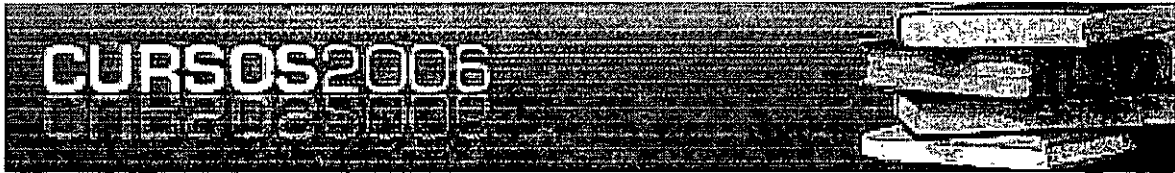




FACULTAD DE INGENIERÍA UNAM  
DIVISIÓN DE EDUCACIÓN CONTINUA



# CURSOS ABIERTOS

DIPLOMADO DE ALTA DIRECCIÓN

MÓDULO IV

PLANEACIÓN EN ALTA DIRECCIÓN

CA 519

TEMA

INTELIGENCIA EMOCIONAL

**EXPOSITOR: LIC. FABIO G. SÁNCHEZ TORRIJOS**  
**DEL 3 DE JUNIO AL 8 DE JULIO DE 2006**  
**PALACIO DE MINERÍA**

# INTELIGENCIA EMOCIONAL

LIC. FABIO G. SÁNCHEZ TORRIJOS

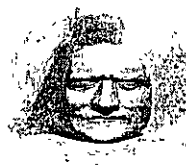


Los objetivos del taller son:

- Capacidad de escuchar y de comunicarse verbal y no 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.
- 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.

## Introducción

Hoy día, nuevas teorías son las que han roto un poco con este paradigma entre el éxito y el fracaso, entre los inteligentes y los torpes o entre listos y tontos, resulta que ni los tontos son tan tontos, ni los listos son tan listos... y todo esto depende, del concepto que ha revolucionado la idea del éxito en función del Coeficiente Intelectual...



Antes de comenzar a explayarnos sobre "inteligencia emocional", tenemos que aclarar que existen otros dos dominios para alcanzar la excelencia laboral, los cuales explicaremos brevemente a continuación:

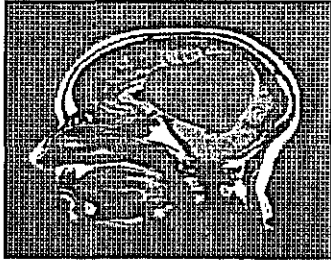


1. El coeficiente intelectual: Es la potencia que posee el intelecto, son las aptitudes intelectuales puramente cognitivas, tales como el razonamiento analítico o razonamiento técnico-metódico.

2. La pericia: Es nuestro cuerpo total de información especializada y habilidades prácticas. Esta es una combinación del sentido común con el conocimiento especializado y la habilidad que adquirimos con la práctica de cualquier trabajo.

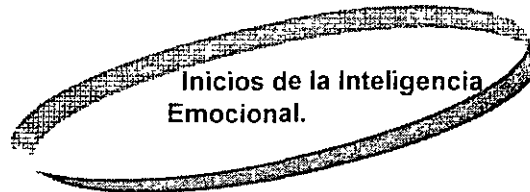


3. La inteligencia emocional: El término inteligencia emocional se refiere a la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los ajenos, de motivarnos y de manejar bien las emociones, en nosotros mismos y en nuestras relaciones.



Durante mucho tiempo las emociones han estado consideradas poco importantes y siempre se le ha dado más relevancia a la parte más racional del ser humano.

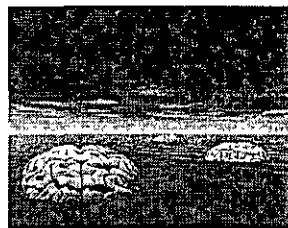
Existen dos mentes una que piensa y otra que siente. La primera de ellas, es la comprensión de la que somos conscientes (analiza y reflexiona). Mientras que la segunda es otro sistema de conocimiento (impulsivo y poderoso), aunque a veces ilógico. Es por ello que cuanto más intenso es el sentimiento, más dominante se vuelve la mente emocional y más ineficaz la racional.



### Inicios de la Inteligencia Emocional.

En 1990, los Doctores Salovey y Mayer acuñaron el término inteligencia Emocional refiriéndola como:

- **Un conjunto de destrezas, actitudes, habilidades y competencias que determinan la conducta individual, reacciones, estados mentales, estilo de imitación y estilo de comunicación.**



## Inteligencia emocional

"Es un conjunto de capacidades, competencias y habilidades no cognitivas que influyen la habilidad propia de tener éxito al afrontar las demandas y presiones del medio ambiente".

Reuven Bar-On 1990.

"La capacidad de identificar, conocer, regular y desarrollar nuestras propias emociones a beneficio propio, guiando, orientando nuestras acciones y clarificando nuestros pensamientos"

Goleman (1995)



Afectan de manera directa:

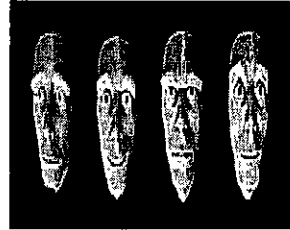


## Factores determinantes del éxito

- Los niveles de éxito.
- Satisfacción.
- La habilidad para contactarse con otras personas.
- La habilidad individual para enfrentar el estrés.
- Los niveles de autoestima.
- La percepción de control.
- El estado general de la mente y el bienestar emocional

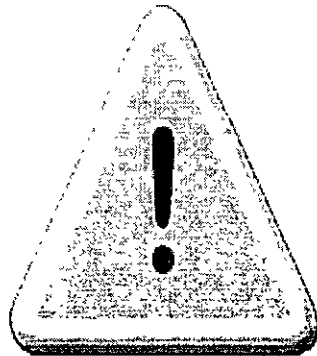
## ¿Qué es una emoción?

Una emoción es un estado afectivo que experimentamos, una reacción subjetiva al ambiente que viene acompañada de cambios orgánicos (fisiológicos y endocrinos) de origen innato, influidos por la experiencia.



## Lo que nos comunican las emociones

Las emociones son reclamos de advertencia para **corregir**, **variar** o **mantener** el estado y las conductas en los que estamos inmersos.

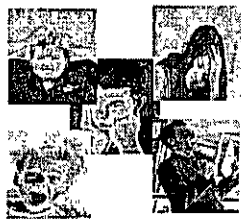


## Tipos de emociones



- **La ira** nos predispone a la defensa o la lucha, se asocia con la movilización de la energía corporal.
- **El miedo** predispone a la huida o la lucha, y se asocia con la retirada de la sangre del rostro y extremidades para concentrarse en el pecho y abdomen, facilitando así la huida, ocultarse o atacar.
- **La alegría** predispone a afrontar cualquier tarea, aumenta la energía disponible e inhibe los sentimientos negativos. Es un estado emocional que potencia el aprendizaje.

## Tipos de emociones



- **La sorpresa** predispone a la observación concentrada y se manifiesta por el arqueado de las cejas. Podemos decir que la sorpresa está relacionada con la curiosidad, factor motivacional intrínseco.
- **La tristeza** predispone al ensimismamiento y el duelo, se asocia a la disminución de la energía y el entusiasmo por las actividades vitales, es un buen momento para la introspección, contribuyendo a la modificación positiva de actitudes y hábitos.
- **Los celos.** Podemos apreciar que en cuanto manifestación de valoración de algún logro, deseo de emular, y de identificación con el modelo. Pero en la medida que se vive como una amenaza a la autoestima, una pérdida de status, un reto inalcanzable o contrario a las propias actitudes es más bien generadora de conflictos.

## ¿Cómo está compuesta nuestra inteligencia emocional?

Ella está basada en 5 aptitudes básicas, divididas en personales y sociales.

### Aptitudes personales:

Estas aptitudes determinan el dominio de uno mismo.

1. Autoconocimiento
2. Autoregulación
3. Motivación



### Aptitudes sociales:

Estas aptitudes determinan el manejo de las relaciones

4. Empatía
5. Habilidades sociales

## 1.- Autoconocimiento

Saber qué se siente en cada momento y utilizar esas preferencias para orientar nuestra toma de decisiones; tener una idea realista de nuestras habilidades y una sólida confianza basada en uno mismo.

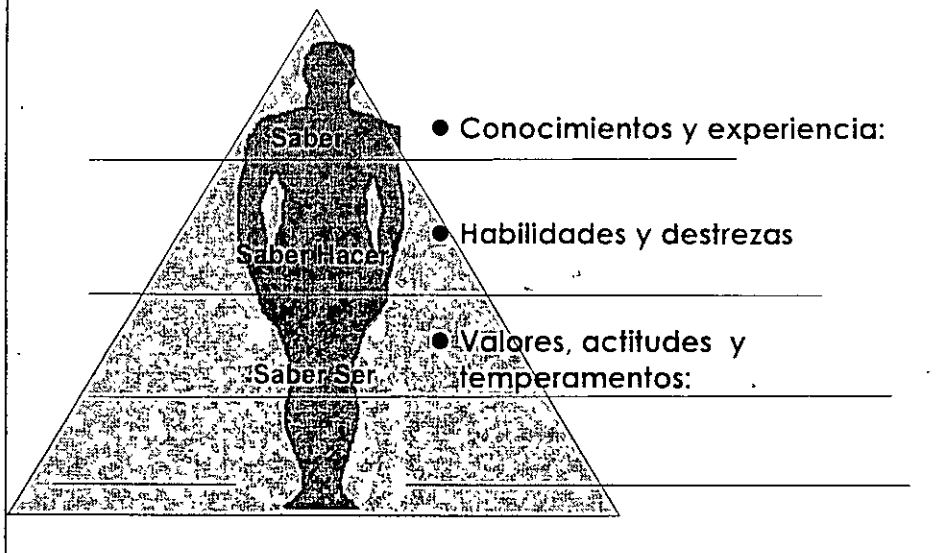


Dentro del autoconocimiento se encuentran tres subaptitudes:

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



## Tres niveles para definir el estado de autoconocimiento.



## Conciencia emocional

Reconocer las propias emociones y sus efectos.

### Conductas:



- Saben que emociones experimentan y por qué.
- Perciben los vínculos entre sus sentimientos y lo que piensan, hacen y dicen.
- Reconocen que efecto tiene esas sensaciones sobre su desempeño conocen sus valores y metas, y se guían por ellos.

## Autoevaluación precisa

Conocer los propios recursos interiores,  
habilidades y límites.

### Conductas:



- Conocen sus puntos fuertes y sus debilidades.
- Son reflexivas y aprenden de la experiencia.
- Están abiertas a la crítica sincera y bien intencionada, a las nuevas perspectivas, al aprendizaje constante y al desarrollo de sí mismas.
- Son capaces de mostrar sentido del humor y perspectivas con respecto a sí misma.

## Confianza en uno mismo

Fuerte sentido de lo que valemos y de nuestras  
capacidades

### Conductas:



- Se muestran seguras de sí mismas; tiene "presencia".
- Pueden expresar opiniones que despierten rechazo y arriesgarse por lo que consideran correcto.
- Toman decisiones firmes a pesar de las incertidumbres y las presiones.

## 2. Autorregulación.

Manejar las emociones de modo que faciliten las tareas entre manos, en vez de estorbarlas; ser cuidadosos y demorar la gratificación en pos de los objetivos; recobrase bien de las tensiones emocionales.



Dentro de la autorregulación existen cinco subaptitudes:

- **Autocontrol:** Emociones y los impulsos perjudiciales.
- **Confiabilidad:** Normas de honestidad e integridad.
- **Responsabilidad:** Estrategia en desempeño personal
- **Adaptabilidad:** Flexibilidad para manejar el cambio.
- **Innovación:** Ideas y enfoques novedosos .

## Autocontrol.

Nos permite mantener bajo control emociones e impulsos negativos.



Conductas:

- ◆ Evitan producir situaciones conflictivas.
- ◆ Mantienen la calma en situaciones difíciles.
- ◆ Ante situaciones de presión sigue actuando con claridad.

## ← Confabilidad.

Es la esencia del equipo operando.



### Conductas:

Contribuye con sus actitudes a un crecimiento positivo del grupo o equipo.

Otorga resultados constantes.

Se percibe perseverancia y tenacidad.

## ← Responsabilidad.

Permiten que los componentes del grupo no reciban sorpresas por el comportamiento de alguno de sus integrantes.



### Conductas:

Admiten y corrigen sus errores.

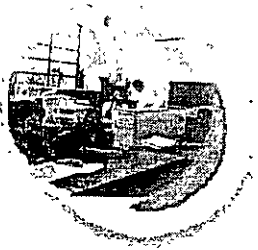
Cumplen sus compromisos.

Se compromete para para satisfacer los objetivos del equipo.

## Adaptabilidad.

Buscan producir y aceptar ideas nuevas del exterior y de sus integrantes.

### Conductas:



Aceptan riesgos.

Soportan sin dificultades la presión interna y externa.

Adaptan sus tácticas a las exigencias del entorno.

## Innovación.

Cualidad de tener una personalidad flexible a los continuos cambios en esta era de la globalización.

### Conductas:



Mantienen una visión amplia y abierta ante los hechos.

Permiten producir o aceptar ideas novedosas.

Hacer las cosas diferentes y bien es ese orden

### 3.- Motivación.

Utilizar nuestras preferencias más profundas para orientarnos y avanzar hacia los objetivos, para tomar iniciativas y ser muy efectivos y para perseverar frente a los contratiempos y las frustraciones.



Dentro de la motivación existen cuatro subaptitudes:

- **Afán de triunfo:** Esforzarse por la excelencia
- **Compromiso:** Contribución organizacional.
- **Iniciativa:** Hacer que las cosas sucedan
- **Optimismo:** Tenacidad pese a los obstáculos

### Deseo de triunfar.

Llevar consigo la esperanza de mejorar o destacarse, se orientan hacia los resultados.

#### Conductas:

- Se orientan hacia los resultados con auto metas fijadas.
- Buscan reducir la incertidumbre para desempeñarse mejor.
- Aprenden sobre la marcha logrando así una excelente retroalimentación.
- Avanzan sobre la consecución de sus metas o resultados.



## ← Compromiso

La aptitud llamada compromiso es la que permite a las personas hacer sacrificios en pos de un objetivo del equipo.



### Conductas:

- Tienen la sensación de ser útiles en la misión grupal.
- Hacen propios los valores nucleares del equipo.
- Emplean los valores para tomar decisiones con el propósito de cumplir con la misión del mismo

## ← Iniciativa

Se manifiesta cuando las personas están dispuestas a aprovechar cualquier oportunidad.



### Conductas:

- Van tras los objetivos con gran perseverancia.
- Si es necesario se convierten en transgresoras para cumplir sus propósitos
- Mantiene permanentemente una actitud movilizadora para el equipo.

## Optimismo.

Su optimismo las hacen ser persistentes a pesar de las barreras que se interpongan en su camino.

Cuando todo te va mal.



... Recuerda que siempre lo bueno viene por ahí

### Conductas:

- Tiene afán de triunfo.
- Percibe que los contratiempos se deben a circunstancias manejables y no a errores personales.
- Sabe que la vida es cuestión de elecciones

## 4.- Empatía.

Percibir lo que sienten los demás, ser capaces de ver las cosas desde su perspectiva y cultivar la afinidad con una amplia diversidad de personas.



### Dentro de empatía existen tres subaptitudes:

- **Comprender a los demás:** Percibir los sentimientos y perspectivas ajenas.
- **Ayudar a los demás a desarrollarse:** Es fomentar sus aptitudes.
- **Aprovechar la diversidad:** Cultivar oportunidades a través de diferentes tipos de personas.



## ◀ **Comprender a los demás.**

Percibiendo sus sentimientos y perspectivas.



### **Fundamental:**

- Una buena comunicación en el grupo
- La claridad de conceptos.
- Un buen feedback.

## ◀ **Aprovechar la diversidad.**

Cultivar las oportunidades a través de personas distintas.



### **Fundamental:**

- Crean un medio donde las personas de orígenes diversos puedan prosperar.
- Enfrentan los prejuicios y la intolerancia.
- Se combinan talentos y cualidades distintas.

## 5. Habilidades sociales.

Manejar bien las emociones en una relación e interpretar adecuadamente las situaciones, utilizar estas habilidades para persuadir y dirigir, negociar y resolver disputas, para cooperar y trabajar de equipo.



Dentro de las habilidades sociales existen seis subaptitudes:

- **Influencia:** Tácticas para la persuasión.
- **Comunicación:** Capacidad para de escuchar y transmitir mensajes claros y convincentes.
- **Manejo de conflictos:** Negociar y resolver los desacuerdos.

## 5. Habilidades sociales.



- **Liderazgo:** Inspirar y guiar al grupo e individuos.
- **Colaboración y cooperación:** Trabajar con otros para alcanzar metas compartidas.
- **Habilidades de equipo:** Crear sinergia grupal para alcanzar las metas colectivas

## ← Influencia

La aptitud de la influencia es muy importante en la comunicación. Las personas que no consiguen conectarse emocionalmente con su equipo no logran transmitir mensajes claros.

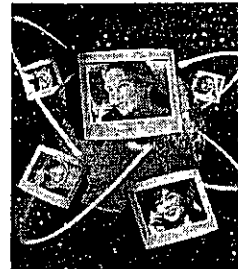


El poder que incluye esta aptitud se socializa y entra en armonía con las metas colectivas del equipo, en vez de limitarse a la conveniencia personal.

## ← Comunicación

Cuando uno mantiene abierta la comunicación, abre la posibilidad de obtener lo mejor del equipo: su energía y su creatividad.

- Las personas que poseen esta aptitud saben escuchar a los miembros del equipo.
- Comparte información
- Fomenta el intercambio de ideas.
- Capta los tonos emocionales del grupo.



## Manejo de conflictos.

Se basa en la creencia de que el conflicto es natural e inevitable en los grupos.



Sostiene que el conflicto es una fuerza positiva que estimula la productividad del grupo.

## Liderazgo.



"Liderar es dar energía".

El modo en que influye el líder en las emociones del grupo es clave para la energía del mismo.

El *liderazgo* es uno de los elementos componentes de la inteligencia emocional. Se basa en inspirar y guiar a los individuos o grupos despertando entusiasmo, orientando el desempeño del equipo y poniéndose a la vanguardia.

## ← Colaboración y Cooperación.

**La colaboración se relaciona con la inteligencia social, saber aprender entre todos y de todos.**

Las mejores decisiones no las tomaban los equipos formados por personas dotadas de alto coeficiente intelectual sino los menos brillantes "individualmente".

Funciones necesarias:

- Planificación.
- Recolección de información
- Elaborar un plan de acción. 1



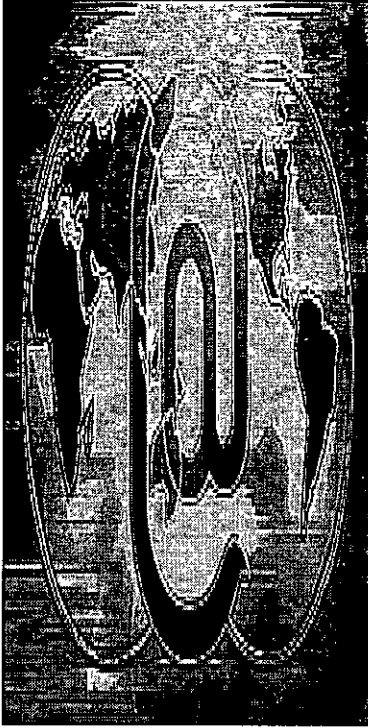
### Reflexiones...

■ Puede decirse que el obtener o manejar una buena Inteligencia Emocional no es fácil, pero si existe la intención firme de adaptarla, esto redundará en extraordinarios beneficios tanto personales como organizacionales.

■ La tarea es entonces, buscar en cada uno de nosotros a ese líder emocional que está escondido y a esas habilidades que debemos explotar al máximo.

■ ***"Una vez que tienes el valor de mirar al obstáculo cara a cara, de verlo por lo que realmente es y de darle su verdadero nombre, carece de poder sobre ti y puedes destruirlo"***

Lloyd Alexander



**Lic. Fabio G. Sánchez  
Torrijos**

**[fabiotorrijos@yahoo.com.mx](mailto:fabiotorrijos@yahoo.com.mx)**

**Consultor estratégico de Recursos  
Humanos.**