

Recepción: 19 de diciembre de 2013

Aceptación: 15 de enero de 2014

Publicación: 27 de febrero de 2014

# LA IMPORTANCIA DE LAS COMPETENCIAS EMOCIONALES EN LA GESTIÓN DE UNIDADES ORGANIZATIVAS.

---

THE IMPORTANCE OF EMOTIONAL COMPETITIONS IN  
ORGANIZATIONAL UNITS MANAGEMENT.

Carolina Blanes Nadal <sup>1</sup>

Víctor Gisbert Soler<sup>2</sup>

Pablo Díaz García<sup>3</sup>

1. Licenciada en derecho por la Universidad de Valencia. Licenciada en Investigación y técnicas de mercado por la Universidad Miguel Hernández. Doctoranda por la Universidad Politécnica de Valencia. E-mail: [cablana@upvnet.upv.es](mailto:cablana@upvnet.upv.es)
2. Ingeniero Superior por la Universidad Politécnica de Barcelona. Doctor por la Universidad Politécnica de Valencia. E-mail: [vgisber@eio.upv.es](mailto:vgisber@eio.upv.es)
3. Ingeniero Superior por la Universidad Politécnica de Barcelona. Doctor por la Universidad Politécnica de Valencia. E-mail: [pdiazga@txp.upv.es](mailto:pdiazga@txp.upv.es)

## RESUMEN

El término de competencia es complejo. Podemos categorizar las competencias en: técnicas, profesionales, participativas, personales, básicas, clave, genéricas, transferibles, emocionales, socio-emocionales.

Pero aquí solo vamos a exponer las competencias emocionales, como un subconjunto de las competencias personales. Una vez expuestas las competencias emocionales, las vamos a clasificar en cinco grandes bloques: conciencia emocional, regulación emocional, autonomía emocional, competencia social, habilidades de vida y bienestar.

En este artículo vamos a considerar las competencias emocionales en los diferentes ámbitos de trabajo tales como la empresa, la salud y la educación. Así como clasificar entre inteligencia emocional, competencia emocional y educación emocional.

## ABSTRACT

The concept of competence is complexity. There are different categories of competences: technique, professional, generic, basic, transferable, emotional, socio-emotional, personal.

The emotional competences are a subgroup of personal competences. We arrange these emotional competences in five blocks: emotional conscience, emotional regulation, emotional autonomy, social competence, life skills and wellbeing. It is important to consider in the management, health and education. We must differentiate in emotional intelligence, emotional competence and emotional education.

## PALABRAS CLAVE

Competencias emocionales, autoconocimiento, organizaciones, psicología empresarial.

## KEY WORDS

Emotional skills, self-knowledge, organizations, business psychology.

## 1. ANTECEDENTES.

Inicialmente vamos a clarificar el concepto de gestión en unidades organizativas. La gestión de estas organizaciones debe estar concebida para garantizar que en su funcionamiento éstas obtengan los resultados esperados en materia de satisfacción del cliente.

Dada la complejidad y variedad de las actividades que se desarrollan en todas las unidades organizativas es necesario concebir los sistemas de gestión por competencias emocionales “a medida”, incluyendo todos los recursos humanos que aparecen. La tarea es bastante compleja, ya que requiere observación, reflexión, planificación, formación, método y rigor. Sin embargo existen normas de gestión internacionales, estandarizadas que apuestan por esta posibilidad tales como el conjunto de normas ISO- EN-UNE.

Para que se establezcan correctamente, la organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión basado en la mejora continua incluyendo las competencias emocionales y fundamentadas en mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de la normativa internacional.

La unidad productiva no obstante debe:

1. **Determinar los procesos** necesarios para el sistema de gestión y su aplicación a través de la organización.
2. **Determinar la secuencia** e interacción de estos procesos.
3. **Determinar los criterios y métodos** necesarios para asegurarse de que tanto la operatividad como el control de estos procesos sean eficaces y eficientes.
4. **Asegurarse de la disponibilidad de recursos** e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
5. **Realizar el seguimiento, la medición** cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos.
6. **Implementar las acciones** necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.
7. Su aplicación requiere de **liderazgo, decisión, orden y tenacidad**.
8. Para implantar un Sistema de Gestión basado en competencias emocionales, es necesario **establecer un plan. Intentar abarcar todas las áreas** al mismo tiempo puede ser tarea muy complicada. A cada organización le puede interesar un orden distinto.

Se puede tardar varios meses o varios años, todo va a depender de la complejidad y del funcionamiento de la unidad productiva.

Carolina Blanes Nadal, Víctor Gisbert Soler y Pablo Díaz García

## 2. CONCEPTO DE COMPETENCIA EMOCIONAL. ASPECTOS TEORICOS.

Antes de empezar por clarificar el concepto de competencia emocional, expongamos el concepto de competencia. En general la mayoría de los estudios al respecto aparecen centrados en las competencias profesionales:

- **Prieto (1997)** distingue seis distintas acepciones del concepto de competencia: autoridad, capacitación, competición, cualificación, incumbencia y suficiencia.
- **Le Boterf (1994)** establece que: “La competencia resulta de un saber actuar. Pero para que ella se construya es necesario poder y querer actuar”
- Según **Levy-Leboyer (1997)**, las competencias son: “Comportamientos observables en la realidad cotidiana del trabajo e igualmente, en situaciones test. Ponen en práctica, de forma integrada, aptitudes, rasgos de personalidad y conocimientos adquiridos”.
- Según **Bunk (1994)**, competencia es: “Conjunto de conocimientos, destrezas y aptitudes necesarias para ejercer una profesión, resolver problemas profesionales de forma autónoma y flexible y ser capaz de colaborar con el entorno profesional y en la organización del trabajo”.
- Según **Le Boterf (1997)** “Son saberes combinatorios, cada competencia es el producto de una combinación de recursos. Para construir sus competencias el profesional utiliza un doble equipamiento: el equipamiento incorporado a su persona (saberes, saberes hacer, cualidades, experiencia,...) y el equipamiento de sus experiencias (medios, red relacional, red de información). Las competencias producidas con sus recursos se encarnan en actividades y conductas profesionales adaptadas a contextos singulares”
- Según **Echevarría (2005)** “La competencia discrimina el saber necesario para afrontar determinadas situaciones y ser capaz de enfrentarse a las mismas. Es decir, saber movilizar conocimientos y cualidades, para hacer frente a los problemas derivados del ejercicio de la profesión”
- Según **Le Boterf (2001)** “Competencia es un saber actuar validado. Saber movilizar, saber combinar, saber transferir recursos, conocimientos, capacidades, individuales y de red en una situación profesional compleja y con vistas a una finalidad”
- Según **Valverde (2001)** “La capacidad de desarrollar con eficacia una actividad de trabajo movilizandando los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios para conseguir los objetivos que tal actividad supone.

Una vez clarificado el concepto de competencia **identificamos las competencias emocionales**. Pero para ello lo primero que encontramos es el desacuerdo unánime entre los expertos incluso en la designación, ya que unos las consideran socio-emocionales y otros simplemente emocionales.

- Según **Salovey y Sluyter (1997)** existen cinco dimensiones básicas en las competencias emocionales: cooperación, asertividad, responsabilidad, empatía, autocontrol.
- Según **Goleman (1995)**, se divide en cinco dominios: autoconciencia emocional, manejo de las emociones, automotivación, empatía y habilidades sociales.
- **Boyatzis y Mckee (2002)**, proponen tan solo cuatro dominios -conciencia de uno mismo, autogestión, conciencia social y gestión de las relaciones- y dieciocho competencias.
- Para **Saarni (2000)** la competencia emocional se relaciona con la demostración de autoeficacia al expresar emociones en las transacciones sociales. Este autor define la autoeficacia como la capacidad y las habilidades que tiene el individuo para lograr los objetivos. Y establece que la persona competente emocionalmente cumple con estos requisitos:
  1. **Conciencia de sí mismo.** (Incluimos, la confianza en uno mismo, la valoración adecuada, así como la conciencia emocional en uno mismo).
  2. **Autogestión.** (Incluimos, el optimismo, el autocontrol emocional, la transparencia, el logro, la adaptabilidad, la iniciativa)
  3. **Gestión de relaciones.** (Incluimos, la capacidad de influir en los demás, el liderazgo inspirado, la capacidad de catalizar los cambios, el desarrollo de los demás de establecer vínculos, la capacidad de trabajo en equipo así como la gestión de conflictos).
  4. **La conciencia social.** (Incluimos la conciencia de la organización, la empatía, el servicio)

Pero para que esto ocurra lo primero que se necesita es el **autoconocimiento** de las propias emociones y la **capacidad de autorregularlas** hacia los resultados que se pretenden. Estos también están intrínsecamente relacionados con los **principios morales** que uno tiene. Por lo que debemos indicar que los **valores éticos y la moralidad** influyen en las respuestas emocionales que a su vez dependen de los principios morales individuales y grupales que forman la integridad personal.

También tiene relevancia el contexto: Todos podemos experimentar incompetencia emocional en un momento dado y en un espacio determinado, dado que no nos sentimos preparados para esa situación.

Carolina Blanes Nadal, Víctor Gisbert Soler y Pablo Díaz García

**Saarni (1997)** establece los siguientes elementos en la conceptualización de competencia emocional:

1. **Conciencia del propio estado emocional.** El ser humano debido a dinámicas inconscientes o a una inatención selectiva, no ser consciente de los sentimientos propios.
2. **Habilidad para utilizar el vocabulario emocional y términos expresivos habitualmente disponibles en una cultura.** (“Cultural scripts”) que relacionan la emoción con roles sociales.
3. Capacidad para **implicarse empáticamente** en las experiencias emocionales de los demás.
4. Habilidad para **afrentar emociones negativas** mediante la utilización de estrategias de autocontrol que regulen la intensidad y la duración de los estados emocionales.
5. Conciencia de que la **estructura y naturaleza de las relaciones** vienen en parte definidas por el grado de reciprocidad o simetría, es decir el grado de compartir emociones sinceras así como el grado de sinceridad expresiva.
6. La capacidad de **autoeficacia emocional**: Uno se acepta de manera incondicional, y se siente como se quiere sentir, en consonancia con sus propios valores morales.
7. La habilidad para **discernir las habilidades de los demás**.
8. La habilidad para **comprender que el estado emocional interno no necesita corresponder con la expresión externa**.

**Graczyk, y otros (2000), Payton, y otros (2000) y Casel (2006)**, hablan de competencias socioemocionales y las resumen en:

1. **Toma de conciencia de los sentimientos:** capacidad para percibir con precisión los propios sentimientos y etiquetarlos.
2. **Sentido constructivo del yo (self):** sentirse optimista y potente (empowered) al afrontar los retos diarios.
3. **Análisis de normas sociales:** capacidad para evaluar críticamente los mensajes sociales, culturales y de los mass media, relativos a normas sociales y comportamientos personales.
4. Tener en cuenta **la perspectiva:** capacidad para percibir con precisión el punto de vista de los demás.
5. **Negociación:** capacidad para resolver conflictos en paz, considerando la perspectiva y los sentimientos de los demás.

6. **Buscar ayuda:** capacidad para identificar la necesidad de apoyo y asistencia y acceder a los recursos disponibles apropiados.
7. **Comunicación receptiva:** capacidad para atender a los demás tanto en la comunicación verbal como no verbal para recibir los mensajes con precisión.
8. **Fijar objetivos adaptativos:** capacidad para fijar metas positivas y realistas.
9. **Manejo de los sentimientos:** capacidad para regular los propios sentimientos.
10. **Cooperación:** capacidad para aguardar turno y compartir en situaciones dinámicas y de grupo.
11. **Identificación de problemas:** capacidad para identificar situaciones que requieren una solución o decisión y evaluar riesgos, barreras y recursos.
12. **Solución de problemas:** capacidad para desarrollar soluciones positivas e informadas a los problemas.
13. **Comunicación expresiva:** capacidad para iniciar y mantener conversaciones, expresar los propios pensamientos y sentimientos con claridad, tanto en comunicación verbal como no verbal, y demostrar a los demás que han sido bien comprendidos.
14. **Cuidado:** intención de ser bueno, justo, caritativo y compasivo.
15. **Responsabilidad:** intención de implicarse en comportamientos seguros, saludables y éticos.
16. **Negativa:** capacidad para decir “no” claramente y mantenerlo para evitar situaciones en las cuales uno puede verse presionado y demorar la respuesta bajo presión, hasta sentirse adecuadamente preparado.
17. **Respeto por los demás:** intención de aceptar y apreciar las diferencias individuales y grupales y valorar los derechos de todas las personas.

Según **Rafael Bisquerra (2003)** las competencias emocionales son el conjunto de conocimientos, capacidades, habilidades y actitudes necesarias para comprender, expresar y regular de forma apropiada los fenómenos emocionales.

Estas se pueden agrupar en cinco bloques:

#### **1. Conciencia emocional:**

Supone la capacidad para tomar conciencia de las emociones propias y de las emociones de los demás, incluyendo el clima emocional de un contexto determinado.

**Carolina Blanes Nadal, Víctor Gisbert Soler y Pablo Díaz García**

- A. **Toma de conciencia de las propias emociones:** capacidad para percibir con precisión los propios sentimientos y emociones; identificarlos y etiquetarlos. Contempla la posibilidad de experimentar emociones múltiples y de reconocer la incapacidad de tomar conciencia de los propios sentimientos debido a inatención selectiva o dinámicas inconscientes.
- B. **Dar nombre a las emociones:** eficacia en el uso del vocabulario emocional adecuado y las expresiones disponibles en un contexto cultural determinado para designar las emociones.
- C. **Comprensión de las emociones de los demás:** capacidad para percibir con precisión las emociones y perspectivas de los demás y de implicarse empáticamente en sus vivencias emocionales. Incluye la pericia servirse de las claves situacionales y expresivas (comunicación verbal y no verbal) que tienen un cierto grado de consenso cultural para el significado emocional.
- 1) **Competencias emocionales.**
  - 2) **Conciencia emocional.**
  - 3) **Regulación emocional.**
  - 4) **Autonomía emocional.**
  - 5) **Competencia social.**
  - 6) **Competencias para la vida y el bienestar.**

## 2. Regulación emocional:

Se toma conciencia de la relación que existe entre comportamiento, emoción y cognición. De este modo se adquiere la capacidad para manejar las emociones de forma apropiada, para afrontar las situaciones y para autogenerarse emociones positivas.

### 2.1 Tomar conciencia de la interacción entre emoción, cognición y comportamiento:

Los estados emocionales inciden en el comportamiento y éstos en la emoción; ambos pueden regularse por la cognición (razonamiento, conciencia).

### 2.2 Expresión emocional:

En niveles de mayor madurez, comprensión del impacto de la propia expresión emocional en otros, y facilidad para tenerlo en cuenta en la forma de mostrarse a sí mismo y a los demás. Supone la capacidad para expresar las emociones de forma apropiada. Habilidad para comprender que el estado emocional interno no necesita corresponder con la expresión externa que de él se presenta, tanto en uno mismo como en los demás.

### 2.3 Regulación emocional:

Los propios sentimientos y emociones a menudo deben ser regulados. Esto incluye, entre otros aspectos: regulación de la impulsividad (ira, violencia, comportamientos de riesgo); tolerancia a la frustración para prevenir estados emocionales negativos (ira,

**Carolina Blanes Nadal, Víctor Gisbert Soler y Pablo Díaz García**



estrés, ansiedad, depresión) y perseverar en el logro de los objetivos a pesar de las dificultades; capacidad para diferir recompensas inmediatas a favor de otras más a largo.

#### **2.4 Habilidades de afrontamiento:**

Habilidad para afrontar emociones negativas mediante la utilización de estrategias de autorregulación que mejoren la intensidad y la duración de tales estados emocionales.

#### **2.5 Competencia para autogenerar emociones positivas:**

Capacidad para experimentar de forma voluntaria y consciente emociones positivas (alegría, amor, humor, fluir) y disfrutar de la vida. Capacidad para auto-gestionar su propio bienestar subjetivo.

### **3. Autonomía emocional.**

Engloba un conjunto de características y elementos relacionados con la autogestión personal, aquí dentro podemos encontrar la capacidad para analizar críticamente las normas sociales, la autoestima, la capacidad para buscar ayuda y recursos, la actitud positiva ante la vida, responsabilidad, así como la autoeficacia emocional.

**3.1 Autoestima:** tener una imagen positiva de sí mismo; estar satisfecho de sí mismo; mantener buenas relaciones consigo mismo.

**3.2 Automotivación:** capacidad de auto motivarse e implicarse emocionalmente en actividades diversas de la vida personal, social, profesional, de tiempo libre, etc.

**3.3 Actitud positiva:** capacidad para tener una actitud positiva ante la vida. Sentido constructivo del yo (self) y de la sociedad; sentirse optimista y potente (empowered) al afrontar los retos diarios; intención de ser bueno, justo, caritativo y compasivo.

**3.4 Responsabilidad:** intención de implicarse en comportamientos seguros, saludables y éticos. Asumir la responsabilidad en la toma de decisiones. Incluso ante la decisión de las actitudes a adoptar ante la vida: positivas o negativas.

**3.5 Auto-eficacia emocional:** capacidad de auto-eficacia emocional, el individuo se percibe a sí mismo con capacidad para sentirse como desea. Es decir, la auto-eficacia emocional significa que uno acepta su propia experiencia emocional, tanto si es única y excéntrica como si es culturalmente convencional, y esta aceptación está de acuerdo con las creencias del individuo sobre lo que constituye un balance emocional deseable. En esencia, uno vive de acuerdo con su “teoría personal sobre las emociones” cuando demuestra auto-eficacia emocional que está en consonancia con los propios valores morales.

3.6 **Análisis crítico de normas sociales:** capacidad para evaluar críticamente los mensajes sociales, culturales y de los mass media, relativos a normas sociales y comportamientos personales.

3.7 **Resiliencia** para afrontar las situaciones adversas que la vida pueda reparar.

#### 4. Competencia social.

La **competencia social** es la capacidad para mantener buenas relaciones con otras personas. Esto implica dominar las habilidades sociales, capacidad para la comunicación efectiva, respeto, actitudes pro-sociales, asertividad.

4.1 **Dominar las habilidades sociales básicas:** escuchar, saludar, despedirse, dar las gracias, pedir un favor, manifestar agradecimiento, pedir disculpas, mantener una actitud dialogante.

4.2 **Respeto por los demás:** intención de aceptar y apreciar las diferencias individuales y grupales y valorar los derechos de todas las personas.

4.3 **Practicar la comunicación receptiva:** capacidad para atender a los demás tanto en la comunicación verbal como no verbal para recibir los mensajes con precisión.

4.4 **Practicar la comunicación expresiva:** capacidad para iniciar y mantener conversaciones, expresar los propios pensamientos y sentimientos con claridad, tanto en comunicación verbal como no verbal, y demostrar a los demás que han sido bien comprendidos.

4.5 **Compartir emociones:** conciencia de que la estructura y naturaleza de las relaciones vienen en parte definidas tanto por el grado de inmediatez emocional o sinceridad expresiva como por el grado de reciprocidad o simetría en la relación

4.6 **Comportamiento pro-social y cooperación:** capacidad para aguardar turno; compartir en situaciones diádicas y de grupo; mantener actitudes de amabilidad y respeto a los demás.

4.7 **Asertividad:** mantener un comportamiento equilibrado, entre la agresividad y la pasividad. Esto implica la capacidad para defender y expresar los propios derechos, opiniones y sentimientos; decir “no” claramente y mantenerlo; hacer frente a la presión de grupo y evitar situaciones en las cuales uno puede verse coaccionado; demorar actuar o tomar decisiones en estas circunstancias de presión hasta sentirse adecuadamente preparado.

4.8 **Prevención y solución de conflictos:** capacidad para identificar, anticiparse o afrontar resolutivamente conflictos sociales y problemas interpersonales. Implica la capacidad para identificar situaciones que requieren una solución o decisión

Carolina Blanes Nadal, Víctor Gisbert Soler y Pablo Díaz García

preventiva y evaluar riesgos, barreras y recursos. Cuando inevitablemente se producen los conflictos, afrontarlos de forma positiva, aportando soluciones informadas y constructivas. La capacidad de negociación es un aspecto importante, que contempla una resolución pacífica, considerando la perspectiva y los sentimientos de los demás.

- 4.9 **Capacidad de gestionar situaciones emocionales:** habilidad para reconducir situaciones emocionales muy presentes en los demás que requieren una regulación. Podemos asimilarlo a la capacidad para inducir o regular las emociones en los demás.

## 5. Competencias para la vida y el bienestar.

Nos permiten organizar nuestra vida de forma sana y equilibrada, facilitándonos experiencias de satisfacción o bienestar.

- 5.1 **Fijar objetivos adaptativos:** capacidad para fijar objetivos positivos y realistas.
- 5.2 **Toma de decisiones en situaciones personales, familiares, académicas, profesionales, sociales y de tiempo libre,** que acontecen en la vida diaria. Supone asumir la responsabilidad por las propias decisiones, tomando en consideración aspectos éticos, sociales y de seguridad.
- 5.3 **Buscar ayuda y recursos:** capacidad para identificar la necesidad de apoyo y asistencia y saber acceder a los recursos disponibles apropiados.
- 5.4 **Ciudadanía activa, cívica, responsable, crítica y comprometida.** Lo cual implica reconocimiento de los propios derechos y deberes; desarrollo de un sentimiento de pertenencia; participación efectiva en un sistema democrático; solidaridad y compromiso; ejercicio de valores cívicos; respeto por los valores multiculturales y la diversidad, etc. Esta ciudadanía se desarrolla a partir del contexto local, pero se abre a contextos más amplios (autonómico, estatal, europeo, internacional, global).
- 5.5 **Bienestar subjetivo:** capacidad para gozar de forma consciente de bienestar subjetivo y procurar transmitirlo a las personas con las que se interactúa. Contribuir activamente al bienestar de la comunidad en la que uno vive (familia, amigos, sociedad).
- 5.6 **Fluir:** Capacidad para generar experiencias óptimas en la vida profesional, personal y social.

### 3. DISTINCION ENTRE COMPETENCIA EMOCIONAL E INTELIGENCIA EMOCIONAL.

La inteligencia emocional, conocida en algunos trabajos por “EI” (**Emotional Intelligence**) o EQ (**Emotional Quotient**), según Salovey y Mayer (1990), Goleman (1995), Mayer y Salovey (1997), es un constructo hipotético que está en debate en el campo de la psicología. En este debate hay un punto de acuerdo: la importancia del desarrollo de competencias emocionales. La educación emocional tiene como objetivo contribuir a este desarrollo.

Pero todos ellos coinciden en la importancia y necesidad de adquirir competencias emocionales (**Bar-On y Parker, (2000), Cohen, (1999), Elias, Tobias y Friedlander, (1999, 2000), Elias y otros, (1997), Goleman, (1995; 1999), Saarni, (2000), Salovey y Sluyter, (1997)**). La competencia emocional pone el énfasis en la interacción entre persona y ambiente, y como consecuencia confiere más importancia al aprendizaje y desarrollo. Por tanto tiene unas aplicaciones educativas inmediatas.

#### 4. PROPUESTA PARA INCORPORAR LAS COMPETENCIAS EMOCIONALES EN UNIDADES ORGANIZATIVAS.

Según el departamento de Educación del Estado de Illinois, “**Illinois Social Emotional Learning Standards**”, en 2004 se elaboró una propuesta sobre los estándares de las competencias emocionales basadas en el aprendizaje emocional y social, que a su vez elaboran un plan de desarrollo emocional en organizaciones.

Las conclusiones fueron estas:

**Objetivo 1: Desarrollar habilidades de auto-conciencia y auto-gestión** para lograr el éxito en la escuela y en la vida.

- A. Identificar y regular las propias emociones y comportamientos.
- B. Reconocer las cualidades personales y los apoyos externos.
- C. Demostrar habilidades relacionadas con el logro de objetivos personales.

**Objetivo 2: Utilizar la conciencia social y las habilidades interpersonales** para establecer y mantener relaciones positivas.

- A. Reconocer los sentimientos y perspectivas de otras personas.
- B. Reconocer las similitudes y diferencias entre individuos y grupos.
- C. Utilizar habilidades de comunicación y competencias sociales para interactuar de forma efectiva con los demás.
- D. Demostrar la habilidad para prevenir, manejar y resolver conflictos interpersonales de forma constructiva.

**Objetivo 3: Demostrar habilidades de toma de decisiones y comportamientos responsables en contextos personales, organizacionales y comunitarios.**

- A. Considerar factores éticos, de seguridad y sociales al tomar decisiones.
- B. Aplicar habilidades de toma de decisiones para tratar con responsabilidad las situaciones académicas y sociales cotidianas.

## 5. APLICACIÓN DE LAS COMPETENCIAS EMOCIONALES EN LAS UNIDADES ORGANIZATIVAS.

Está comprobado que aquellas personas con unas competencias emocionales más o menos adquiridas adquieren más éxitos que fracasos.

Hasta el momento no se dispone de una clasificación de las diferentes etapas o fases del desarrollo emocional, pero algunas propuestas como las de **Ortiz (1999)**, **Rice (1997)**, **Salovey y Sluyter (1999)**, **Saarni (1999; 2000)**, **Antunes (2000)**, **Sroufe Slater y Lewis (2002)**, **Shaffer (2004)** y otros. **Saarni (2000)** destaca las consecuencias positivas de la competencia emocional en la regulación emocional, bienestar subjetivo y resiliencia.

En las unidades organizativas, tratamos la dimensión laboral desde la visión de los recursos humanos, y es aquí donde existe un mayor interés debido a la cuantiosa repercusión económica que tiene. Según **Cherniss (2000)** en EEUU se invierten al año más de 50 billones de dólares al año para formar a los trabajadores en competencias emocionales, esto implica que quedan afectados múltiples aspectos de la práctica profesional. Algunas de las evidencias de estas investigaciones pueden encontrarse en los trabajos **Goleman (1999)**, **O'Donnell (1999)**, **Cherniss (2000)** entre otros. En estos trabajos se pone especialmente el acento en la importancia del desarrollo de la autoconciencia, la regulación emocional, la automotivación y el desarrollo de las habilidades socioemocionales, de cara a facilitar una comunicación eficaz y una mayor cooperación.

Pero los recursos humanos que trabajan en la empresa, no trabajan de manera aislada, **Charbonneau y Nicol (2002)**, **López y González (2004)**, se preocupan de analizar científicamente las diferencias en la capacidad de expresión emocional entre hombres y mujeres y en las diversas necesidades emocionales de los integrantes de la familia, y estudian la importancia de la vida en pareja y en la red de relaciones sociales satisfactorias. Paralelamente empiezan a aparecer trabajos que estudian las competencias para la vida y las relacionan con los beneficios para el bienestar subjetivo o felicidad.

Dentro de las denominadas competencias para la vida, ha merecido especial atención para la comunidad científica el estudio de las habilidades de afrontamiento ante situaciones de estrés. La ansiedad y el estrés se consideran características definitorias del siglo XX, además de ser habilidades de afrontamiento a los esfuerzos que realiza una persona para regular o controlar una situación estresante.

Pero cuando se potencian las competencias emocionales en los recursos humanos de una unidad organizativa se produce en mayor o menor medida la adaptación así como se potencian las habilidades de afrontamiento, que a su vez se favorecen para superar situaciones de estrés y, por consiguiente, potenciar un mejor estado de salud y bienestar.

La incidencia del desarrollo emocional sobre la salud también se tiene en consideración así **Ader, Felten y Cohen (1991)**, **Goodkin y Visser (1999)**. Reconoce que las emociones tienen

Carolina Blanes Nadal, Víctor Gisbert Soler y Pablo Díaz García

cierta influencia en la salud y se acepta la existencia de un vínculo físico entre el sistema nervioso y el inmunológico.

**Vidal (2000)** pone en evidencia que el sistema inmunológico depende del nervioso para su correcto funcionamiento. Las emociones negativas debilitan el sistema inmunológico y las emociones positivas, especialmente, el buen humor, el optimismo y la esperanza, contribuyen a sobrellevar mejor una enfermedad y facilitar el proceso de recuperación. **En Fors, Quesada y Pena (1999)** exponen como la risa puede contribuir a que el sistema inmunológico funcione óptimamente.

Nuestro fin va a estar en no dejarse influenciar excesivamente por los condicionantes externos, de este modo podremos adoptar estrategias para hacerles frente de forma más positiva.

Todo esto nos va a suponer un esfuerzo y un ejercicio de voluntad personal. La capacidad de autorregulación y autonomía emocional son factores esenciales para el desarrollo personal y para el bienestar. Desde la educación emocional es importante contribuir al desarrollo de las competencias emocionales, que se sabe que facilitan y predisponen a gozar de una vida más feliz.

## 6. CONCLUSIONES.

Invertir en competencias emocionales para los trabajadores tiene consecuencias altamente positivas en múltiples situaciones:

1. Permite resolver eficazmente situaciones delicadas con compañeros.
2. Contribuyen a mejorar la relación con los clientes.
3. A afrontar las críticas de los jefes.
4. Perseverar en la tarea hasta completarla.
5. Afrontar exitosamente los retos que nos plantean.

Sin embargo, no desarrollar las competencias emocionales en las unidades productivas minora el desarrollo y el éxito tanto en los individuos como en la empresa.

Por último es muy importante recalcar que la competencia emocional **ayuda a prevenir y superar las situaciones de estrés y favorece la adopción de comportamientos saludables.**



## 7. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Ader, R., Felten, D. L., y Cohen, N. (1991). *Psychoneuroimmunology*. Nueva York: Academic Press.
2. Aguado Aguilar, L. (2005). *Emoción, afecto y motivación*. Madrid. Alianza
3. Alberici y Serreri (2005). *Competencias y formación en la edad adulta*. Balance de competencias. Barcelona: Alertes.
4. Alex, L. (1991). “Descripción y registro de las cualificaciones. El concepto de cualificación”. *Formación Profesional*, 2, 23-27.
5. Álvarez, M. (Coord.) y otros (2001). *Diseño y evaluación de programas de educación emocional*. Barcelona: Ciss-Praxis.
6. Antunes, C. A. (2000). *El Desarrollo de la personalidad y la inteligencia emocional: diálogos que ayudan a crecer*. Barcelona: Gedisa.
7. Asher, S. y Rose, A. (1997). *Promoting children's social-emotional adjustment with peers*, en P. Salovey y D. J. Sluyter,
8. Besolan, Alecop y Mondragon Universitatea (2000). *Proyecto piloto de competencias de acción profesional en Alecop*.
9. Bisquerra Alzina, R. (2005). *Psicopedagogía de las emociones*. Madrid, Sintensis
10. Bunk, G. P. (1994). “La transmisión de las competencias en la formación y el perfeccionamiento profesionales de la RFA”. *Revista Europea de Formación Profesional*, 1, 8-14.
11. CASEL (Collaborative for Academic, Social, and Emotional Learning). (2006) SEL Competences [en línea] (UIC) University of Illinois at Chicago: Chicago. Disponible en: [http://www.casel.org/about\\_sel/SELskills.php](http://www.casel.org/about_sel/SELskills.php)
12. Charbonneau, D. y Nicol, A. M. (2002) “Emotional intelligence and prosocial behaviors in adolescents”. *Psychological Reports*, 90: 2, 361-370.
13. Damasio, A. (2001). *La sensación de lo que ocurre: cuerpo y emoción en la construcción de la conciencia*. Madrid: Debate.
14. D. J. Sluyter (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*. Nueva York: Basic Books, 3-31.
15. *Definition and Selection of Key Competencies: Executive Summary*. En: <http://www.oecd.org/dataoecd/47/61/35070367.pdf>
16. *Emotional development and emotional intelligence*. Nueva York: Basic Books, 196-224.
17. Ekman, P. (1999). Basics emotions. En T. Dalgleish y M. Power, *Handbook of cognition and emotion*. Nueva York, John Wiley.
18. Elias, M. J., Tobias, S. E., y Friedlander, B. S. (1999). *Educación con inteligencia emocional*. Barcelona: Plaza Janés.

19. Extremera, N. y Fernández-Berrocal, P.(2004a). “El papel de la inteligencia emocional en el alumnado: evidencias empíricas”. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 6:2. Disponible en: <http://redie.uabc.mx/vol6no2/contenidoextremera>.
20. Fors, M., Quesada, M. y Pena, D. (1999). “La psiconeuroinmunología, una nueva ciencia en el tratamiento de enfermedades”. *Revista Cubana Investigación Biomédica*, 1:18, 49-53.
21. Giardini, A. y Frese, M. (2006). “Reducing the negative effects of emotion work in service occupations: Emotional competence as a psychological resource”. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11:1, 63-75.
22. Graczyk, P. A., Weissberg, R. P., Payton, J. W., Elias, M. J., Greenberg, M. T., y Zins, J. E. (2000). *Criteria for Evaluating the Quality of School-Based Social and Emotional Learning Programs*
23. Goleman, D. (1995) *La inteligencia emocional*. Barcelona, Kairos.
24. Jáuregui, J. A. (2000). *Cerebro y emociones. El ordenador emocional*. Madrid.
25. Maeva.Lazarus, R. S. (2000). *Estrés y emoción. Manejo e implicaciones en nuestra salud*. Bilbao, Desclée de Brouwer.
26. Laertes Rojas, E. (2003). *El amor inteligente*. México: Editorial Planeta. Valls Roig, A. (1997). *Inteligencia emocional en la empresa*. Barcelona: Gestión 2000.
27. Lévy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias*. Barcelona: Gestión 2000.
28. López, M<sup>a</sup> E. y González, M<sup>a</sup> F. (2004). *Inteligencia en pareja, un encuentro entre la razón y la emoción*. Colombia: Grupo Editorial Norma.
29. Navío, A. (2005). “Propuestas conceptuales en torno a la competencia profesional”. *Revista de Educación*, 337, 213- 234.
30. O’Donnell, K. (1999). *Endocalidad. La dimensión emocional y espiritual del ser humano en el ámbito de la empresa*. Barcelona: Oniro. (OECD) Organization for Economic Cooperation and Development (2005).
31. Payne, R. L. & Cooper, C. L. (2001). *Emotions at work*. Theory, research and applications for management.
32. Pérez, J. C. (2003). “Sobre la validez de constructo de la inteligencia emocional”. *Encuentros en psicología social*, 1:2, 252- 257.
33. Plutchik, R. (2001). *The nature of emotions*. American Scientist 89, 344.
34. Rodríguez Moreno (2006). *Evaluación, Balance y formación de competencias laborales transversales. Propuesta para mejorar la calidad en la formación profesional y en el mundo del trabajo*. Barcelona.
35. Russell, J.A. (2003), ‘Core affect and the psychological construction of emotion’. *Psychological Review*, 110, 145-172.

36. Valverde, O. (Coord.) (2001). *El enfoque de la competencia laboral*. Montevideo: Departamento de Publicaciones de Cinterfor / OIT.
37. Vidal Gómez, J. (2000). *Apuntes de psiconeuroinmunología*. Barcelona: Ediciones UB.
38. Weisinger, A. (1998). *La inteligencia emocional en el trabajo*. Buenos Aires.