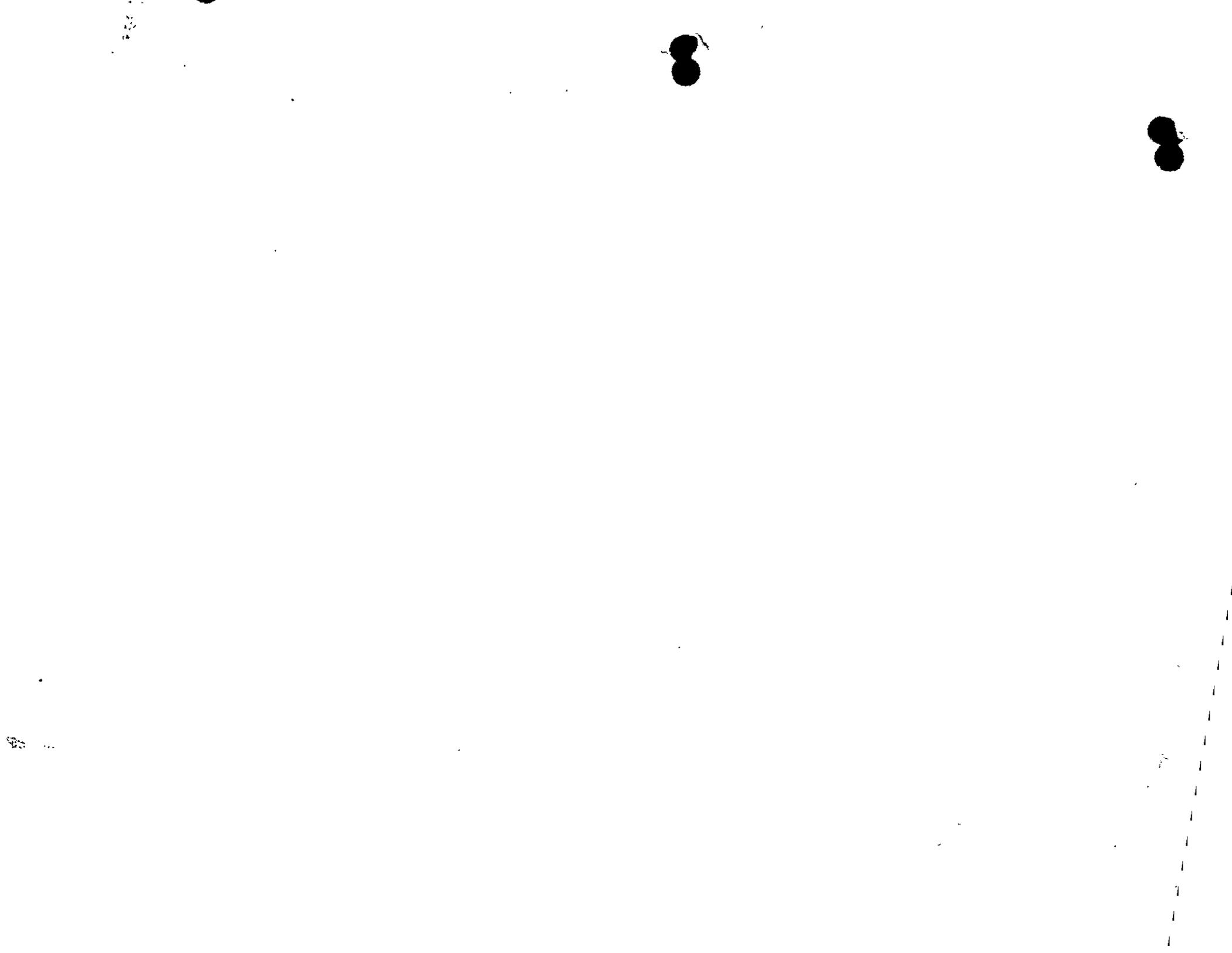
**PLANTA BAJA**



CALLE TACUBA

CALLEJON DE LA CONDESA

**MEZZANINNE**





**FACULTAD DE INGENIERIA U.N.A.M.  
DIVISION DE EDUCACION CONTINUA**

**CURSOS INSTITUCIONALES**

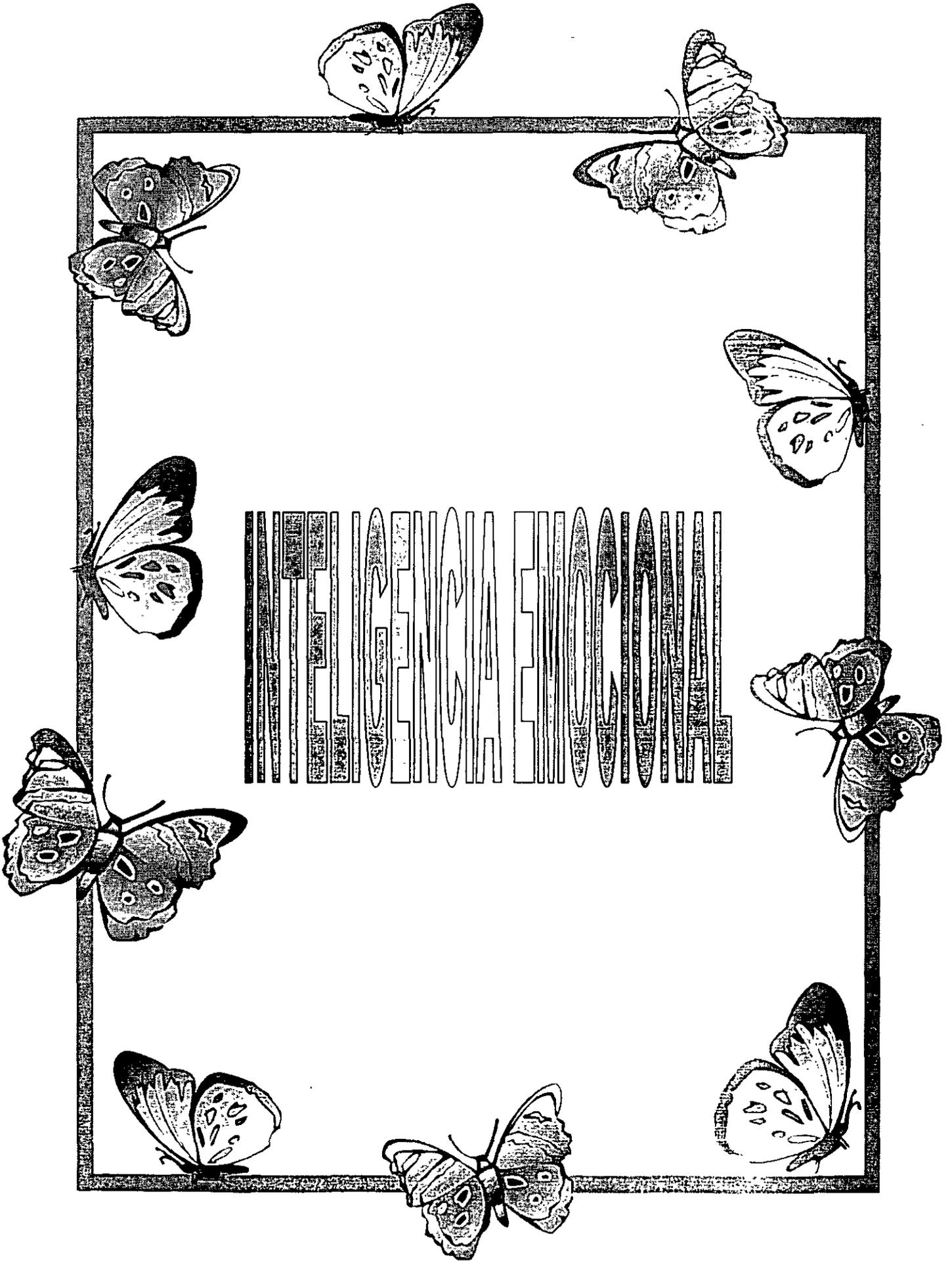
**DESARROLLO EMPRESARIAL**

**INTELIGENCIA EMOCIONAL, CLAVE DEL ÉXITO  
PROFESIONAL Y PERSONAL.**

Del 24 al 28 de abril del 2000.

*Apuntes Generales*

Lic. Lucía Juárez Ortega y  
Lic. Ma. de Lourdes Vázquez Cruz  
Palacio de Minería.  
2000.



## CONTENIDO

### INTRODUCCION

#### LECCION 1

##### INTRODUCCION A LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

CONCEPTUALIZACIÓN HISTÓRICA DE LA INTELIGENCIA  
TEORIA DE LAS INTELIGENCIAS MÚLTIPLES  
BASES BIOLÓGICAS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL  
LAS EMOCIONES

#### LECCION 2

##### DESARROLLO CEREBRAL

PROCESO INTELLECTUALES Y LA FORMA DE SU PROCESO EN EL  
CEREBRO.  
BASES BIOLÓGICAS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL (IE)  
ESTADIOS EVOLUTIVOS DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL.

#### LECCION 3

##### LA EMOCIÓN

LA EMOCIÓN Y SU CONCEPTUALIZACIÓN  
MANIFESTACIÓN EMOCIONAL  
SENTIMIENTOS Y EMOCIONES

#### LECCION 4

##### QUE ES INTELIGENCIA EMOCIONAL

COEFICIENTE INTELLECTUAL vs INTELIGENCIA EMOCIONAL  
HABILIDADES DE LA INTELIGENCIA EMOCIONAL  
EMOCIONES POSITIVAS Y NEGATIVAS

## **LECCION 5**

### **CÓMO CONTROLAR NUESTRAS EMOCIONES**

**LENGUAJE EMOCIONAL  
PROCESOS DE COMUNICACIÓN  
HABILIDADES PARA ESCUCHAR Y EXPRESARSE**

## **LECCION 6**

### **LA EMPATIA Y LAS EMOCIONES DE LOS DEMAS**

## **LECCION 7**

### **LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA EMPRESA**

## **LECCION 8**

### **EL CONTROL DE LAS EMOCIONES Y EL ÁMBITO LABORAL**

## **LECCION 9**

### **PERFIL DE INTELIGENCIA EMOCIONAL EN POBLACIÓN MEXICANA**

**CARACTERÍSTICA GENERALES DE UNA POBLACIÓN EN MÉXICO  
DIMENSIONES DE LA PERSONALIDAD  
ESCALA DE INTELIGENCIA EMOCIONAL ESTANDARIZADA EN MÉXICO**

## **LECCIÓN 10**

### **HERRAMIENTAS PARA DESARROLLAR UN PENSAMIENTO INTELIGENTE EMOCIONAL**

## OBJETIVO

**Que el participante potencialice y desarrolle habilidades que le permitan el autocontrol de sus emociones a través del conocimiento de sí mismo y la comprensión de las emociones de los demás.**

**Mantener una estabilidad emocional y desarrolle su pensamiento inteligente.**

## INTRODUCCION

Con frecuencia en la vida diaria las situaciones o los problemas demandan enfoques novedosos que cambien el rumbo de las soluciones esperadas. Ante situaciones semejantes se necesita centrar la atención en la enseñanza de las habilidades que hasta ahora no se habían considerado prioritarias, entre las cuales se cuentan las que contribuyen a desarrollar la inteligencia emocional.

Se trata que el participante potencialice y desarrolle habilidades que le permitan el autocontrol de sus emociones a través del conocimiento de sí mismo y la comprensión de las emociones de los demás.

Así como a mantener una estabilidad emocional y desarrolle su pensamiento inteligente.

## LECCION I. INTRODUCCION A LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

La inteligencia ha sido conceptualizada a lo largo de la historia de la psicología como una capacidad global del individuo para actuar racionalmente y con éxito. Sin embargo, actualmente se ha visto que un cociente de inteligencia (CI) alto no garantiza prosperidad, prestigio y felicidad en la vida, ya que este constructo como se ha manejado está limitado y separado de una gama de habilidades, emociones y afectos importantes para el adecuado desarrollo de cada individuo. Y es que no existe una inteligencia sino múltiples manifestaciones de ésta que van desde el temperamento, las motivaciones, los deseos, etc. y el control volitivo de éstos para orientarlos hacia metas que busque un individuo.

Al conjunto de dimensiones que constituyen la parte no intelectual (CI) del desarrollo en general del ser humano, se le ha conocido como Inteligencia Emocional, la cual según Goleman (1995), es el conjunto de habilidades tales como ser capaz de motivarse y persistir frente a las decepciones, controlar el impulso y demorar la gratificación, regular el humor evitando que los trastornos disminuyan la capacidad de pensar, mostrar empatía y abrigar esperanza. En forma complementaria Salovey (1990) la considera como la habilidad de monitorear los sentimientos y emociones propias y de los demás, para discriminar entre ellas y utilizar esta información como guía de nuestros pensamientos y acciones.

## CONCEPTUALIZACIÓN HISTÓRICA DE LA INTELIGENCIA

Durante la historia intelectual humana se ha buscado respuesta acerca de la naturaleza del conocimiento, en donde las matemáticas y las ciencias exactas han constituido cierto dominio, la búsqueda y su comprensión era ya considerada importante.

Se conceptualiza la inteligencia, dentro de tres continuos históricos

- ❖ Las teorías legas
- ❖ El enfoque psicométrico común
- ❖ La pluralización y la jerarquización.

Dentro de los investigadores significativos que contribuyeron al desarrollo de la psicometría, se encuentran:

Binet (1857-1911) el inventor del cociente intelectual, trató de medir la inteligencia por medio de diversos factores mentales de carácter primario con relativa independencia entre sí medibles con la ejecución de diferentes tareas, constituidas por comprensión verbal, fluidez numérica, visualización espacial, memoria asociativa, rapidez perceptual y razonamiento, mientras que otros investigadores refieren un número mayor de factores independientes.

Cattell en su factor "B" de inteligencia nos habla de ella en su polo positivo, mencionándonos las siguientes características: pensativo, culto, perseverante, concienzudo, listo, asertivo y en su polo negativo: poco inteligente, reflexivo, dejas las cosas a medias, no concienzudo, aburrido, sumiso.

Wechsler, "la inteligencia es el agregado o capacidad global del individuo para actuar propositivamente, para pensar racionalmente y para conducirse adecuada y eficientemente en su ambiente".

## La inteligencia social

Thorndike, fue el primero en crear la idea de que la medición de la inteligencia consistía en la evaluación cuantitativa de los productos mentales en función del número, la eficiencia y la velocidad, diciendo que las habilidades son producciones mentales ordenadas de diferentes clases o tipos de operaciones, sugiriendo que la inteligencia debía agruparse en: abstracta o verbal, práctica y social. En este último aspecto de inteligencia social, él la define como la capacidad para comprender a los demás y "actuar prudentemente en las relaciones humanas

Para Piaget, el principio de todo estudio del pensamiento humano debe ser la postulación de un individuo que trata de comprender el sentido del mundo. El individuo construye hipótesis en forma continua y con ello trata de producir conocimiento: trata de desentrañar la naturaleza de los objetos materiales en el mundo, sus motivaciones y conducta. En última instancia debe reunir a todos en una historia sensata, una descripción coherente de la naturaleza de los mundos físico y social. (etapa sensoriomotora, operaciones concretas, operaciones formales).

A principio de los años setenta la ciencia cognitiva abordada por Howard Gardner, es considerada como un empeño por entender los cuestionamientos vinculados a la naturaleza del conocimiento, sus elementos componentes, sus fuentes, evolución y difusión. Las actividades cognitivas se refieren entonces a la concepción de representaciones mentales, enfatizando diferencias de análisis entre el nivel biológico o neurológico y sociológico o cultural, de manera que el cerebro procesa la información haciendo partícipes el pensar, la resolución de problemas, la naturaleza de la conciencia, aspectos singulares del lenguaje humano y por supuesto de la cultura.

La postura de Gardner va más allá de las concepciones reduccionistas de la inteligencia, en donde se consideraba al C.I. único e inmutable, lo que ha limitado el conocimiento de las habilidades y destrezas importantes para la vida.

## Las inteligencias múltiples

La gran diversidad de culturas existentes en el mundo nos lleva a pensar que no es tan fácil aceptar la existencia de una sola inteligencia en los sujetos, cada vez es más difícil negar la convicción de que existe relativa independencia entre ellas. Gardner (1983), realiza un estudio en el que sostiene la tesis de una estructura mental con inteligencias múltiples, desde esta perspectiva menciona siete tipos de inteligencia, las cuales categoriza en:

- ❖ Inteligencia lingüística
- ❖ Musical
- ❖ Lógico-matemática
- ❖ Espacial
- ❖ Cinestésico-corporal
- ❖ Inteligencias personales, la que divide en cuatro habilidades distintas: liderazgo, capacidad de cultivar relaciones y mantener las amistades, la capacidad de resolver conflictos y la destreza en el análisis social

Goleman retoma este concepto de inteligencias personales para dar marco teórico a la inteligencia emocional. Es por ello que se puede afirmar que la inteligencia interpersonal es la capacidad para comprender a los demás: qué nos motiva, cómo operan, cómo trabajan cooperativamente con ellos

La inteligencia intrapersonal es una capacidad correlativamente, vuelta hacia el interior, de formar un modelo preciso y realista de uno mismo y ser capaz de usar ese modelo para operar eficazmente en la vida, e incluye las capacidades para discernir y responder adecuadamente al humor, el temperamento, las motivaciones y los deseos de los demás.

Kelly (1992), la define como aquellas conductas aprendidas que ponen en juego las personas en situaciones interpersonales para obtener o mantener reforzamiento del ambiente.

## LECCIÓN 2

### DESARROLLO CEREBRAL

Tradicionalmente se ha dividido la historia de la fisiología cerebral en los siguientes periodos: Desde Democrito y los filósofos naturalistas griegos, hasta el comienzo de la experimentación moderna con Flourens, a comienzos del siglo XIX.

Posteriormente, Descartes abrió el camino a nuevos descubrimientos sobre el cerebro y sus funciones, él trató de encontrar una explicación física en el comportamiento de los animales, incluido el hombre. Fue el iniciador del dualismo mente-cuerpo, que actualmente impregna el pensamiento contemporáneo.

Otro período es considerado hacia fines del siglo XIX y se inicia con Broca así como con Fritsch e Hitzig (1870), quienes iniciaron el estudio de las localizaciones cerebrales: Descubriendo en el cerebro zonas especializadas de ciertas funciones psicofisiológicas gracias al estudio anatomopatológico en las enfermedades humanas y en la experimentación animal.

Con el principio del siglo se inaugura otro período, en el cual se reconoce el psiquismo, que no es localizable, a partir de aquí ya no se estudia que es el pensamiento, sino cómo funciona el cerebro. Este período se caracteriza por la explicación dada a partir de la actividad eléctrica cerebral, efectuada por Berger en 1929.

La época moderna se inicia con Fulton, entre 1939-1950, se desarrolla el progreso de la microelectrofisiología, registrando lo que sucede en las neuronas de la corteza cerebral, observándose las reacciones psicológicas complejas, aparece también un punto de vista cibernético, que ayuda a comprender las relaciones entre pensamiento y el funcionamiento mental.

## BASES BIOLÓGICAS DE INTELIGENCIA EMOCIONAL

Los estados emocionales nos representan tanto una función de la corteza cerebral y del sistema de los centros subcorticales regulados por ella, "en general", como una propiedad de determinadas formaciones del sistema nervioso. Entre dichas formaciones figuran, la formación reticular cuyas funciones no son específicas, sino sólo estimulantes para la actividad de otros mecanismos cerebrales, también algunos centros situados en el tálamo, específicamente el hipotálamo, así como el sistema límbico

El circuito amigdalino, el cual anatómicamente tiene dos trayectorias una eferente (salida) la que conecta las amígdalas con el hipotálamo, la segunda es una trayectoria aferente importante (entrada) que es sistema olfativo. Este circuito está relacionado con las emociones de importancia para la supervivencia como son la rabia y el miedo

La estimulación de la amígdala produce una serie de consecuencias que se podrían definir como reacciones defensivas como, la aceleración cardiovascular, aceleración respiratoria, expresiones faciales de temor y liberación de hormonas.

Esta interconexión de circuitos, permite el discernimiento de las respuestas emocional ya que cuando ésta en acción, momentos después los lóbulos prefrontales ejecutan lo que representa una relación riesgo/beneficio de infinitas reacciones posibles y apuestan a una de ellas como la mejor, generando una acción dependiendo del estímulo exterior, como cuándo atacar, cuándo huir, y también cuándo serenarnos, persuadir, buscar comprensión, estar a la defensiva, etc., recorriendo todo un repertorio emocional de acuerdo a la situación.

Los estados emocionales tienen varios grados de influencia que se alternan, así la persona dominada por estados de cólera, horror, éxtasis, desesperación, refleja el mundo de maneras diferentes, expresa sus vivencias de distintos modos, se domina y regula sus movimientos de diferentes grados.

## **Evolución histórico-biológico de la inteligencia emocional**

Principales estudiosos de la emoción:

William James, sugería que los cambios psicológicos son la base de la experiencia emocional

Carl Lange, investigador Danés, apoyaba la teoría de James, sólo agregaba la existencia de cambios vasculares.

Walter B Cannon (1929), quien tenía observaciones contra la teoría de James; no hay cambio alguno en experiencias emocionales cuando el conocimiento de los cambios corporales ha disminuido de gran manera, los fenómenos corporales no parecen diferir de una emoción a otra, aún cuando nos demos cuenta de que emoción estamos experimentando se necesita un cierto tiempo para que tengan lugar los cambios viscerales

Scachter y Singer (1962), propusieron una teoría fisiológica-cognitiva de la emoción.

En 1978 Coffer afirmó que "el aprendizaje sigue siendo considerado importante para el desarrollo de las emociones y de los estímulos que las despiertan, más componentes innatos parecer tener en nuestros días un mayor significado.

Otra perspectiva acerca de las emociones, la proponen Mandler y Arnold, según ellos los principales sistemas que participan en la conducta emocional es el arousal fisiológico (activación: término hipotético que describe los procesos que controlan la alerta, vigilia y activación) y la cognición

Para Magda Arnold, la emoción no se da sin antes haberse producido una evaluación (cognición) del acontecimiento-estímulo

Este concepto cognitivo de evaluación, fue ampliado por Lazarus (1982), quien distingue que cada emoción tiene su propio tipo de evaluación, su propia tendencia a la acción (pe. tendencia a la aproximación, al ataque, la evitación) y su propia expresión, es decir, las emociones se pueden categorizar más allá del calificativo de "bueno/malo", así como del concepto de aproximación-evitación, de ahí que el tope de las emociones se encuentre limitado exclusivamente por el conocimiento emocional de la persona

## Estadios evolutivos de la Inteligencia Emocional

Cada etapa de la evolución del reino animal nos ha aportado distintas habilidades

ERA	CENTRO CEREBRAL QUE SE DESARROLLO	FUNCIONES	ESTADIO
Reptil	Instintivo	*Reguladores programados para el funcionamiento del cuerpo. *Reacciones para la supervivencia.	Independencia
Mamífera	Emocional	*Sentido del olfato para determinar la cercanía deseada con respecto a los demás. *Aprendizaje y memoria. *Mayor capacidad de adaptación a los cambios.	Dependencia
Del Homo sapiens en adelante	Racional	*Armar y comprender la información percibida por los sentidos. *Tomar decisiones, trazar estrategias, planear a largo plazo y otras habilidades.	Interdependencia

## Evolución conceptual de la inteligencia emocional

ERA	ETAPA DE DESARROLLO	DE CONDUCTAS ESPECIFICAS	ESTADIO
Instintiva	Revolución Agraria	<p>Predominio de las emociones primarias. supervivencia. comportamiento agresivo en defensa de su espacio. etc.</p>	<p>Dependencia. Total dependencia hacia el grupo. escasa comunicación. poca destreza social.</p>
Racional	Revolución Industrial	<p>Surge el concepto del C.I. Valoración excesiva del mismo. Importancia del desarrollo habilidades cognitivas.</p>	<p>Independencia. Búsqueda del logro de sus metas. sin importar pasar por encima de otros. Comunicación superficial. poca empatía. conductas de aislamiento. sufrimiento interno. poco crecimiento espiritual (disfrazado de autonomía y éxito)</p>
Emociones	Revolución Informática	<p>Coeficiente Intelectual vs Inteligencia Emocional. Autocontrol. Autoestima. Destreza social. Etc</p>	<p>Interdependencia. Se necesita de los otros para lograr las metas. cohesión familiar. reencuentro con los valores morales. esperanza, fe, excelente comunicación, empatía. Desarrollo humano intenso.</p>

## LECCIÓN 3

### La emoción

Las emociones son consideradas fenómenos multidimensionales, siendo estados afectivos subjetivos, reacciones fisiológicas que preparan al cuerpo para la acción adaptativa, es por eso que cuando sentimos una emoción nuestro cuerpo entra en estado de activación, ya que responde dependiendo del estímulo y de la intensidad de éste, es por eso que también es considerada funcional, igual que lo es el hambre, ya que nos prepara para responder, tanto para luchar o retirarnos al sentir rabia o miedo.

Son fenómenos sociales, ya que producen expresiones faciales y corporales características que comunican nuestras experiencias emocionales internas a los demás y éstos responden a ellas. También son procesos adaptativos, seleccionados evolutivamente, que motivan conductas dirigidas a fines relevantes para la supervivencia y que proveen de información que facilita la rapidez de las reacciones conductuales.

### Manifestación emocional

Todo este repertorio multifactorial, tiene como propósito poder adaptarse al ambiente o a los cambios de su entorno, mencionando que la conducta emocional tiene ocho propósitos distintos:

- Protección
- Destrucción
- Reproducción
- Reintegración
- Afiliación
- Rechazo
- Exploración
- Orientación

## Sentimientos y emociones

También los estados emocionales se conciben en términos de estados afectivos o de sentimientos. Bowlby (1993), señala el lugar primordial que éstos tienen, ya que la mayoría de los denominados afectos, sentimientos y emociones configuran fases de la evaluación intuitiva que hace el individuo de su propia condición orgánica e impulsos que lo llevan a actuar, ante la serie de situaciones ambientales que enfrenta a su paso. También nos indican cuales acontecimientos del mundo exterior son significativos y posteriormente pasan a ser motivaciones prolongadas o breves, generando atracciones y tendencias hacia un objetivo imaginado y razonado.

Existen tres procesos de evaluación, los cuales a su vez cumplen tres funciones:

- 1 - Radica en evaluar los ambientes cambiantes y la condición orgánica, incluyendo las tendencias a la acción, como los sientan o no (es decir, sean inconscientes o conscientes), los procesos desempeñan un papel vital en el control de la conducta.
2. - Reside en permitir que el hombre perciba o controle lo que ocurre en cuanto ser sensible
- 3 - Estriba en facilitar la comunicación con terceros. En este punto Carroll (1989), señala que las expresiones emocionales permiten la comunicación de los estados afectivos: ya que son mensajes potentes no verbales de comunicación y que está basada en la actitud corporal y gestual de los que nos rodean.

## LECCION 4

### Qué es inteligencia emocional

La mayoría de la gente considera que el demostrar fácilmente su emotividad es signo de debilidad y que debiéramos aparentar lo que no sentimos para poder ser aceptados en nuestro medio. son entonces importantes las emociones pues de ellas dependen nuestras necesidades, personas y actividades pudiéndonos brindar así mismo una gran motivación

Lazarus manejo el término de afrontamiento, como respuesta a una emoción negativa, y la respuesta eficaz a lo que comprende las habilidades emocionales que corresponde a su percepción, expresión y regulamiento. Al involucramiento con dicha habilidad se encuentra la Inteligencia Emocional (término que no había sido utilizado hasta antes de 1990), y que dentro de sus orígenes se argumenta que las emociones son adaptativas funcionales y organizan las actividades cognitivas así como la conducta subsecuente

Salovey y Mayer (1990) describen un marco de referencia para entender las habilidades involucradas en éste dominio y definen a la inteligencia emocional como.

**La habilidad para monitorear los sentimientos y las emociones propias y las de los demás, para discriminar entre ellas y utilizar esta información como guía de nuestros pensamientos y nuestras acciones.**

Goleman la define como:

**Las habilidades, tales como ser capaz de motivarse y persistir frente a las decepciones, controlar el impulso y demorar la gratificación, regular el humor y evitar que los trastornos disminuyan la capacidad de pensar, mostrar empatía y abrigar esperanza.  
También la considera como la capacidad para leer nuestros sentimientos, controlar nuestros impulsos, razonar, permanecer tranquilos y optimistas cuando nos vemos confrontados a ciertas pruebas y mantenernos a la escucha del otro.**

Por su parte Dominguez la considera como.

**La capacidad de poseer y ejecutar un manejo adecuado de las emociones tanto positivas como negativas: así como, un adecuado nivel de adaptación emocional. Para dicho autor lograr un nivel de adaptación, estriba en manejar estilos de afrontamiento los que serian: control de impulso, siendo la capacidad de mostrar o exhibir una respuesta natural de relajación; esperanza, motivación y optimismo alto, así como baja inhibición activa, que es expresar en palabras, sentimientos y emociones. Así mismo, la considera como un conjunto de habilidades estratificadas a partir de detectar estados emocionales y utilizarlos para controlarse a sí mismo. (Tomada de Jornadas de Psicología, 1998**

Desde esta perspectiva, las habilidades involucradas incluyen, a) la evaluación y la expresión de las emociones en uno mismo y en los demás, b) la asimilación de la emoción y el pensamiento, c) el entendimiento y el análisis de las emociones, y d) la relación emocional para promover un crecimiento emocional e intelectual

### **Coefficiente intelectual vs Inteligencia emocional**

A partir de la primera Guerra Mundial surge la evaluación de la personalidad debido a la necesidad de engrosar las filas del ejercito a grandes cantidades de personas otorgando demasiada importancia a las habilidades intelectuales

Como hemos visto a lo largo de la historia de la psicología, este paradigma (C.I.) ha sido considerado como fundamental para lograr el éxito o fracaso en todos los ámbitos de la vida. Cuantas ocasiones hemos sido evaluados ya sea en el área educativa, laboral, de salud, etc., con la finalidad de obtener nuestro nivel de inteligencia y con esto decidir nuestro destino, ya sea para obtener empleo, conseguir una beca, e infinidad de situaciones a las que nos tenemos que enfrentar. Pero basta con voltear la mirada hacia el pasado y recordar cuantos compañeros con una gran aptitud mental y por ende académica, se quedaron en el camino, no concluyendo sus estudios e incluso tener un final poco adecuado a las expectativas que poseía.

El coeficiente intelectual proporciona pocos datos que expliquen los diferentes destinos de personas con aproximadamente las mismas posibilidades, estudios y oportunidades. Goleman (1990)

Actualmente se cuestiona este paradigma ya que la inteligencia académica no ofrece garantía de prosperidad, prestigio ni felicidad en la vida, nuestras escuelas y nuestra cultura se concentran en las habilidades académicas e ignoran la inteligencia emocional, que es un conjunto de rasgos que se podría llamar carácter, que también tiene una enorme importancia para nuestro desarrollo, para las oportunidades que se presentan en la vida

Gardner (1985), refuta el punto de vista del C.I., en donde planteaba que no existe una única y monolítica clase de inteligencia, fundamental para el éxito en la vida, sino un amplio espectro, considerando que existen múltiples inteligencias, y este modelo va más allá del concepto de C I aunque menciona 7 tipos de habilidades o facultades, ha clasificado 20 considerando dentro de estas habilidades la de la inteligencia interpersonal; la cual divide en cuatro; el liderazgo, la capacidad de cultivar y la destreza de análisis social

La inteligencia intrapersonal es una capacidad correlativa, vuelta hacia el interior, es la capacidad de formar un modelo preciso y realista de uno mismo y ser capaz de usar ese modelo para operar eficazmente en la vida e incluye las capacidades para discernir y responder adecuadamente al humor, el temperamento, las motivaciones y los deseos de los demás, siendo la clave del autoconocimiento, incluyó "el acceso a los propios sentimientos y la capacidad de distinguirlos y recurrir a ellos para guiar la conducta

### **Habilidades de la Inteligencia Emocional.**

El modelo de Gardner, está inspirado en el modelo cognitivo-científico y desde este punto de vista pone de relieve la cognición, la comprensión de uno mismo y de los demás en relación con los motivos, a los hábitos de trabajo y a la utilización de esa perspicacia para dirigir la propia vida y llevarse bien con los semejantes.

Pero las emociones se extienden más allá del alcance del lenguaje y la cognición ya que el sentimiento juega un papel importante en estas inteligencias. El hecho de tomar conciencia de uno mismo posee un efecto más poderoso sobre los sentimientos intensos y de aversión.

Gardner (1985) menciona que en las actividades cognitivas interviene la conceptualización de representaciones mentales, enfatiza referencias de análisis entre el nivel biológico o neurológico y sociológico o cultural. Haciendo partícipes el pensar, la conciencia, el lenguaje, así como las relaciones interpersonales.

Gardner	Salovey
Liderazgo	Conocer las propias emociones
Cultivar las relaciones	Manejar las emociones
Mantener amistades	La propia motivación
Capacidad de resolver conflictos	Reconocer las emociones de los demás
Destreza de análisis social	Manejar las relaciones

Factores propuestos por la Asociación Internacional de Inteligencia Emocional Aplicada (ISAEI):

Control Emocional	El control de los sentimientos y el manejo del humor
Autoestima	Motivación del sí mismo
Control de los impulsos	Control de los impulsos y la aceptación de la gratificación tardía o posterior.
Manejo del estrés	Su control y manejo ante el cambio
Habilidad social	Relación y empatía con otros
Balance creativo	Mantener el balance entre el trabajo y obligaciones de casa y el buen humor
Habilidad de comunicación	Comunicación efectiva con otras personas
Manejo de metas	Fijarse metas realistas en todas las áreas de nuestra vida.
Automotivación	La automotivación para alcanzar las metas de nuestra vida
Actitudes positivas	Mantenerse positivo y con una actitud realista, aún en tiempos difíciles

## Emociones positivas y negativas

Existen ocho emociones básicas, con sus respectivas manifestaciones. Éstas son:

- Enojo. Mal genio, atropello, fastidio, molestia, furia, resentimiento, hostilidad, animadversión, indignación, ira, irritabilidad, violencia y odio patológico
- Disfrute. Alegría, felicidad, alivio, capricho, extravagancia, deleite, dicha, diversión, estremecimiento, éxtasis, gratificación, orgullo, placer sensual o sexual, satisfacción y manía patológica.
- Miedo: Ansiedad, desconfianza, fobia, miedo, nerviosismo, inquietud, terror, preocupación, aprehensión, remordimiento, sospecha, pavor y pánico patológico
- Amor. Aceptación, adoración, afinidad, amabilidad, amor desinteresado, caridad, confianza, devoción, dedicación, gentileza y amor obsesivo
- Tristeza: Aflicción, auto-compasión, melancolía, desaliento, desesperanza, pena, duelo, soledad, tristeza, depresión y nostalgia
- Sorpresa: Asombro, estupefacción, maravilla y shock
- Vergüenza: Arrepentimiento, humillación, mortificación, pena, remordimiento, culpa y vergüenza
- Repulsión: Aversión, asco, desdén, desprecio, menosprecio, disgusto y aberración.

Vivimos todas estas emociones en distintas áreas de nuestras vidas, que son: Cuerpo y salud, estudio, lo social, economía, pareja y/o relaciones cercanas o íntimas, tiempo libre, trabajo, familia, metas espirituales

## LECCION 5

### Cómo controlar nuestras emociones

La psicología americana –como muchas de las psicologías del resto del mundo ha tenido una larga tradición al concebir el pensamiento y el sentimiento como polos opuestos. En una mano, está la pasión, pero en la otra mano, la razón. Y tradicionalmente, la pasión no se ha visto como algo que asista a la razón.

La emoción y la inteligencia no son mutuamente contradictorias. En lugar de eso, la aproximación de la inteligencia emocional argumenta que las emociones son adaptativas, funcionales y organizan las actividades cognitivas y el comportamiento subsecuente –**la pasión puede servir a la razón**. Esta idea fue capturada por Leeper (1948) escribió que las emociones “activan, sostienen y dirigen la actividad” y Mowrer (1960) declaró que las emociones son de una importancia extraordinaria en la economía total de los organismos vivos y no merecen ser colocadas en oposición a la inteligencia.

Es por eso que Salovey menciona que existen cuatro componentes esenciales para controlar nuestras emociones:

- ❖ La percepción, evaluación y expresión de las emociones
- ❖ La facilitación emocional del pensamiento
- ❖ El entendimiento y análisis de las emociones, utilizar el conocimiento emocional
- ❖ La regulación adaptativa de la emoción

## Lenguaje emocional

La evaluación y expresión de las emociones incluye tanto el comportamiento verbal como el no-verbal. Debemos entender lo que estamos sintiendo y ser capaces de comunicar estos sentimientos en palabras y en expresiones. Más aún, debemos entender los sentimientos de las otras personas tanto en palabras como en sus expresiones. Y debemos ser capaces de sentir las emociones de las otras personas, esto es sentir empatía con ellos.

Segundo, debemos reconocer que las emociones priorizan el pensamiento, moldean la memoria, crean diferentes perspectivas de solución de problemas, y facilitan la creatividad.

Tercero, para utilizar nuestras emociones, debemos contar con un vocabulario emocional muy rico y debemos ser capaces de entender los matices emocionales, los sentimientos mezclados y las transiciones de una emoción a otra.

Finalmente, debemos aprender a regular nuestras emociones de manera tal que éstas sean más adaptativas para la tarea o situación que tenemos enfrente, y debemos aprender a regular las emociones de las otras personas, de levantarles el ánimo cuando estén decaídos, de captar su atención cuando deseamos que nos escuchen. A pesar de que estas habilidades son generalmente deseables, la inteligencia emocional no debe ser equiparada con el carácter o la moralidad. Las habilidades emocionales pueden también servir a fines nefastos, los sociopátas pueden ser especialmente hábiles, por ejemplo, regular las emociones de los demás.

Asimismo, diferentes emociones crean estilos de procesamiento de información diferente. Los estados de ánimo alegres facilitan una disposición mental que es útil para las tareas creativas, donde tenemos que pensar intuitiva o expansivamente para conseguir una asociación novedosa. Los estados de ánimo tristes generan una disposición mental en donde los problemas son solucionados de una manera más lenta con atención particular a los detalles y a la utilización de estrategias más focalizadas y deliberadas.

Palfai y Salovey (1990), argumentaron que estos dos estilos diferentes de procesamiento de la información (intuitivo y expansivo vs focalizado y deliberado) pueden ser efectivos para dos tipos diferentes de tareas en la solución del problema, problemas inductivos como el razonamiento analógico y tareas lógicas deductivas, respectivamente.

## Procesos de comunicación

El proceso de comunicación es un fenómeno que presenta una continuidad que sufre modificaciones permanentes a través del tiempo y que por lo tanto es dinámico y se halla en constante movimiento. Los conceptos que a continuación se señalan, fundamentan las técnicas y habilidades que pretenden favorecer este proceso y así mejorar nuestra cotidiana comunicación.

El hablar y el escribir acerca de problemas que pueden llegar a ser emocionales influyen en la salud física y mental de manera tal que producen algún tipo de estructuración de las experiencias en sí mismos. A través del lenguaje, tanto verbal como no verbal, los individuos son capaces de organizar, estructurar y asimilar tanto sus experiencias emocionales, como los eventos que pueden haber provocado emociones.

De tal manera podemos decir que:

- 1.- En el proceso de comunicación el papel protagónico, es decir el primer actor soy yo, por tanto la comunicación parte de mí y así se inicia la interacción y reacción con y hacia los demás.
- 2.- Las interacciones y reacciones pueden ser observadas en el comportamiento.
- 3.- Los sentimientos y pensamientos se manifiestan a través de las conductas
- 4.- Las conductas que me afectan son porque están interfiriendo con mis necesidades y/o valores.
- 5.- Para identificar la conducta específica del otro y detectar como estas conductas me afectan, es necesario.
  - a) Describir lo que la persona hace o dice en mi presencia
  - b) Clarificarme si la conducta es aceptable o no es aceptable para mí
  - c) Identificar quien es el dueño del problema
  - d) Decidir cuál es la técnica y habilidad más apropiada para tratar la conducta.

Estos puntos tienen relación con el concepto de revelación ya que hablar refleja y reduce la ansiedad y la revelación repetida en el tiempo promueve gradualmente la asimilación del evento agobiante.

## INTELIGENCIA Y COMUNICACIÓN

Imagine una carabela atravesando el Atlántico, rumbo a Europa, con un valiosísimo cargamento de oro. De repente cambia el tiempo, las olas se crespan, los vientos se agitan en una tormenta incontrolable y el tesoro se hunde. No existen testigos del naufragio ni se sabe cómo ocurrió.  
¿Cuánto vale ahora ese tesoro inaccesible?

Extraído de las minas con esfuerzo y sacrificio, tendría un valor inmenso, en el caso de que pudiera usarse. Pero allá en el profundo abismo del océano, no tiene ningún valor.

Lo mismo sucede con el conocimiento. Años y años de estudios, de nada nos sirve si no lo utilizamos. Son como libros cubiertos de polvo, de nada nos valen nuestro conocimiento si no sabemos expresarlos en el mundo.

Los conocimientos son procesados por la **inteligencia** y en ella se manifiesta la habilidad para comunicarse, la cual es básica y vital de todas las necesidades después de la supervivencia física. Para que el conocimiento no permanezca en el fondo del océano de la mente, lo que realmente importa es la capacidad de transmitir nuestros mensajes, nuestros pensamientos y sentimientos.

La comunicación no sólo se establece con palabras, en realidad la palabra representa apenas un 7 por ciento de la capacidad e influir en lo demás, para poder comunicarse se necesita antes de pronunciar cualquier palabra, formar una estructura que dé más poder a su comunicación. Según las investigaciones neurolingüísticas, el tono de voz y el lenguaje corporal, es decir, la postura de los interlocutores, representa un 38 por ciento y un 55 por ciento de este poder, respectivamente.

## HABILIDADES PARA ESCUCHAR Y EXPRESARSE

El lenguaje es lo que nos hace humanos, diferenciándonos de los demás seres vivos. Sin embargo, pensar que usamos el lenguaje para describir la realidad es pura ilusión. Lo que sucede realmente es que el lenguaje **crea la realidad**.

El lenguaje puede ser verbal y no verbal y puede exteriorizarse o no. Cuando exteriorizamos el lenguaje, realizamos una **comunicación interpersonal**, en el caso contrario establecemos un diálogo interno o conversación intrapersonal. Estos dos tipos de lenguaje exteriorizado que son:

- ❖ Petición
- ❖ Ofrecimiento
- ❖ Promesa
- ❖ Afirmación
- ❖ Aserción

El contexto psicológico es importante y destaca.

- ❖ La autoridad
- ❖ Confianza
- ❖ Consenso
- ❖ Compromiso

## LECCION 6.

### LA EMPATIA Y LAS EMOCIONES DE LOS DEMAS

Uno de los principios que necesariamente se aplica en el Escuchar activo es el de la empatía, que proviene del griego EM=dentro y PATHOS=sentimiento o sufrimiento y que se define como "la capacidad de comprender con exactitud los pensamientos y sentimientos específicos de otra persona" de manera que pueda decirnos "Si exactamente eso es lo que me ocurre!"

Todos hemos experimentado en alguna ocasión en una plática informal con algún familiar o amigo, lo que bien que nos hace sentir el que nos digan "Exactamente tú si me comprendes, eso es lo que quiero decir", tal pareciera que en esos momentos somos los traductores del pensamiento que la otra persona expresa, el nexo con su mundo interior de pensamiento y sentimientos.

La relación empática sin embargo, es difícil de lograr debido a que cada persona posee sus propias interpretaciones respecto a lo que sucede y a lo que les sucede a los demás, no obstante el hecho, de saber que nuestra percepción no siempre es la correcta ni la única forma en la cual es posible percibir las cosas

Para comprender a otra persona necesitamos demostrar una actitud de apertura y decirnos "yo abriré mi mente", estar dispuestos a ser influenciados.

A muchas personas el abrirse a las ideas de los demás puede parecerles como admitir que pueden estar equivocadas y dado que a la mayoría de nosotros no nos gusta dar esta impresión, ante puntos de vista diferentes (reales o aparentes) tendemos a entrar en discusiones con la meta de defender nuestra propia posición.

Las ventajas de manejar relaciones empáticas, saltan a la vista, la primera de ellas es comprender y aceptar sin irritaciones, ni distorsiones las conductas de los demás, aún cuando no estemos de acuerdo con ellas. Un segundo beneficio es que si podemos por un momento ponernos en los zapatos de la otra u otras personas implicadas en nuestras relaciones, sin duda éstas mejorarán notablemente.

Por tanto, el canal de comunicación más importante a tomar en cuenta para poder ser un buen escucha activo, son los sentimientos.

## LECCIÓN 7

### LA INTELIGENCIA EMOCIONAL EN LA EMPRESA

#### Aptitud emocional

Una aptitud emocional es una capacidad aprendida, basada en la inteligencia emocional, que origina un desempeño laboral sobresaliente, dentro de esta aptitud hay dos facultades: la empatía, que incluye la captación de los sentimientos ajenos, y la habilidad social, que permite manejar con habilidad esos sentimientos.

La inteligencia emocional determina nuestro potencial para aprender las habilidades prácticas que se basan en sus cinco elementos: conocimiento de uno mismo, motivación, autorregulación, empatía y destreza para las relaciones. La aptitud emocional muestra qué proporción de ese potencial hemos traducido a 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 que se basa en la autorregulación o en la capacidad de manejar bien los impulsos y las emociones. Tanto el servicio a los clientes como la confiabilidad son aptitudes por las que una persona puede destacarse en su trabajo

#### Facultades de la inteligencia emocional son:

- ❖ Independientes. Cada una efectúa una contribución inigualable al desempeño laboral.
- ❖ Interdependientes. Cada una requiere hasta cierto punto de otras determinadas, con muchas interacciones fuertes
- ❖ Jerárquicas. Una facultad de la inteligencia emocional sirve de base a otra. Por ejemplo: el autoconocimiento es crucial para la autorregulación y la empatía; la autorregulación y el autoconocimiento contribuyen a la motivación, las cuatro primeras operan en las habilidades sociales
- ❖ Necesarias, pero no suficientes. Poseer una facultad de inteligencia emocional subyacente no garantiza que alguien desarrolle o exhiba las aptitudes asociadas, tales como el clima de una organización o el interés de una persona por su trabajo determinarán también que la aptitud se manifieste o no
- ❖ Genéricas. La lista general es aplicable, hasta cierto punto, a todos los trabajos. Sin embargo, en trabajos diferentes se requieren aptitudes diferentes

## **Marco de trabajo de la aptitud emocional**

### **Aptitud personal**

Estas aptitudes determinan el dominio de uno mismo

### **Autoconocimiento**

Conocer los propios estados internos, preferencias, recursos e intuiciones

- ❖ **Conciencia emocional.** Reconocer las propias emociones y sus efectos
- ❖ **Autoevaluación precisa.** Conocer las propias fuerzas y sus límites
- ❖ **Confianza en uno mismo.** Certeza sobre el propio valor y facultades ;

### **Autorregulación**

Manejar los propios estados internos, impulsos y recursos

- ❖ **Autocontrol.** Manejar las emociones y los impulsos perjudiciales
- ❖ **Confiabilidad.** Mantener normas de honestidad e integridad
- ❖ **Escrupulosidad.** Aceptar la responsabilidad del desempeño personal
- ❖ **Adaptabilidad.** Flexibilidad para manejar el cambio
- ❖ **Innovación.** Estar abierto y bien dispuesto para las ideas y los enfoques novedosos y la nueva información

### **Motivación**

Tendencias emocionales que guían o facilitan la obtención de las metas

- ❖ **Afán de triunfo.** Esforzarse por mejorar o cumplir una norma de excelencia
- ❖ **Compromiso.** Aliarse a las metas del grupo u organización
- ❖ **Iniciativa.** Disposición para aprovechar las oportunidades
- ❖ **Optimismo.** Tenacidad para buscar el objetivo, pesa a los obstáculos y los reveses

## **Aptitud social**

Estas aptitudes determinan el manejo de las relaciones

### **Empatía**

Captación de sentimientos, necesidades e intereses ajenos

- ❖ *Comprender a los demás.* Percibir los sentimientos y perspectivas ajenos e interesarse activamente en sus preocupaciones
- ❖ *Ayudar a los demás a desarrollarse.* Percibir las necesidades de desarrollo ajenas y fomentar sus aptitudes
- ❖ *Orientación hacia el servicio.* Prever, reconocer y satisfacer las necesidades del cliente.
- ❖ *Aprovechar la diversidad.* Cultivar oportunidades a través de diferentes tipos de personas.
- ❖ *Conciencia política.* Interpretar las corrientes emocionales de un grupo y sus relaciones de poder.

### **Habilidades sociales**

Habilidad para inducir en los otros las respuestas deseables

- ❖ *Influencia.* Aplicar tácticas efectivas para la persuasión
- ❖ *Comunicación.* Ser capaz de escuchar abiertamente y transmitir mensajes claros y convincentes
- ❖ *Manejo de conflictos.* Negociar y resolver los desacuerdos
- ❖ *Liderazgo.* Inspirar y guiar a grupos e individuos
- ❖ *Catalizador de cambio.* Iniciar o manejar el cambio
- ❖ *Establecer vínculos.* Alimentar las relaciones instrumentales
- ❖ *Colaboración y cooperación.* Trabajar con otros para alcanzar metas compartidas
- ❖ *Habilidades de equipo.* Crear sinergia grupal para alcanzar las metas colectivas.

## Sistema personal de valores

El conocimiento de los derechos asertivos es imprescindible no sólo para poder defenderlos en una situación determinada sino para asegurar el adecuado funcionamiento de diferentes facetas de la vida tales como el rendimiento laboral, intelectual, la expresión de nuestros afectos, deseos, necesidades y su satisfacción

En algunas personas existen limitaciones que las llevan a vivir dentro de una prisión autoimpuesta con muy poca o nula libertad de movimientos, expresión de la productividad y creatividad.

La persona que se autolimita se siente incómoda, temerosa, insegura, siente que no tiene derecho a pedir nada. Esto ocurre fundamentalmente porque no existe una idea clara bien definida de cuáles son los propios derechos y por lo tanto no podemos defenderlos.

La excelencia y el desarrollo personal son ingredientes indispensables para tener un conjunto de valores personales claros y bien definidos. Si ignoramos cuál es nuestro sistema de valores, es más fácil que tomemos decisiones equivocadas, poco favorables para nosotros en las cuales estemos empleando mucha energía y pocos resultados en la dirección deseada.

Todos tenemos muchos mapas en la cabeza, que pueden clasificarse en dos categorías principales: mapas del **modo en que son las cosas o realidades**, y mapas del **modo en que deberían ser, o valores**. Con esos mapas mentales interpretamos todo lo que experimentamos. Pocas veces cuestionamos su exactitud; por lo general ni siquiera tenemos conciencia de que existen. Simplemente damos por sentado que el modo en que vemos las cosas corresponde a lo que realmente son o a lo que deberían ser.

Estos supuestos dan origen a nuestras actitudes y a nuestra conducta. El modo en que vemos las cosas es la fuente del modo en que pensamos y del modo en que actuamos. Los paradigmas son inseparables del carácter. Ser es ver en la dirección humana. Y lo que vemos está altamente interrelacionado con lo que somos. No podemos llegar lejos en la modificación de nuestro modo de ver sin cambiar simultáneamente nuestro ser y viceversa.

La ética del carácter se basa en la idea fundamental de que hay **principios** que gobiernan la efectividad humana, leyes naturales de la dimensión humana que son tan reales, tan constantes y que indiscutiblemente están allí como las leyes de la gravitación universal en la dimensión física.

Los principios son como faros, son leyes que no se pueden quebrantar, “nosotros no podemos quebrantar la ley, sólo podemos quebrantarnos a nosotros mismos”. Si bien los individuos pueden considerar sus propias vidas e interacciones como paradigmas o mapas emergentes de sus experiencias y condicionamientos, esos mapas no son el territorio. Son una “realidad subjetiva”, sólo un intento de describir el territorio.

La “realidad objetiva”, o el territorio en sí, está compuesta por principios, que gobiernan el desarrollo y la felicidad humana: leyes naturales entrelazadas en la trama de todas las sociedades civilizadas a lo largo de la historia y que incluyen las raíces de toda familia e institución que haya perdurado y prosperado.

Esos principios emergen a la superficie una y otra vez, y el grado en que los miembros de una sociedad los reconocen y viven en armonía con ellos determinan que avancen hacia la supervivencia y la estabilidad o hacia la desintegración y la destrucción.

Dentro de estos principios está el **principio de la rectitud**, a partir del cual se desarrolla todo nuestro concepto de equidad y la justicia, entre ellas se cuentan la integridad y la honestidad.

Otro principio es la **dignidad humana**, en donde todos los seres humanos han sido creados iguales y dotados por el Creador de ciertos derechos inalienables, contándose entre ellos los derechos a la vida, a la libertad y a la búsqueda de la felicidad.

Está también el principio del **potencial**, la idea de que tenemos una capacidad embrionaria y de que podemos crecer y desarrollarnos, liberando cada vez más potencial, desarrollando el talento.

Muy relacionado está el principio del **crecimiento**, que es el proceso de liberar potencial y desarrollar talentos, con la necesidad correlativa de principios tales como la paciencia, la educación y el estímulo.

Los principios no son prácticas, ya que éstas son específicas de las situaciones. los principios son verdades profundas. Cuando esas verdades se **internalizan** como hábitos, otorgan el poder de crear una amplia variedad de prácticas para abordar diferentes situaciones.

Los principios no son valores. Una pandilla de ladrones puede tener valores, pero violan los principios fundamentales de los que estamos hablando. Los principios son el territorio. **los valores son mapas**, cuando valoramos los principios correctos, tenemos la verdad, un conocimiento de las cosas tal como son.

El enfoque que pretendo dar es el de la efectividad personal e interpersonal, la cual se centra en principios y se basa en el carácter, es de "dentro hacia fuera", lo que significa empezar por la persona: es decir, por la parte más **interior** de la persona: los paradigmas, el carácter y los motivos

Este enfoque de adentro hacia fuera dice que las victorias privadas preceden a las victorias públicas. que debemos hacernos promesas a nosotros mismos, y mantenerlas ante nosotros, y sólo después hacer y mantener promesas ante los otros. Dice también que es inútil poner la personalidad por delante del carácter, tratar de mejorar las relaciones con los otros antes de mejorarnos a nosotros mismos.

### **Cambio de paradigma basado en hábitos**

Los hábitos son factores poderosos en nuestras vidas, dado que se trata de pautas consistentes, a menudo inconscientes, de modo constante y cotidiano expresan nuestro carácter y generan nuestra efectividad... o ineffectividad.

Para romper tendencias habituales profundamente enraizadas tales como la indecisión, la impaciencia, la crítica o el egoísmo, que violan los principios básicos de la efectividad humana, se necesita algo más que un poco de fuerza de voluntad y algunos cambios menores en nuestra vida

**El hábito es como una intersección de conocimiento, capacidad y deseo.**

- El conocimiento es el paradigma teórico, el qué hacer y el por qué
- La capacidad es el cómo hacer
- El deseo es la motivación, el querer hacer.

Para convertir algo en un hábito de nuestra vida, necesitamos esos tres elementos.

Trabajando sobre el conocimiento, la capacidad y el deseo, podemos irrumpir en nuevos niveles de efectividad personal e interpersonal cuando rompemos con viejos paradigmas que pueden haber sido una fuente de pseudoseguridad durante años.

El romper con los hábitos tradicionales es a veces un proceso doloroso, pero se requiere para encontrar la felicidad, la que puede definirse como el fruto del deseo y la aptitud para sacrificar lo que queremos ahora por lo que queremos finalmente.

Los hábitos efectivos no son un conjunto de pares independientes o fórmulas fragmentadas de "exitación pasajera". En armonía con las leyes naturales del crecimiento, proporcionan un enfoque gradual, secuencial y altamente integrado del desarrollo de la efectividad personal e interpersonal. Nos mueven en un continuum de madurez, desde la dependencia hacia la independencia y hasta la interdependencia

- La dependencia es el paradigma del tú: tú cuidas de mí; tú haces o no haces lo que debes hacer por mí; yo te culpo a ti por los resultados
- La independencia es el paradigma del yo: yo puedo hacerlo, yo soy responsable, yo me basto a mí mismo, yo puedo elegir
- La interdependencia es el paradigma de nosotros: nosotros podemos hacerlo, nosotros podemos cooperar, nosotros podemos combinar nuestros talentos y aptitudes para crear juntos algo importante.

Las personas dependientes necesitan de otros para conseguir lo que quieren, las personas independientes consiguen lo que quieren gracias a su propio esfuerzo, las personas interdependientes combinan sus esfuerzos con los esfuerzos de otros para lograr un éxito mayor.

El paradigma social corriente enfatiza la independencia es la meta confesada de muchos individuos y movimientos sociales. La mayoría del material acerca del autoperfeccionamiento pone la independencia sobre un pedestal, como si la comunicación, el trabajo en equipo y la cooperación fueran valores inferiores.

El tipo de reacción que lleva a "romper cadenas", "liberarse", "autoafirmarse" y "vivir la propia vida" revela a menudo dependencias más fundamentales de las que no se puede escapar porque no son externas sino internas. dependencias como la de permitir que los defectos de otras personas arruinen nuestras vidas emocionales, o como la de sentirse víctima de personas y hechos que están fuera de nuestro control.

La independencia de carácter nos da fuerza para actuar en lugar de que se actúe sobre nosotros. Nos libera de depender de las circunstancias y de otras personas, y es una meta liberadora que vale la pena. Pero no es la meta final de una vida efectiva.

Si soy emocionalmente interdependiente, obtengo dentro de mí mismo una gran sensación de valía, pero también reconozco mi necesidad de amor, de darlo y recibirlo. Si soy intelectualmente interdependiente, comprendo que necesito mis propios pensamientos con los mejores pensamientos de otras personas.

Como persona interdependiente, tengo la oportunidad de compartirme profunda y significativamente con otros, y logro acceso a los amplios recursos y potenciales de otros seres humanos. La interdependencia es una elección que sólo está al alcance de las personas independientes.

La lección 8 se presentará aparte, junto con la Escala de Inteligencia Emocional.

## LECCIÓN 9

### HERRAMIENTAS PARA DESARROLLAR UN PENSAMIENTO INTELIGENTE

- ❖ Sintonizar con nuestros sentimientos e interpretaciones
- ❖ Utilizar reafirmaciones motivadoras y diálogos internos positivos
- ❖ Mantener el sentido del humor
- ❖ Practicar la relajación
- ❖ Realizar actividades físicas
- ❖ Utilizar técnicas de resolución de problemas
- ❖ Confiar en nuestro equipo de respaldo
- ❖ Reafirmar nuestras metas y plantearnos otras

Veamos cómo utilizar estas herramientas a medida que avanzamos por el proceso emocional que va del contratiempo a su aprovechamiento.

Recorrer las etapas que van del contratiempo a su aprovechamiento. Por lo general experimentamos un contratiempo como una pérdida, perdemos el rumbo, la motivación, la confianza, la autoestima y el entusiasmo. Es posible que también perdamos cosas relacionadas al trabajo, como la aprobación de un proyecto o algún aumento en el salario. Aunque la velocidad con la que superamos un contratiempo y la manera en que lo hacemos varía de un individuo a otro, las etapas por las que hemos de pasar son comunes:

- ❖ Incredulidad
- ❖ Rabia
- ❖ Deseo de volver atrás
- ❖ Depresión
- ❖ Aceptación
- ❖ Esperanza
- ❖ Actividad positiva

Durante este proceso en el trabajo interviene la autorregulación (manejar los impulsos, además de los sentimientos inquietantes) depende del funcionamiento de los centros emocionales, en coordinación con los centros ejecutivos del cerebro en las zonas prefrontales. Estas dos habilidades primarias (manejar impulsos y vérselas con las inquietudes) están en el corazón de cinco aptitudes emocionales:

- ❖ Autodominio. Manejar efectivamente las emociones y los impulsos perjudiciales
- ❖ Confiabilidad. Exhibir honradez e integridad
- ❖ Escrupulosidad. Responsabilizar en el cumplimiento de las obligaciones
- ❖ Adaptabilidad. Flexibilidad para manejar cambios y desafíos
- ❖ Innovación. Estar abierto a ideas y enfoques novedosos y a nueva información.

## **AUTODOMINIO**

### **Mantener bajo control las emociones y los impulsos perjudiciales**

Las personas que poseen esta aptitud:

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

## CONFIABILIDAD Y ESCRUPULOSIDAD

**Mantener la integridad y ser responsable del desempeño personal**

Las personas con esta aptitud:

- Actúan éticamente y están por encima de todo reproche
- Inspiran confianza por ser confiables y auténticas
- Admiten sus propios errores y enfrentan a otros con sus actos faltos de ética.
- Defienden las posturas que responden a sus principios, aunque no sean aceptadas.

### En cuanto a escrupulosidad

- Cumplen con los compromisos y las promesas
- Se hacen responsables de satisfacer los objetivos
- Son organizados y cuidadosos en el trabajo

## INNOVACIÓN Y ADAPTABILIDAD

**Estar abierto a ideas y enfoques novedosos, y ser flexible para reaccionar ante los cambios.**

Las personas con esta aptitud

### En cuanto a la innovación

- Buscan ideas nuevas de muchas fuentes distintas
- Hallan soluciones originales para los problemas
- Generan ideas nuevas
- Adoptan perspectivas novedosas y aceptan riesgos

## En cuanto a la adaptabilidad

- Manejan con desenvoltura exigencias múltiples, prioridades cambiantes y mudanzas rápidas
- Adaptan sus reacciones y tácticas a las circunstancias mutantes
- Son flexibles en su visión de los hechos.

## PLAN PERSONAL DE ACCIÓN

A continuación encontrará 10 pasos que debe tener presentes para poder incluir la regulación emocional en su estilo de vida.

1. Estar consciente de las propias necesidades. Esto implica el autoconocimiento y la autoaceptación, incluyendo el reconocimiento de las propias cualidades y limitaciones.
2. Dar a conocer a los demás sus necesidades. Hágase valer ante los demás y exprese sus emociones de forma congruente y adecuada. No sea agresivo ni manipulador  
Esta acción le ayudará a no acumular sentimientos de minusvalía hacia sí mismo
3. Demuestre un comportamiento que refleje una gran autoestima. Esto se logra a través del lenguaje no verbal y las actitudes hacia sí mismo
4. Prepárese para su mejoramiento personal por medio de
  - El aprendizaje. Lea, infórmese e inscribese en cursos que sean de su interés, tanto profesionales como personalmente.
  - Motivación. Cada cierto periodo de tiempo haga algo nuevo que le motive o agrade.
  - Salud y apariencia: Mejore su nutrición, descanse adecuadamente, y haga ejercicio con regularidad.
  - Nútrase de buenos sentimientos: Pase tiempo junto a gente optimista, lea cosas que contengan pensamientos positivos y proyecte una actitud positiva cada día.
  - En la medida de lo posible suspenda juicios de valor negativos sobre sí mismo y los demás.

- Elabore un plan de éxito: Destaque lo que hace bien trabaje en sus puntos fuertes. Recuerde que toda la gente de éxito tiene algunos fracasos pero no permite que esto lo deprima.
- Piense positivamente: Piense en sus cualidades y reconozca sus méritos, elabore una lista con el siguiente título. "Lo que me gusta de mí mismo"
- Trate de no presionarse demasiado, en alguna ocasión podrá dejar a un lado ciertas preocupaciones. Plantee metas realistas
- Encuentre la manera de ayudar a los demás. Muestre su interés a los demás de diferentes formas según la persona con la que se esté relacionando.
- Esté dispuesto a buscar ayuda cuando la necesite. Cuando tenga problemas o sienta que necesita de los demás busque alguien que pueda darle soporte incluso de tipo profesional si es necesario