

UNIVERSIDAD PANAMERICANA
Facultad de Humanidades
Maestría en Enfoques Psicoterapéuticos



**Utilización de técnicas de Análisis Transaccional para el desarrollo de la
inteligencia emocional en ambientes laborales**
(Artículo Científico)

Yósselin de los Angeles Orozco Alvarez

Guatemala, noviembre 2018

**Utilización de técnicas de Análisis Transaccional para el desarrollo de la
inteligencia emocional en ambientes laborales**

(Artículo Científico)

Yósselin de los Angeles Orozco Alvarez

Lcda. Sheny de García (Asesora)

M.A. Eymi Castro de Marroquín (Revisora)

Guatemala, noviembre 2018

Autoridades Universidad Panamericana

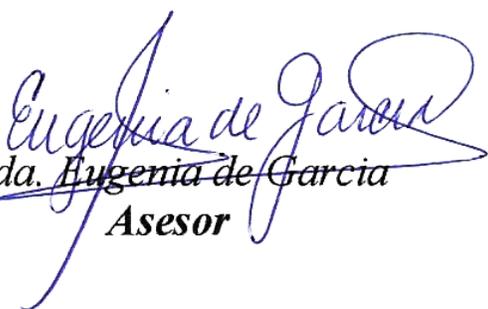
Rector	M.Th. Mynor Augusto Herrera Lemus
Vicerrectora Académica	Dra. Alba Aracely Rodríguez de González
Vicerrector Administrativo	M.A. César Augusto Custodio Cóbar
Secretaria General	EMBA Adolfo Noguera Bosque

Autoridades Facultad Humanidades

Decano	M.A. Elizabeth Herrera de Tan
Vice Decano	M.Sc. Ana Muñoz de Vásquez
Coordinadora de Egresos	M.A. Eymi Castro de Marroquín

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS, Guatemala Octubre 2018.-----

En virtud de que el informe final de Artículo Científico con el tema:” Utilización de técnicas de Análisis Transaccional para el desarrollo de la inteligencia emocional en ambientes laborales”. Presentada por el (la) estudiante: Yósselin de los Ángeles Orozco Álvarez, previo a optar al grado Académico de Maestría en Enfoques Psicoterapéuticos, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.


Lcda. Eugenia de Garcia
Asesor

UNIVERSIDAD PANAMERICANA, FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS, Guatemala mes de noviembre del año 2018.

En virtud de que el informe final de Artículo Científico con el tema: “Utilización de técnicas de Análisis Transaccional para el desarrollo de la inteligencia emocional en ambientes laborales”. Presentado por el (la) estudiante: Yósselin de los Angeles Orozco Alvarez, previo a optar al grado Académico de Maestría en Enfoques Psicoterapéuticos, cumple con los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, se extiende el presente dictamen favorable para que continúe con el proceso correspondiente.



M.A. Eymi Castro de Marroquín
Revisora

UNIVERSIDAD PANAMERICANA FACULTAD DE HUMANIDADES, ESCUELA DE CIENCIAS PSICOLÓGICAS, Guatemala mes de noviembre del 2018. -----

*En virtud de que el Informe Final de Artículo Científico con el tema "Utilización de técnicas de Análisis Transaccional para el desarrollo de la inteligencia emocional en ambientes laborales", presentado por el (la) estudiante: Yósselin de los Angeles Orozco Alvarez, reúne los requisitos técnicos y de contenido establecidos por la Universidad, esta Decanatura extiende **Dictamen de Aprobación** previo a optar grado académico de Maestría en Enfoques Psicoterapéuticos, para que el (la) estudiante proceda a la entrega oficial en Facultad.*



M.A. Elizabeth Herrera de Tan
Decano
Facultad de Humanidades

Nota: Para efectos legales, únicamente el sustentante es responsable del contenido del presente trabajo.

Agradecimientos

A Dios:

Por darme la oportunidad de seguir soñando y ver el cumplimiento de sus promesas. Por ser tan evidente en este proceso académico, porque todo es de Él y vuelve a Él.

A mi familia:

Gracias por su apoyo y amor, en especial a mi mami, Ángeles, por siempre creer en el potencial que Dios ha depositado en mí, por animarme y amarme incondicionalmente. Eres mi ángel.

A mis amigos:

Por sus palabras de ánimo y oraciones, en especial a mi mejor amiga Moni gracias por siempre estar cuando más lo necesito, eres una hermana para mí.

A mis amigas y compañeros de estudio:

Gracias por brindarme su amistad, mi admiración y respeto para Uds.

A mis catedráticos:

Por compartir sus conocimientos y enseñanzas.

Contenido

Resumen		i
Introducción		ii
Ambiente laboral		
1.1	Las organizaciones	1
1.2	Clima laboral	2
1.3	Talento y capital humano	4
1.4	Seguridad del trabajo	5
1.5	Fuentes de estrés	6
Inteligencia		
2.1	Definición	7
2.2	Teorías sobre inteligencia	8
2.2.1	Teoría de las tres inteligencias de Hans Eysenck	8
2.2.2	Teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner	11
2.2.3	Teoría triárquica de Robert Sternberg	13
2.2.4	Modelos recientes	16
Inteligencia emocional		
3.1	Emociones	17
3.2	Emociones básicas	18
3.3	Teoría de las emociones	19
3.3.1	Teoría de James Lange: son las reacciones viscerales iguales a las emociones	20
3.3.2	Teoría de Cannon-Bard: reacciones fisiológicas como resultado de las emociones	21
3.3.3	Teoría de Schachter-Singer: las emociones vistas como categorías	21
3.4	Perspectivas contemporáneas sobre los fundamentos neurológicos de las emociones	22
3.5	Inteligencia emocional	24
3.6	Componentes de la inteligencia emocional	25

3.7	Orígenes de la inteligencia emocional	26
3.8	La inteligencia emocional en el trabajo	28
3.9	Modelo de los cuatro pilares de Cooper y Sawaf	31
Análisis Transaccional		
4.1	Características del Análisis Transaccional	34
4.2	Fundamentos del Análisis Transaccional	35
4.3	Esquema de la personalidad en el Análisis Transaccional	36
4.3.1	Análisis estructural de la personalidad	38
4.3.2	Análisis funcional de la personalidad	38
4.4	Técnicas básicas de Berne	40
4.5	Instrumentos del Análisis Transaccional	43
4.5.1	Transacciones	43
4.5.1.1	Clasificación de transacciones	44
4.5.1.2	Análisis de las transacciones en las organizaciones	44
4.5.2	Emociones auténticas o rebusques	46
4.5.3	Caricias	48
4.5.3.1	Clasificación de las caricias	49
4.5.3.2	Las caricias o refuerzos sociales en las organizaciones	49
4.5.4	Juegos psicológicos	51
4.5.4.1	Juegos psicológicos en la empresa	52
4.5.4.2	Juegos de poder en la empresa	53
4.5.5	Argumento o guión de vida	53
4.5.5.1	Tipos de guiones	54
4.6	Otros tipos de intervención	56
Educación emocional		
5.1	Coficiente emocional y coeficiente de inteligencia	59
5.2	Inteligencia emocional y educación emocional	59
5.3	Conciencia emocional	60
5.4	Formarse en educación emocional	62
5.5	Educación emocional en el trabajo	65

5.6	Puesta en práctica de la inteligencia emocional con enfoque de Análisis Transaccional en organizaciones	67
5.7	La inteligencia emocional aplicada en diferentes áreas laborales	68
	Conclusiones	70
	Referencias	72

Resumen

Se considera fundamental poder generar un contexto apropiado para que las personas que trabajan en las empresas sean capaces de aportar lo mejor de sí mismas, pues toda esa creatividad, compromiso, lealtad son facultades propias de cada individuo, importantes para la productividad y competitividad dentro de las empresas.

La inteligencia es un elemento importante que representa la habilidad de controlar de forma correcta el comportamiento de la persona, estableciendo propósitos claros, utilizando toda la información y organizando las emociones que representan esa parte fundamental de la naturaleza humana, reconociendo, manejando nuestros sentimientos, al escuchar y responder a las emociones de los demás, concepto que se definió como inteligencia emocional.

El Análisis Transaccional es un enfoque que posee una base científica con instrumentos específicos que pueden desarrollarse a través de talleres o dentro de una terapia psicológica, ha demostrado su efectividad en ambas áreas lo que le da la credibilidad suficiente para poder utilizar cada uno de los instrumentos propuestos en esta investigación; dicha teoría combinada con la inteligencia emocional da como resultado el estudio de la Educación emocional que propone la aplicación de técnicas específicas y prácticas que las personas pueden utilizar dentro de su entorno laboral para mejorar su desempeño laboral y la calidad de sus relaciones interpersonales.

Introducción

Las empresas u organizaciones se han visto en la necesidad de implementar técnicas que ayuden a sus trabajadores a fomentar y mejorar sus habilidades interpersonales en beneficio de las actividades que desempeñan cada día, para lograr ese objetivo se eligieron dos teorías fundamentales como lo son la inteligencia emocional y el Análisis Transaccional, por lo que se propone la utilización de técnicas de Análisis Transaccional para el desarrollo de la inteligencia emocional en ambientes laborales que están enfocadas y proporcionan las herramientas que le permiten a cada individuo desarrollar competencias específicas que los ayudan a establecer relaciones laborales saludables y el logro de productividad en su área, ambos conceptos se fusionan para poder representar un camino claro, seguro y confiable para el entrenamiento en esas habilidades que conoceremos como Educación emocional y que proporciona técnicas que los individuos podrán desarrollar de una forma eficiente su área de trabajo.

Se pueden obtener resultados positivos a través de la implementación de cada una las técnicas que a continuación se proponen porque la mayor parte de los individuos tanto si creen o no en la educación emocional en algún momento de su vida han sentido la necesidad de poder expresarse y que a través de la implementación de ellas conseguirán empoderarlos respecto al manejo de sus emociones. Por lo que se profundizó sobre los ambientes laborales, la importancia y complejidad que tienen; las bases científicas que han tratado de explicar lo que significa la inteligencia racional y emocional, el gran auge que ésta última ha adquirido y que se ha popularizado dentro de programas de entrenamiento de muchas empresas de diferentes ámbitos alrededor del mundo; el conocimiento de instrumentos específicos de la terapia en Análisis Transaccional, la manera en la que se fusiona con la inteligencia emocional dando como resultado la Educación emocional y que proporciona la utilización de transacciones específicas para que desarrollen programas de entrenamiento dentro de diferentes áreas laborales.

Ambiente laboral

1.1 Las organizaciones

Se considera a las organizaciones como una de las creaciones más complejas y sofisticadas creadas por la humanidad, que se forman por personas de las cuales depende la empresa para poder lograr los objetivos y las metas que se plantean, así como también la persona puede llevar a cabo sus objetivos personales a través de la remuneración del empleo. Gran cantidad de los desarrollos modernos son resultado de las organizaciones que proyectan, crean, producen, perfeccionan, y distribuyen muchos de los productos que necesitamos para poder vivir. Somos una sociedad que está rodeada por organizaciones que planean y producen casi todas las cosas que utilizamos día a día.

Las organizaciones son consideradas como todo un microsistema que posee varias áreas que son las encargadas de establecer una función específica donde debe desarrollarse el trabajador, por ejemplo el subsistema técnico donde se encuentran los equipos, las instalaciones y donde se aplican los conocimientos que poseen; también está el subsistema estructural donde varios trabajadores desempeñan ciertas actividades de forma integrada; el subsistema gestión en salud laboral, donde las personas establecen relaciones interpersonales y por último podríamos mencionar el subsistema administrativo que se encarga de plantear, controlar y tomar decisiones. Crean bienes y proporcionan servicios de distinta índole, muchas organizaciones impulsan la innovación y facilitan el avance social, adicionan valor y aumentan la riqueza.

Son tan particulares como los individuos pues no existen en el mundo dos organizaciones que sean iguales ya que no pueden definirse como elementos aislados o autosuficientes, sino que forman parte de un todo, que rodea y se encuentra dentro de la sociedad. También podemos saber que existe un intercambio activo, que trasciende fronteras y puede percibirse desde una perspectiva global.

Entre el individuo y la organización existe una relación donde se intercambian diversas acciones, o donde se inhiben otras, también se retribuye, protege y proporciona reconocimiento social, que se realiza de forma recíproca; la forma en la que el trabajador responde es a través de su trabajo y el desempeño su labor.

Lo que toda organización espera de los trabajadores es que obedezcan su autoridad, pero ellos a la vez esperan que la empresa se comprometa y en cada circunstancia actúe con justicia. Por medio del uso de la autoridad y el poder que tiene la empresa refuerza la expectativa que se tiene, el trabajador por su parte intenta influir en la organización, por lo cual se deben establecer normas de reciprocidad.

1.2 Clima laboral

Se reconoce que el trabajador es un ser al que debe verse de forma integral que se desenvuelve en diferentes ámbitos como la familia, la empresa donde labora y el medio ambiente donde se desenvuelve. Respecto al ambiente laboral la persona tiene relación con los instrumentos de producción, el área de trabajo, el entorno físico donde desarrolla su trabajo.

Toda la creatividad, el compromiso y la lealtad que se tiene con la empresa y los clientes son facultades propias de los individuos y no de las empresas, por ello se considera fundamental poder generar un contexto apropiado para que las personas que trabajan en la empresa sean capaces de aportar lo mejor de sí mismas de forma voluntaria y perdurable en el tiempo, ya que es importante para la productividad y la competitividad de las empresas, además de ser un elemento fundamental dentro de la responsabilidad social, por esa razón la gestión del clima laboral es básicamente importante para la empresa.

La percepción que los individuos tengan respecto al contexto laboral donde se desarrollan en un momento dado se le considera el clima laboral dentro de la empresa o la organización siendo algo que puede gestionarse a través de mejoras en ciertos aspectos que influyen en actitudes de satisfacción y compromiso en su área laboral. Por lo tanto, el contexto donde las personas se

desenvuelven favorece que puedan aportar lo mejor de sí mismos, al mismo tiempo en el que puedan sentir que se están desarrollando en el área profesional.

La persona establece un vínculo con el medio donde se desenvuelve y éste constituye, controla y regula esa relación. “La actividad es estimulada por la necesidad, se orienta hacia el objeto que la satisface y se realiza por medio un sistema de acciones. Es la fuerza motriz que impulsa el desarrollo de la psiquis y constituye una característica exclusiva del hombre. Su peculiaridad específica consiste en que propicia la transformación consciente del medio. La actividad del hombre posee un carácter social y está determinada por las condiciones sociales de vida”. (Guerrero, et al. 2007: 5)

Se considera que el objeto revela el tipo de labor que desarrolla y ese objeto representa cuál es el fin que se desea obtener. Las personas deben de poseer los elementos adecuados para poder llevar a cabo sus labores; es muy importante tomar en cuenta factores internos y externos de los individuos dentro de la organización ya que ese es un sistema abierto por lo que la actividad laboral depende de todos los factores que se encuentran a su alrededor y que de alguna manera influye en su desempeño.

El área laboral en sí es un microambiente que se encuentra limitado por el espacio y el tiempo, pero donde también se encuentran incluidos diversos elementos como: los trabajadores, puestos y la zona de trabajo donde se encuentran, que constituye el espacio físico y todos los elementos que son necesarios para llevar a cabo la actividad que necesitan realizar, así como también el medio ambiente donde se desenvuelve.

Es común que ambos conceptos lleguen a confundirse, pero cuando se utiliza el término de clima laboral se refiere al “conjunto de características del lugar de trabajo, percibidas por los individuos que laboran en ese lugar y sirven como fuerza primordial para influir en su conducta de trabajo” (Hodgetts y Altman,1986)

Respecto al “ambiente se refiere a seis factores clave que influyen en el clima de trabajo de una organización, esos seis factores son: flexibilidad, sentido de responsabilidad, nivel de estándares que impone la gente, sensación de exactitud respecto al reconocimiento del rendimiento y lo acertado de las recompensas, la claridad del personal respecto a la misión y los valores de la empresa y el nivel de compromiso con un propósito en común.”. (Goleman, 2015: 158)

Para establecer las diferencias entre ambos conceptos el clima es la percepción que los trabajadores tienen del lugar donde laboran y que el ambiente puede influir en el clima de una empresa, pero dentro de ambos conceptos se toman en cuenta aspectos como los puestos de trabajo, las actividades que se realizan, espacio físico que ocupan, relaciones interpersonales, normas de funcionamiento, entre otras.

1.3 Talento y capital humano

En una sociedad donde el conocimiento representa un aspecto muy importante, encontramos muchas tareas repetitivas con escaso valor añadido, con acciones que son cada vez más mecanizadas dentro de muchas de las empresas y organizaciones, podríamos decir que la fuente más importante de ventaja competitiva que puede ir más allá en el tiempo la encontramos en una de sus principales activos intangibles, haciendo referencia al capital humano que es capaz de poder crear, de innovar y de desbordar todo su esfuerzo, habilidad y capacidad al servicio de las organizaciones y las empresas.

Chiavenato (2009) define que un talento se refiere a un tipo especial de persona que posee características competitivas que lo hacen ser valioso que se encuentra dentro de una organización, por lo tanto, es fundamental saber cómo administrar todos esos talentos que poseen. Respecto al talento Chiavenato se refiere a cuatro aspectos esenciales para el desarrollo de la competencia individual como lo son: el conocimiento, la habilidad, el juicio y la actitud. Por lo que podemos definir cada uno como saber conocer, saber hacer, saber analizar la situación, el contexto y hacer que ocurra.

Es fundamental poder y saber integrar, organizar, recompensar y conservar ese activo importante para las organizaciones, aunque no es una responsabilidad solamente para una de las empresas. Según Chiavenato (2009) es el patrimonio invaluable que posee una organización para poder alcanzar cierto estándar, competitividad y el éxito. El capital humano está compuesto por dos aspectos principales como lo son los talentos y el contexto.

Respecto a los talentos son los que poseen conocimientos que tienen las personas y que de alguna forma son recompensados de forma periódica pero no se puede tomar en talento de forma aislada ya que el contexto le permite poder desarrollarse de forma autónoma, con libertad y con la capacidad de poder expandirse, pues el contexto representa esa tierra donde los talentos pueden florecer o marchitarse.

Por lo cual la arquitectura de la organización debe poseer un diseño flexible, una división del trabajo que pueda coordinar a las personas, poder facilitar el contacto y el intercambio de comunicación con cada una de ellas, un espacio donde las personas se encuentren en confianza, se sientan comprometidas, satisfechas y con el deseo de poder trabajar en equipo, donde se vean manifestados los valores.

“No basta con tener talentos para poseer capital humano. Es necesario tener talentos integrados a un contexto acogedor. Si el contexto es favorable y propicio, los talentos se desarrollan y crecen. Si el contexto no es adecuado, los talentos evitan las ataduras y propician el aislamiento. La suma del talento y el contexto, proporciona el concepto de capital humano”. (Chiavenato, 2009: 55)

1.4 Seguridad del trabajo

“Significa sentir y mostrar firmeza en lo que se quiere y se hace en el ambiente laboral. Es decir, identificar, evaluar y controlar los factores de riesgo presentes en las áreas y puestos de trabajo que afectan o puedan afectar la seguridad o salud del trabajador, mediante la investigación, estudio, diseño, establecimiento y control de sistemas, métodos, también de medios técnico-

organizativos y las disposiciones legales normativas y crear una cultura de seguridad adecuada”. (Guerrero, et al. 2007: 22)

Con ello se espera que los trabajadores se sientan confiados en el lugar donde desarrollan las diferentes actividades y así obtener un nivel de excelencia, generar responsabilidad y autocontrol cooperativo en materia de higiene, seguridad y salud de los trabajadores. Es totalmente evidente que a todas las personas dentro de la empresa les interesa mantener su seguridad física, biológica y psicológica para enfocarse adecuadamente en cada una de las actividades que debe realizar, de lo contrario las personas deciden renunciar a sus puestos de trabajo ya que de alguna forma representa riesgo para su salud.

1.5 Fuentes de estrés

Se considera importante mencionar ciertas situaciones que aumentan los niveles de estrés de los individuos, que dificultan su desempeño dentro las áreas laborales, la finalidad de hacer mención de ellas sería poder identificarlas y tratar de evitarlas para contribuir al mantenimiento de un ambiente laboral adecuado. Guerrero, Cañedo y Rubio (2007) mencionan algunas fuentes de estrés:

- Turnos largos de trabajo, pocos descansos y rutinas laborales donde no se desarrollen las habilidades de los individuos que genera en ellos poco sentido de control.
- Falta de participación de los empleados en la toma de decisiones y horarios que perjudiquen la vida familiar.
- Poca comunicación en la empresa y el exceso de reglas establecidas.
- Ambientes sociales y laborales donde no exista apoyo entre compañeros y superiores.
- Expectativas de trabajo mal definidas o poco probables de alcanzar o atribuirles a ciertos colaboradores funciones excesivas que no le permitan cumplir con sus metas.
- Falta de oportunidades de crecimiento en la empresa.
- Trabajar dentro de ambientes desagradables o peligrosos, que pongan en riesgo la salud e incertidumbre económica.

Inteligencia

La inteligencia es un constructo mucho más amplio y complejo de lo que nos imaginamos, a lo largo del tiempo se han postulado diferentes teorías que intentan describirla, también desarrollando distintas pruebas que han querido establecer parámetros que nos permitan poder clasificar los tipos y rangos que la inteligencia pueda tener. Las empresas valoran mucho que sus trabajadores posean dicha cualidad ya que usualmente la vinculan con la productividad y el logro de metas que se desea alcanzar, por ello muchos empresarios están dispuestos a invertir en pruebas que les ayude a determinar la persona que está más capacitada para el puesto de trabajo. Por esa razón, se ha decidido describirla a profundidad para conocer cada uno de los aspectos que forman parte de ella.

2.1 Definición

La inteligencia es la habilidad de controlar de forma correcta el comportamiento de la persona, estableciendo propósitos, utilizando toda la información y organizando las emociones. “La inteligencia humana es una inteligencia computacional que se autodetermina y esta capacidad produce una sorprendente transfiguración de todas las facultades. Todas ellas resultan expandidas y mejoradas”. (Marina, 2012)

También podría decirse que la inteligencia es una habilidad puramente cognitiva, ya que procura incluir los procesos que están relacionados con los sentimientos, el pensamiento y la conducta, pues pretende asegurar la efectividad de cada uno de ellos. Actualmente existen nuevas fuentes que han enriquecido considerablemente el conocimiento sobre inteligencia.

Existen algunos estudios actuales relacionados con las funciones de las partes del cerebro humano, la forma en la que interactúa la mente humana con otras culturas, la manera en la que se evidencia una conducta adaptativa, el logro de metas significativas en la vida, la probabilidad de mejorar las habilidades con intervenciones científicas, la indagación de las conexiones entre las emociones y el pensamiento, la forma en la que se da una un nuevo significado al concepto de

inteligencia general y desarrollo cognitivo. “Un grupo de capacidades que permiten resolver problemas o elaborar productos que puedan ser reconocidos por una cultura específica”. (Gardner, 1993)

2.2 Teorías sobre inteligencia

Se han postulado varias teorías sobre diversos tipos de inteligencia, pero únicamente se citarán algunas de las más conocidas. Cada uno de los autores creó su propio sistema teórico y estableció una nueva forma de conceptualizar las explicaciones sobre inteligencia.

2.2.1 Teoría de las tres inteligencias de Hans Eysenck

Más allá de proponer una teoría, Eysenck desarrolla tres explicaciones diferentes, aunque complementarias, que toman en cuenta datos de investigaciones que se realizaron en ese momento. No dejando por un lado los avances que se realizaron en el área de psicometría como el CI. Incluye en su proposición fundamentos biológicos, aspectos sociales, capacidades humanas y aquellas cosas que de alguna manera los determina en algún grado.

Se han diferenciado tres tipos de inteligencia la biológica, psicométrica y la social.

Inteligencia biológica: “Sitúa la vida mental y la experiencia en la fisiología, la bioquímica y la genética del sistema nervioso, de forma que el sustrato biológico es el responsable de las diferencias individuales en la competencia intelectual. Esta inteligencia ha sido investigada y medida a través de métodos diversos, la mayoría de los cuales pretenden asociar matices distintos del funcionamiento del cerebro con puntajes obtenidos en test”. (Sanz, 2009)

Las investigaciones que se realizaron sobre esta inteligencia han procurado asociar matices distintos del funcionamiento del cerebro, los más relevantes se mencionan a continuación:

Estudios que tratan de asociar estructuras y funciones del cerebro con procesos cognitivos básicos. Los trabajos que se conocen sobre las funciones que tienen los hemisferios cerebrales y sus diversas formas en las que procesa la información. Lo que se conoce es que el hemisferio izquierdo está encargado de las tareas que exigen una mayor concentración, le conocemos como el cerebro analítico, verbal y lógico-matemático. Por su parte el hemisferio derecho elabora imágenes globales, hace uso de la información figural, espacial, relaciones espaciales e interpersonales. En el hemisferio izquierdo se formulan las ideas, todos los pensamientos, pero el hemisferio derecho la presenta de una forma ingeniosa.

Ciertas investigaciones aseguran que las personas que poseen habilidades cognitivas superiores pueden tener partes del cerebro más desplegadas que aquellos que no tienen esas capacidades. Existen ciertos individuos que dominan el área del lenguaje por lo tanto el hemisferio que tienen más desarrollado es el izquierdo que aquellos que no poseen esos niveles superiores.

Estudios relacionados con la actividad eléctrica del cerebro con el Coeficiente Intelectual. Este tipo de actividad puede ser medida a través de un electroencefalograma, por medio del cual se puede obtener un gráfico sobre la actividad que está teniendo el cerebro y que nos permite analizar de forma individual la actividad de cada onda, otra forma de poder estudiar la actividad eléctrica neuronal es a través de Potenciales Evocados, promedian las respuestas dadas a un estímulo, estas son medidas más estables porque están menos afectadas por las fluctuaciones individuales de cada onda, la actividad eléctrica del cerebro medida por el Potencial Evocado se relaciona con el Coeficiente intelectual. En general, los investigadores en este campo creen que los altos índices de inteligencia académica están asociados con una buena eficiencia neuronal.

Se han realizado diversas investigaciones que tratan de relacionar las medidas de la actividad del cerebro con efectos aceptados de la competencia individual como lo es el Coeficiente Intelectual. Pero la interpretación ha estado llena de controversias y por ello se debe de proceder con mayor cautela. “Jensen sugiere que los individuos con inteligencia alta tienen un sistema nervioso que funciona con rapidez, una buena capacidad de memoria a corto plazo y que, por lo tanto, el componente esencial del procesamiento de la información puede ser discernible teniendo en

cuenta la actividad cerebral”. (Sanz, 2009)

Estudios que tratan de explicar que la inteligencia se hereda. Investigaciones realizadas durante los años setenta en el área de la genética conductual reconocen mayormente que, aunque la composición genética influye en la inteligencia, en otras conductas, también lo hace en el ambiente. La mayor cantidad de psicólogos consideran que un cincuenta por ciento tiene la influencia la herencia sobre la inteligencia, no así para los genetistas que lo defienden otorgándole aproximadamente un sesenta a setenta por ciento.

Inteligencia psicométrica: se podría decir que está definida por la biología y en un menor grado por aspectos sociales como lo son la familia, el área educativa, nivel socioeconómico y cultural. Análisis sobre el factor “g”, refiriéndose a la inteligencia general que consiste en la habilidad del individuo para captar el entorno donde se encuentra, resolver problemas, actuar de forma eficiente y efectiva ante alguna situación, que trata de evidenciar la posibilidad de compartir ese concepto con enfoques iniciales del procesamiento de información desde una perspectiva de información desde el área cognitiva o de procesos básicos.

La inteligencia social: es un concepto práctico en el que se vincula el área biológica y psicométrica con la problemática del diario vivir. En el cual también se puede agregar algunos otros factores no cognitivos, como lo son la salud, la nutrición, motivación, entre otros. Algunos investigadores observaron que la mayoría de los niños que poseían un coeficiente intelectual alto, pero tenían problemas para poder relacionarse con otros niños, esto a causa de dificultades en el área afectiva. Lo que llegó a establecer que en la adaptación al ambiente también se expresa lo intelectual, ya que aprender a acomodarse al entorno es una de las claves para poder tener éxito en la vida.

Según Cantor y Kihlstrom la inteligencia social representa los esfuerzos del individuo por resolver los problemas de cada día y por lograr las metas deseadas, sugeridas, en parte, por el entorno cultural y las situaciones sociales; no obstante, su adopción dependerá de las propias experiencias, creencias y deseos. Este concepto se encuentra también en otros desarrollos

actuales, a saber: inteligencia contextual de Sternberg, interpersonal de Gardner y emocional de Goleman y Salovey.

Se han explorado diferentes perspectivas de la inteligencia social y su vínculo con la habilidad académica. Al analizar los datos obtenidos se ha podido observar que existen tres factores que podrían considerarse como la esencia de esta inteligencia: la percepción social, en la que interviene la descodificación de conductas verbales y no verbales de los demás. De comprensión, que ayuda a interpretar las conductas ajenas y por último el de información social, sobre las normas que gobiernan las relaciones interpersonales.

También se evalúan dos nuevos factores dentro de la inteligencia social como: el conocimiento social, definido como un conjunto de contenidos declarativos y procedimentales sobre los acontecimientos externos, y la flexibilidad cognitiva necesaria para aplicar las experiencias sociales a la resolución de nuevos problemas entre las personas. Pero se considera que es necesario poder profundizar más en el conocimiento de las bases teóricas de estos componentes.

El trabajo de Eysenck, enriquecido por otros investigadores, diferencia las características del procesamiento de la información de los individuos que alcanzan puntajes altos y bajos en los test de aptitudes, recoge los avances que experimentó la psicología de la inteligencia en la década de los 80, mantiene los fundamentos biológicos y reconoce que el Coeficiente Intelectual correlaciona con medidas de procesos cognitivos básicos y que está influido por factores sociales; por lo tanto, admite la extensión de las concepciones tradicionales de la inteligencia a los problemas de la vida real.

2.2.2 Teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner

La teoría de las inteligencias múltiples fue propuesta por el psicólogo estadounidense Howard Gardner en su libro que lleva por nombre Estructuras de la mente, publicado en 1983. Por ella se han interesado la comunidad científica y profesionales de distintos ámbitos ya que esa teoría ha significado un valioso aporte para poder entender la mente humana y su proyección cultural.

Gardner elaboró su teoría basándose en una visión de la inteligencia sustentada por dos componentes el individual y social.

El componente individual establece un vínculo con los procesos cognitivos particular de cada inteligencia y el componente social, son el conjunto de fuerzas, de oportunidades y de acontecimientos que determinan el incremento de ciertas habilidades e impiden el surgimiento de otras. Se puede decir que la inteligencia es ese grupo de capacidades que permiten resolver problemas o crear diversos productos que lleguen a ser reconocidos en culturas específicas.

Se considera que los test psicométricos poseen medidas inadecuadas para definir las capacidades cognitivas porque estas se centran únicamente en el componente individual sin tomar en cuenta el componente social y según la teoría de las inteligencias múltiples se considera a la inteligencia como un constructo múltiple y no unitario.

Las premisas que sustentan esta teoría son:

- Cada inteligencia se basa en operaciones cognitivas específicas y se expresa mediante un sistema simbólico particular, por ejemplo, las musicales incluyen la sensibilidad por el ritmo, el timbre y el tono.
- Son mejorables y todos los humanos las poseen, aunque varíen en su perfil cognitivo.
- Una persona puede ser perspicaz en un dominio y retardada en otro; es decir, los logros en un área no son indicativos del alcance en otras, una inteligencia no predice otra.
- Todas interactúan, funcionan juntas, aunque sean distintas y relativamente independientes; como diría Fodor (1983), cada inteligencia es un módulo mental, o emana de una porción distinta del cerebro.

Las siete inteligencias pueden agruparse en tres perfiles:

- La lingüística y la musical se relacionan, pero no son completamente dependientes.
- La lógico/matemática, la espacial y la kinestésica están vinculadas y coinciden en ciertos tratamientos con los objetos y en las operaciones cognitivas.

- La interpersonal e intrapersonal, de evidente interés social y personal, se complementan mutuamente.

El desarrollo de la teoría de las inteligencias múltiples ha destacado porque se están produciendo más investigaciones al respecto en diferentes culturas. Según la teoría propuesta son 7 las inteligencias, pero no se considera como un número fijo, pues se han ido identificando diversas subunidades dentro de cada una, en un inicio la contribución que Gardner realizó pretendía ser algo netamente teórico, en la actualidad son aportes bastante valiosos y significativos para el área educativa.

Las deficiencias existentes en las inteligencias lingüística, lógico/matemática, espacial o interpersonal tienen consecuencias significativas en el diario vivir, pero no se sabe a ciencia cierta que ocurra lo mismo con la inteligencia musical y la inteligencia quinestésica. Se considera que se puede tener una inteligencia musical baja y no experimentar dificultades significativas en el funcionamiento personal. Podría decirse que en nuestra cultura no se considera como inteligencia al área musical y corporal, sino que las relacionamos solamente como una habilidad especial.

2.2.3 Teoría triárquica de Robert Sternberg

Sternberg define los componentes intelectuales independientemente de los temas académicos, sin embargo, en el transcurso del tiempo sus proposiciones han originado diversas aplicaciones en el área educativa. Dicha teoría fundamenta la conducta inteligente, como aquella que es adaptada y dirigida a metas, y se divide en tres subteorías: componencial, experiencial y contextual.

La subteoría componencial es una de las más elaboradas. Incluye los diferentes procesos que las personas utilizan para poder resolver problemas, toma de decisiones, la forma en la que logran superar los obstáculos y la adquisición de conocimiento. Dentro de la cual se postulan tres

grandes componentes en la cual se asocian varias funciones que poseen cada uno de esos componentes.

- Metacomponentes. Su papel fundamental es el de supervisión en el proceso de resolución de problemas. Planifican, controlan, monitorizan y evalúan la actividad durante el transcurso de cada etapa, es decir, dirigen claramente las estrategias metacognitivas que se utilizan. Los metacomponentes activan los otros dos tipos de componentes los cuales, a su vez, interaccionan con los primeros; entre todos ellos se da, pues, una retroalimentación o feedback permanente que enriquece y da unidad a la conducta inteligente.
- Componentes de ejecución. Llevan a cabo las operaciones específicas planeadas por los metacomponentes, son los que realmente realizan las tareas. Su número es cuantioso y su puesta en funcionamiento depende de las demandas concretas de cada actividad, aunque hay algunas operaciones de aplicación bastante amplia, tales como codificación, comparación, combinación, decisión y respuesta.
- Componentes de adquisición. Relacionados con la captación de la nueva información, sus procesos esenciales son la descodificación o diferenciación selectiva de la información relevante e irrelevante, la combinación u organización de esta según criterios coherentes y la comparación selectiva de los nuevos datos con los conocimientos previos.

La subteoría experiencial se presenta desde una perspectiva donde el sujeto se enfrenta a una situación nueva y otro acontecimiento donde la habilidad está completamente automatizada, por ello se puede decir que las dos capacidades principales sean, hacer frente a la novedad y automatizar los procesos básicos. En la primera situación la habilidad de resolver problemas nuevos y complejos a los que se debe dar una respuesta adecuada; la segunda favorece y agiliza el procesamiento de la información, ya que libera recursos cognitivos en favor de la nueva situación; ambas interactúan y con frecuencia se suceden en el aprendizaje. Este autor cree que la subteoría experiencial aclara por qué medidas de velocidad en algunas tareas simples, tales como el tiempo de reacción, correlacionan positivamente con el Coeficiente Intelectual.

La subteoría contextual a la que también se le denomina inteligencia práctica o social, se empeña por ir más allá del mundo interno del individuo y toma como importante su contexto. Esta subteoría le da preponderancia a que la actividad cognitiva es necesaria para ajustarse al ambiente y a los grupos sociales y que para conseguir tal adecuación intervienen fundamentalmente tres procesos mentales: adaptación, modificación y selección.

La persona siempre intentará adaptarse a la circunstancia, pero si se encuentra en un entorno donde no sea esto posible, entonces se verá en la necesidad de cambiar algunos aspectos con la finalidad de obtener el ajuste personal, y si esto no es posible entonces buscará un ambiente diferente, cada uno de esos procesos son igual de importantes.

Sternberg “aquellas personas que han causado un impacto duradero en la vida de otras son quienes han cambiado el ambiente, no sólo para sí mismas, sino sobre todo para los demás”.

Se puede afirmar que la esencia de la naturaleza de la inteligencia es la misma en todas las culturas, pero su expresión, la conducta inteligente, puede diferenciarse de una situación a otra; pero los mismos procesos mentales podrían generar diferentes conductas dependiendo del ambiente donde se desarrollen. En esta inteligencia se enfocan más en la personalidad y en aspectos como la impulsividad y la agresividad.

Sternberg ha propuesto un nuevo término para la inteligencia al que conocemos como “inteligencia de éxito” en las que se hace referencia a las personas que piensan analíticamente en el momento de resolver un problema, aquellas que son capaces de plantear soluciones creativas y no tienen mayores dificultades para llevarlas a la práctica. Es sumamente imprescindible saber utilizar cada una de las capacidades que se poseen, con el propósito de potenciar lo fuerte, superar lo débil y emplear las capacidades al máximo, ya que eso significa trabajar siempre utilizando los tres tipos de inteligencia. Se sabe que las pruebas tradicionales solo miden una parte de la inteligencia analítica y para poder valorar las otras dos se necesitan instrumentos de apreciación para obtener algún resultado.

Esta teoría, aunque es validada e implementada con grupos de distintas características y demostrada su utilidad en el área educativa aún se encuentra en fase de evaluación; la totalidad de su comprensión no se ha completado todavía. Su éxito podría depender del desarrollo de un test general que mida las capacidades implicadas en las tres subteorías.

Algunos investigadores han encontrado cierta incoherencia dentro de la teoría ya que las evidencias biológicas demuestran que los componentes planteados no están asociados directamente al funcionamiento del cerebro, y desde el punto de vista de la neurociencia esto parece ser un descuido significativo. Por eso es necesario lograr la interrelación de las tres subteorías para lograr estar confirmado y acreditado, ya que pesar de estas limitaciones, la propuesta reúne algunos requisitos de una buena teoría: es descriptiva, explicativa, predictiva, aplicable, consistente intrínsecamente y de un gran valor heurístico.

2.2.4 Modelos recientes

Se concluye la exposición de los modelos teóricos de la inteligencia con otras dos interpretaciones distintas, una de carácter emocional y otra cognitiva. La primera está relacionada a diversos autores, Goleman, Mayer, Salovey Sluyter, entre otros; la segunda, es la visión de un psicólogo desarrollista, Mike Anderson.

Respecto a esos modelos recientes nos enfocaremos particularmente en la propuesta que estableció el psicólogo estadounidense Daniel Goleman con su teoría sobre la inteligencia emocional y la forma en la que desarrolla cada uno de los términos incluidos en dicha teoría que se popularizó en la década de los años noventa y que estableció una plataforma para las siguientes propuestas que se realizaron respecto a esta área específica de la inteligencia.

Inteligencia emocional

El desarrollo de la inteligencia emocional dentro del área empresarial ha cobrado un mayor interés en las últimas décadas ya que su aplicación dentro de equipos de trabajo alrededor del mundo y en todo tipo de empresas ha evidenciado los beneficios que se pueden obtener al implementar herramientas y abordar el tema a profundidad, por esa razón se inicia el capítulo abordando el tema de las emociones, luego se podrá entender la forma en la que se une con el concepto de inteligencia dando paso al conocimiento del tema medular de dicha investigación.

3.1 Emociones

La palabra emoción puede referirse simplemente como la aplicación de “movimiento”, metafórica o literalmente, a sensaciones básicas. Las emociones se han considerado siempre con tanta profundidad y poder que, en latín, por ejemplo, se describían como motus anima, que significa literalmente, el espíritu que nos mueve.

Es considerado que las emociones representan un sistema de señales que nos proporcionan información que necesitamos en cada momento de la vida para poder ordenar nuestra conducta. Por ello podemos afirmar que no son en sí mismas ni positivas ni tampoco negativas, o bien actúan como una enorme fuente de energía humana de autenticidad, de empuje y nos ofrecen todo un manantial de sabiduría intuitiva, en sí todas las emociones tienen una utilidad en nuestro diario vivir.

Respecto a los sentimientos de las personas, se puede decir que cada emoción posee su propia señal de inteligencia que las diferencia entre sí, no es que simplemente ocurran, sino que en la parte interna de cada uno se genera, siempre con una finalidad específica que intenta comunicar algo a las demás personas que están alrededor. La intensidad de cada una de las emociones tiene su tramo de variación. El aspecto fundamental de conocimiento emocional es que las emociones limitantes son una llamada de alerta.

3.2 Emociones básicas

En el pasado los psicólogos también pensaban que las emociones eran instintos básicos que formaban parte de nuestra herencia evolutiva y que era necesario poder reprimirlos. Sin embargo, investigaciones más recientes han demostrado que las emociones son esenciales para la supervivencia y una base fundamental para el enriquecimiento personal. Las emociones se encuentran vinculadas con funciones inmunológicas, también están relacionadas con el éxito. Por lo tanto, esto demuestra que si deseamos entender el comportamiento debemos entender las emociones. En los años ochenta Robert Plutchik propuso que existen ocho emociones básicas: Temor, sorpresa, tristeza, repugnancia, enojo, expectativa, alegría y aceptación. Cada una de ellas nos ayuda para adaptarnos a las expectativas del entorno, aunque de maneras diferentes. Emociones adyacentes entre sí en el círculo de emociones de Plutchik se parecen más que las que están situadas en oposición o que están más alejadas entre sí. De acuerdo con el modelo de Plutchik las diferentes emociones se combinan para producir un espectro de experiencia más amplio y enriquecedor. Dentro de cualquiera de las ocho categorías de Plutchik, las emociones varían en su grado de intensidad.

Actualmente la tendencia es tratar de distinguir entre las emociones primarias y las emociones secundarias. La mayoría de los investigadores utilizan cuatro criterios para poder identificar las emociones primarias:

- Ser evidente en todas las culturas.
- Contribuir a la supervivencia.
- Estar asociada con la expresión facial distinta.
- Ser evidente en primates no humanos.

Morris y Mastro (2005) afirman que, aunque todavía no existe una clasificación oficial sobre las emociones primarias, se considera que es muy probable que no sean más de una docena. Algunas que podrían ir dentro de esta clasificación son el temor, enojo, placer, tristeza, repugnancia

tristeza y sorpresa entre otras. Respecto a las emociones secundarias se considera que solamente están presentes en algunas culturas, existen más que emociones primarias, pero tampoco se conoce una clasificación oficial de las mismas.

Las investigaciones realizadas han tratado de identificar emociones primarias con métodos transculturales, por ejemplo, Paul Ekman con su investigación trató de desglosar las expresiones en componentes musculares específicos y desarrollar programas para ayudar a entrenar a las personas para que se convirtieran en observadores más precisos que los sentimientos que se experimentan brevemente por el rostro de las personas.

Antoni y Zentner (2014) afirman que “las cuatro emociones básicas son cualidades de diferentes de energía y son el miedo, la rabia, alegría y tristeza, todas estas son fácilmente observables en el cuerpo, tienen distintas y específicas funciones en cada uno de los individuos”. La emoción nos da la posibilidad de reconocer que existe por decirlo de alguna forma, un mundo interno, interioridad y un mundo externo, exterioridad. Reconocer esto es sumamente importante ya que es fundamental el contacto que se tiene consigo mismo y con las personas a su alrededor y dentro del área laboral, ya que el individuo se encuentra desarrollándose en todo momento, por lo tanto, debe ser capaz de reconocer la emoción que está experimentando y sobre todo tener la capacidad de poder gestionar su emoción, adquirir esa capacidad le permitirá desarrollar relaciones interpersonales más saludables y esas habilidades podrían ayudarlo a convertirse en líder de algún área dentro de la empresa.

3.3 Teoría de las emociones

Las teorías son un conjunto de estructuras conformadas por conceptos, definiciones y proposiciones que se encuentran interrelacionados, que presentan una perspectiva sistemática de los fenómenos especificando las relaciones entre cada una. Su objetivo principal es poder describir, explicar, predecir y controlar los fenómenos que observan a su alrededor. A continuación, se mencionarán algunas de las teorías de las emociones más importantes.

3.3.1 Teoría de James Lange: son las reacciones viscerales iguales a las emociones

William James y Carl Lange quienes postularon dicha teoría, pioneros en explorar la naturaleza de las emociones, la experiencia emocional y las reacciones corporales instintivas que se dan como respuesta a algún suceso o situación que se da en el entorno. Dicho planteamiento se resume en una frase de James: “Sentimos pena porque lloramos, ira porque pegamos, temor porque temblamos”. Afirmaron que cada una de las emociones importantes había una reacción fisiológica o visceral correspondiente de los órganos internos, lo que llamaron como experiencia visceral. Dicho patrón específico de respuesta es el que nos lleva a clasificar la experiencia emocional.

Propusieron que experimentamos emociones como el resultado de los cambios fisiológicos que dan como consecuencia sensaciones específicas y el cerebro analiza todas esas sensaciones como experiencias emocionales particulares. Aunque dicha teoría tiene algunos inconvenientes significativos para que la teoría sea válida, los cambios viscerales tendrían que suceder relativamente rápido, porque experimentamos de forma instantánea algunas emociones. Pues las experiencias emocionales suceden a menudo antes de que se echen a andar varios cambios fisiológicos y debido a que algunos cambios viscerales se producen con lentitud resulta complicado darse cuenta de cómo estos podrían ser la fuente de la experiencia emocional inmediata.

Otra dificultad observable en esta teoría es que la excitación fisiológica no produce una experiencia emocional pues no existe una correspondencia directa entre cambios viscerales y la experiencia emocional, entonces se puede afirmar que los cambios viscerales por sí solos quizá no bastan para producir la emoción en cada uno de los individuos. Aunque algunos cambios fisiológicos se ven asociados con experiencias emocionales específicas, resulta complicado imaginar cómo las distintas emociones que las personas experimentan pueden ser resultado específicamente de cambios viscerales.

3.3.2 Teoría de Cannon-Bard: reacciones fisiológicas como resultado de las emociones

Propusieron una teoría que supone que tanto la activación fisiológica como la experiencia emocional son el resultado simultáneo del mismo estímulo nervioso que según los autores emana del tálamo en el cerebro. Dicha teoría trata de explicar que después de que se perciben los estímulos se producen las emociones y el tálamo representa el lugar donde se produce la primera respuesta emocional. Luego el tálamo envía una señal al sistema nervioso autónomo, con lo que se produce la respuesta visceral y al mismo tiempo el tálamo se comunica con un mensaje a la corteza cerebral dependiendo de la naturaleza de la emoción que se esté experimentando en ese momento, por otro lado, no es necesario que diversas emociones tengan patrones fisiológicos únicos que estén asociados con ellos ya que siempre que el mensaje enviado a la corteza cerebral difiera en función de la emoción específica.

Esta teoría al parecer objetó con precisión el planteamiento de que la activación fisiológica por sí misma explicaba las emociones. Las investigaciones realizadas recientemente permiten importantes modificaciones a la teoría, pues por una parte entendemos que el hipotálamo y el sistema límbico y no el tálamo, desempeñan una función determinante en la experiencia de las emociones. Aunque la incidencia simultánea de las respuestas fisiológicas y emocional de dicha teoría aún falta por demostrarse, en definitiva.

3.3.3 Teoría de Schachter-Singer: las emociones vistas como categorías

Este modelo afirma que identificamos las emociones que experimentamos al observar nuestro entorno y cuando las comparamos con las experiencias de los demás. En el experimento clásico de los autores se encontraron evidencias de esa hipótesis. Se realizó un experimento en el que se informó a los participantes que recibirían una inyección de vitamina, pero en realidad se les administró epinefrina más conocida como adrenalina, dicha sustancia aumenta la activación fisiológica, que consiste en un incremento en el ritmo cardíaco y respiratorio, enrojecimiento del

rostro y algunas otras respuestas que por lo general se producen cuando se experimentan reacciones emocionales fuertes.

Los miembros de ambos grupos se les puso por separado en una situación en la que el cómplice del experimentador actuaba en una de dos formas, en una condición actuaba con ira y hostilidad y la otro como si estuviera demasiado eufórico. La finalidad de dicho experimento era determinar la reacción emocional de los participantes ante el comportamiento del cómplice, cuando se les pidió que describieran su propio estado emocional al final del experimento, los participantes expuestos al cómplice iracundo informaron que se sintieron molestos, y otro lado los participantes expuestos al cómplice eufórico, los participantes también se sintieron eufóricos. Los resultados evidencian que los participantes recurrieron a su entorno y al comportamiento que observaron de otros para explicar la activación fisiológica que estaban experimentando en ese momento.

Esos resultados sustentaron una postura cognitiva de las emociones, según la cual las emociones se determinaban en conjunto mediante un tipo de activación fisiológica relativamente poco específica y la categorización de esa activación según las claves del entorno. En investigaciones posteriores se descubrió que la activación no es tan poco específica como suponían Schachter y Singer. Cuando no es clara la fuente de la activación fisiológica, sin embargo, tal vez miremos a nuestro alrededor para determinar lo que estamos experimentando.

3.4 Perspectivas contemporáneas sobre los fundamentos neurológicos de las emociones

Recientes investigaciones acerca de las emociones señalan que se debe de realizar una revisión de los primeros planteamientos que se establecieron respecto a las respuestas y su vínculo con las emociones que no se diferencian. Cada vez se encuentran más evidencias en las que se pueden observar patrones específicos de activación biológica que se asocian con las emociones en lo individual.

Investigadores han observado que determinadas emociones producen activación de partes diferentes del cerebro, por ello se han practicado exploraciones cerebrales y los resultados obtenidos demuestran por ejemplo que la alegría está relacionada con una disminución en la actividad de ciertas partes de la corteza cerebral. La amígdala, en el lóbulo temporal del cerebro, también es imprescindible en la experiencia de las emociones, pues constituye un nexo entre la percepción de un estímulo, esta es la que se encarga de procesar la información que ha obtenido y provoca que reaccionemos de determinada forma luego de volver a experimentar una situación similar.

Debido a que las rutas neuronales establecen conexiones entre la amígdala, la corteza visual y el hipocampo, que desempeña una función importante en la consolidación de los recuerdos, algunos científicos especulan que los estímulos relacionados con las emociones se procesan y responden casi al instante. Esta respuesta inmediata ocurre tan rápido que el pensamiento de orden superior, más racional y cuyo procesamiento se tarda más, al parecer no participa en un inicio. En una respuesta más lenta, pero más reflexiva a los estímulos que provocan emociones, la información sensorial relacionada con las emociones se evalúa primero y luego se envía a la amígdala. Parece ser que el sistema más rápido ofrece una respuesta inmediata a los estímulos que provocan emociones, en tanto el sistema más lento contribuye a confirmar una amenaza y prepara una respuesta más reflexiva.

Existe una gran variedad de teorías relacionadas con las emociones porque no son un fenómeno simple, sino que se entrelazan estrechamente con la motivación, la cognición, la neurociencia, etc. Las emociones son fenómenos tan complejos que ninguna teoría ha logrado explicar por completo todas las facetas de la experiencia emocional. Además, algunas evidencias contradictorias de un tipo u otro cuestionan cada modelo y, por tanto, ninguna teoría resulta invariablemente exacta en sus predicciones, pero cada una de esas ellas nos ha permitido entender una parte más respecto a las emociones y la forma en cómo funcionan.

Esa complejidad ha llevado a desarrollar teorías más específicas sobre las emociones y se ha descubierto lo relacionada que se encuentra con la inteligencia, la forma en la que ambos

conceptos se han fusionado para poder entender que la inteligencia no solamente es intelectual, sino que también es emocional. Para gestionar las emociones dentro del área laboral se establecería el uso de herramientas específicas que mejoren los resultados por equipos o áreas de trabajo, herramientas para directivos en la resolución de conflictos, logro de metas y herramientas para motivar al equipo, esas habilidades requieren del desarrollo de un nivel mayor de inteligencia emocional ya que el elemento fundamental de trabajo son las personas, por lo que es necesario que ambas partes se encuentren dispuestas en adquirirlas, por esa razón es fundamental poder conocer a fondo lo que se ha definido como inteligencia emocional y todos los beneficios que las empresas pueden adquirir al implementar programas de ese tipo para sus trabajadores.

3.5 Inteligencia emocional

Daniel Goleman, psicólogo estadounidense y redactor científico del New York Times, ha sido profesor en Harvard y editor del Psychology Today. Escritor de varios libros sobre inteligencia emocional y otra diversidad de temas, define la inteligencia emocional como la capacidad de motivarnos a nosotros mismos, de perseverar en el empeño a pesar de las posibles frustraciones, de controlar los impulsos, de diferir las gratificaciones, de regular nuestros propios estados de ánimo, de evitar que la angustia interfiera con nuestras facultades racionales y la capacidad de empatizar y confiar en los demás.

La inteligencia emocional establece el potencial que poseen los individuos para adquirir las capacidades prácticas basadas en sus cinco elementos. Es necesario comprender que una elevada inteligencia emocional, por sí sola, no es garantía que alguien haya aprendido las aptitudes emocionales, denota que solo tiene excelente capacidad para adquirirlas.

Algunos otros autores relacionan a la inteligencia emocional con la habilidad para motivarse uno a sí mismo, con las expectativas que poseen, con la tenacidad en las frustraciones, con la autorregulación de impulsos y la capacidad de poder esperar respecto a los índices académicos o profesionales que se obtengan.

Rico cita a Weisinger (2002) la inteligencia emocional es el uso intencional de las emociones para que contribuyan a orientar el pensamiento individual y colectivo para el mejoramiento de los resultados. La inteligencia emocional (IE) se utiliza en forma intrapersonal e interpersonal.

Cooper y Sawaf (2006) definen la inteligencia emocional como la capacidad de sentir, entender y aplicar eficazmente el poder y a agudeza de las emociones como fuente de energía humana, información, conexión e influencia.

3.6 Componentes de la inteligencia emocional

Para Daniel Goleman la inteligencia emocional posee cinco componentes, división que nos ayuda a comprender la función compleja que cada una tiene, la forma en la que esos elementos se relaciona y cómo esos componentes se pueden observar en personas que tienen desarrollada la inteligencia emocional.

Cada uno de los componentes de la inteligencia emocional según sus características se han dividido en dos categorías:

- Capacidades de autocontrol dentro de las que se encuentra el autoconocimiento, autocontrol y automotivación.
- Capacidades para mejorar las relaciones con los demás que corresponden a la empatía y las habilidades sociales.

A continuación, se definirán brevemente cada uno de los componentes de la inteligencia emocional:

- Autoconocimiento: significa ser consiente de uno mismo, respecto a nuestras emociones y sentimientos, el hecho de poder reconocer estos en el instante en que ocurren, como nuestra propia existencia, y el sentimiento propio de la vida. Lográndose al identificar

nuestros miedos, fortalezas y debilidades, reconociendo cómo pueden afectarnos. Es decir, optando por una actitud autocrítica.

- **Autocontrol:** es la habilidad de manejar en el momento nuestros sentimientos y emociones, adecuándolas a las circunstancias, confiando en nuestras decisiones y conociendo nuestras responsabilidades, prestando atención y concentrándonos, teniendo la capacidad de tranquilizarnos y mantener un equilibrio al tener claro las consecuencias de la ausencia.
- **Automotivación:** consiste en mantener un orden en las emociones sin perder el objetivo esencial, no dejándose desalentar, sino siempre motivarse a uno mismo en base la toma de iniciativas para realizar y permanecer en la tare, donde la aptitud y el compromiso siempre van con un enfoque positivo.
- **Empatía:** es la capacidad de poder percibir las emociones de otra persona, es decir, conocer y entender las dificultades, emociones y carencias ajenas, posicionándonos en su lugar, para poder corresponder de la mejor manera a las reacciones emocionales, lográndolo a través de escuchar, y ver las necesidades desde la perspectiva ajena.
- **Habilidades interpersonales:** Al colaborar y trabajar en equipo, se mantiene un grado de amistad y compromiso alto entre los compañeros, lo cual permite conocer los sentimientos de otros, dando lugar a la capacidad de manejar las emociones de otros, en esencia se trata del control de las relaciones, conociendo los sentimientos y actuar para dar una nueva forma a estos.

3.7 Orígenes de la inteligencia emocional

Goleman (2015) Cimentó sus escritos sobre inteligencia emocional en dos disciplinas que por entonces eran nuevas, la neurociencia afectiva y la social. La neurociencia afectiva retiró la cortina que ocultaba cómo maneja nuestro cerebro las emociones, y la neurociencia social reveló el poder de un enlace virtual cerebro a cerebro que actúa como un conducto para las emociones durante nuestras interacciones. Ambas disciplinas juntas han ofrecido una nueva percepción del poder de la inteligencia emocional en el liderazgo.

Un ligero cambio en la perspectiva sobre la inteligencia emocional pone en evidencia la importancia de la atención en el liderazgo. Resulta que las habilidades de inteligencia emocional que hacen sobresalir a los mejores líderes por encima de la media están vinculadas con elementos de atención, incluso en el nivel más básico de cableado neuronal.

“Se han hecho hallazgos fundamentales de la neurociencia, esto le ha permitido proponer una base de ciencia cerebral para el modelo de la inteligencia emocional”. (Goleman, 2007)

Estudios en el área de la neurociencia definen con claridad por qué la inteligencia emocional es tan importante. Los antiguos centros cerebrales de la emoción albergan también las capacidades indispensables para conducirnos efectivamente y para la destreza social. No son los genes los que determinan nuestro nivel de inteligencia emocional. Tampoco se desarrolla solo en la infancia. A diferencia del Coeficiente intelectual, que después de la adolescencia cambia muy poco, la inteligencia emocional parece ser adquirida en gran parte y continúa desarrollándose a medida que avanzamos por la vida y aprendemos de nuestras experiencias: nuestra aptitud, en ese sentido, puede continuar creciendo.

Se considera que tenemos dos cerebros y por lo tanto se podría decir que poseemos dos clases diferentes de inteligencia: la inteligencia racional a la que se conoce como inteligencia intelectual es aquella que puede ser medida a través de diferentes pruebas para determinar el rango en el que se encuentra una persona, por otro lado, se encuentra la inteligencia emocional, que en este trabajo se ha definido y profundizado ampliamente, ambos influyen en el funcionamiento de nuestro diario vivir. Por esa razón no se puede enfocar nuestra atención solamente en el Coeficiente Intelectual, sino que también debemos tomar en cuenta como un elemento imprescindible a la inteligencia emocional. De hecho, el intelecto no puede funcionar adecuadamente sin el uso de la inteligencia emocional, y la adecuada complementación entre el sistema límbico y el neocórtex, entre la amígdala y los lóbulos prefrontales, ya que esto exige la participación armónica entre ambos. Solamente hasta ese momento podremos hablar con propiedad acerca de la inteligencia emocional y de la capacidad intelectual.

Esto vuelve a poner en evidencia la contradicción existente entre la razón y el sentimiento. No es que se pretenda eliminar la emoción y poner la razón en su lugar —como quería Erasmo-, sino que nuestra intención es la de descubrir el modo inteligente de armonizar ambas funciones. El viejo paradigma proponía un ideal de razón liberada de los impulsos de la emoción, El nuevo paradigma, por su parte, propone armonizar la cabeza y el corazón. Pero, para llevar a cabo adecuadamente esta tarea, deberemos comprender con más claridad lo que significa utilizar inteligentemente las emociones.

3.8 La inteligencia emocional en el trabajo

Los resultados que se han obtenido de las investigaciones son asombrosos: el CI ocupa el segundo puesto, por debajo de la inteligencia emocional para la determinación de un desempeño laboral sobresaliente. Los estudios hechos por decenas de diferentes expertos, en casi quinientas corporaciones, organismos del gobierno y organizaciones benéficas del mundo entero, han llegado a conclusiones notablemente similares. Sus hallazgos son muy convincentes, porque evitan todo tipo de prejuicios o los límites inherentes a la obra de un solo individuo o grupo. Todas las conclusiones apuntan al destacado lugar que ocupa la inteligencia emocional en la excelencia laboral, virtualmente en cualquier trabajo.

“El cociente intelectual tiene menos efectividad para pronosticar el éxito entre aquellas personas con inteligencia suficiente para manejarse en los campos de mayor exigencia cognitiva; el valor de la inteligencia emocional como instrumento de éxito se hace más poderoso cuanto más altas son las barreras para ingresar. La inteligencia emocional tiene mucho más peso que el CI en cuanto a determinar quién surgirá como líder”. (Goleman, 2015)

Las facultades de la inteligencia emocional actúan juntamente con las cognitivas, por lo cual se podría decir que los trabajadores excelentes poseen las dos. Cuanto más complejo es el trabajo, más importante es la inteligencia emocional, aunque sólo sea porque la deficiencia en esas facultades puede dificultar la aplicación de la habilidad técnica y el intelecto que se tenga.

La base emocional de la persona que es innovadora en el trabajo es la satisfacción que encuentra en la originalidad. En el área laboral, la creatividad gira en torno a la aplicación de ideas novedosas para alcanzar un resultado espectacular. Los individuos que poseen esta habilidad pueden identificar rápidamente los puntos clave y sintetizar las dificultades cuya complejidad parece agotadora. Es indispensable saber hallar conexiones originales y patrones que otros pasan por alto. Para lubricar los mecanismos de la mente grupal, a fin de que pueda pensar y actuar brillantemente, se requiere inteligencia emocional, no basta un intelecto superior ni el talento técnico para hacer de alguien un gran miembro de equipo.

“La organización dotada de inteligencia emocional debe saldar cuentas con cualquier disparidad existente entre los valores programados y los que aplica. La claridad en cuanto al espíritu y el objetivo de la empresa lleva a una decisiva seguridad en la toma de decisiones.

La declaración de objetivos de una organización cumple una función emocional: articular cierto sentido de bondad que, compartido, nos permite pensar que estamos haciendo juntos algo valedero. Trabajar en una compañía que mide su éxito de maneras muy significativas (no solo por los resultados en cifras) fortalece la moral y la energía”. (Goleman, 2015)

El nivel colectivo de inteligencia emocional de una empresa determina el grado en que se realice su grado de capital intelectual y su desempeño laboral en general. El arte de maximizar el capital intelectual consiste en orquestar las interacciones de los individuos cuya mente contiene ese conocimiento y esa experiencia. Cuando se trata de la pericia técnica y las aptitudes nucleares que tornan competitiva a una empresa, la capacidad de superar el rendimiento de otros depende de las relaciones existentes entre los individuos involucrados.

La buena noticia es que la inteligencia emocional es una habilidad que se puede aprender y desarrollar. Individualmente, podemos añadir estas capacidades al equipo de herramientas, a fin de sobrevivir en una época en la que la “estabilidad laboral”. En todo tipo de empresas, el hecho de que se puedan evaluar las aptitudes emocionales sugiere otra zona en la que se puede incentivar el desempeño y, por lo tanto, la competitividad. Lo que se necesita equivale a una afirmación en aptitudes emocionales para la empresa.

Según Goleman ha descubierto que los líderes más efectivos se parecen en un elemento crucial: todos ellos poseen un alto grado de lo que ha venido llamarse inteligencia emocional. Su investigación sugiere que la inteligencia emocional es el sine qua non del liderazgo. Sus colegas y él se han centrado en cómo la inteligencia emocional funciona en el trabajo. Han examinado la relación entre inteligencia emocional y actuación efectiva, especialmente en los líderes, y han observado cómo la inteligencia emocional sale a luz en el trabajo.

Cuanto más alta era la posición de una persona considerada como un empleado de magnífico rendimiento, más se percibía que sus capacidades relacionadas con la inteligencia emocional eran a razón de su efectividad. Otros investigadores han confirmado que la inteligencia emocional no solo distingue a los líderes destacados, sino que también a puede relacionarse con los que ofrecen grandes resultados.

Los hallazgos de David McClelland, el renombrado investigador en el campo del comportamiento humano y organizativo, representan un buen ejemplo. En un estudio realizado en 1996 sobre una multinacional de alimentación y bebida, McClelland descubrió que cuando los directivos de alto nivel poseían una amplia masa de competencias de inteligencia emocional, las divisiones que dirigían sobrepasaban en un veinte por ciento los beneficios anuales. Por otro lado, los líderes de divisiones que no poseían esa masa crítica de competencias se quedaban a un veinte por ciento del objetivo establecido de beneficios

Según Paul Wiseman, escritor sobre economía en Associated Press, las empresas también quieren licenciados con habilidades sensibles. Las competencias de inteligencia emocional pueden mejorarse. Los profesionales con habilidades académicas sobresalientes y que ponen en práctica todo lo relacionado a la inteligencia emocional, representan elementos valiosos para las empresas, por lo que en ese ámbito ha adquirido mucho interés pues se ha comprobado los beneficios que se obtienen al practicarlo.

Las principales son:

- Trabajar bien en equipo
- Comunicación clara y efectiva
- Saber adaptarse a los cambios
- Saber interactuar con una amplia variedad de personas
- Capacidad de pensar con claridad y de resolver problemas bajo presión

La noción de liderazgo efectivo tiene que ver con la posesión de poderosos circuitos sociales en el cerebro nos ha llevado a ampliar nuestro concepto de inteligencia emocional, que habíamos cimentado en teorías de psicología individual.

3.9 Modelo de los cuatro pilares de Cooper y Sawaf

Cooper y Sawaf (2006) separan la inteligencia emocional del campo del análisis psicológico de las teorías filosóficas y lo coloca en el terreno del conocimiento directo, el estudio y la aplicación. Por esa razón se ha decidido mencionar de una forma bastante breve la propuesta que han hecho para aplicar de una manera más práctica y las características que posee cada uno de los cuatro pilares que proponen dentro de su teoría que es muy utilizada por profesionales que se enfocan en el desempeño del área laboral.

Cada uno los pilares los definen de la siguiente manera:

- Empieza con el pilar de conocimiento emocional, que establece un espacio de eficiencia personal y confianza mediante honestidad emocional, energía, conciencia, retroinformación, intuición, responsabilidad y conexión.
- El segundo pilar, aptitud emocional, forma la autenticidad del individuo, su credibilidad y flexibilidad, ampliando su círculo de confianza y habilidad de escuchar, manejar conflictos y obtener el mejor partido del descontento constructivo.

- En profundidad emocional, que es el tercer pilar, uno explora maneras de conformar su vida y trabajo con su potencial único y propósito, y de respaldar esto con integridad, compromiso y responsabilidad, que a su vez aumentan su influencia sin autoridad.
- De allí se separa el cuarto polar, alquimia emocional, por la cual extenderá su instinto creador y capacidad de fluir con los problemas y presiones, y de competir por el futuro construyendo sus capacidades de percibir y tener acceso a soluciones ocultas y nuevas oportunidades.

Al conocer los resultados que diferentes investigadores han realizado alrededor del mundo, en diferentes épocas y distintas áreas laborales se evidencia la importancia que altos ejecutivos tienen respecto al desarrollo de la inteligencia emocional de sus colaboradores y la amplia variedad de estudios y teorías que se han desarrollado sobre dicho tema evidencian el interés de las personas por adquirir mayores habilidades para mejorar sus relaciones interpersonales dentro y fuera de sus áreas de trabajo.

Análisis Transaccional

El Análisis Transaccional es una teoría relativamente nueva, creada en los años cincuenta, postulada por el psiquiatra canadiense Eric Berne. Se llama Análisis porque dividen en unidades pequeñas el comportamiento observable y Transaccional porque les da mucha importancia a las transacciones, lo que significa, la comunicación entre los individuos. Pone mayor énfasis en la parte interpersonal que en la parte intrapersonal, Berne aseguró que el Análisis Transaccional es una ciencia social ya que en otras teorías como el psicoanálisis o el conductismo tiene un enfoque más individual.

Para el psicólogo estadounidense Claude Steiner el Análisis Transaccional es una técnica que se ocupa de investigar las relaciones humanas centrándose en el contenido exacto de las interacciones que se dan dentro de los individuos. El Análisis Transaccional es una forma potente de analizar cómo las personas se relacionan las unas con las otras y cómo pueden hacer un cambio en su vida corrigiendo sus errores de conducta. El Análisis Transaccional en un principio era una desviación del Psicoanálisis tradicional, pero una de sus más claras diferencias es que la segunda se enfocaba en lo que sucede dentro de las personas, pero en el Análisis Transaccional atiende lo que sucede entre ellas.

Una de las propuestas más revolucionarias de Berne es que afirmó que realmente era posible curar a las personas de sus conflictos emocionales mostrándoles la forma en la que puede actuar en sus transacciones sociales en lugar de centrarse en la comprensión puede que fuera útil, pero lo que realmente curaría los conflictos emocionales sería el cambio de la propia conducta. En sus inicios el factor emocional se consideraba irrelevante ya que se estudiaban las transacciones desde un punto de vista racional. Sin embargo, había conceptos estrechamente relacionados con las emociones.

El área laboral necesita herramientas prácticas, fáciles de comprender, confiables y válidas que le permitan a todos sus trabajadores poder adquirirlas y ponerlas en práctica para desempeñar sus actividades laborales de la mejor manera posible, por esa razón se ha elegido este enfoque que

está centrado en analizar las interacciones entre cada una de las personas así poder entender, tener la posibilidad de mejorar esas relaciones personales y laborales en donde evidentemente ambas áreas se verán beneficiadas.

4.1 Características del Análisis Transaccional

Dentro de las características del Análisis Transaccional más significativas se mencionan las siguientes que se encuentran en el libro de Análisis Transaccional Integrado del psicólogo estadounidense Roberto Kertész.

- Está basado en una filosofía positiva y de confianza en el ser humano. Ciertas de nuestras conductas son adecuadas, otras no; pero eso no modifica el valor interno de la persona.
- Representa un modelo de aprendizaje, se rechaza, la idea de la enfermedad mental. La enfermedad mental existe si ha habido un traumatismo, una infección, etc. En la mayoría de los casos, la asignación de enfermedad está mal utilizada, ya que normalmente se trata de un desajuste de conducta o conductas inadecuadas, consecuencia de la educación.
- Es sencillo, utiliza un vocabulario comprensible para un niño de siete años.
- Es natural ya que se basa en necesidades biológicas de todo ser humano como por ejemplo el afecto, contacto físico, etc.; necesidades psicológicas: reconocimiento, cómo me posiciono conmigo y con los demás, a qué doy mi tiempo, etc.; necesidades sociales: pertenencia a un grupo, aceptación social.
- Es objetivo pues se basa fundamentalmente en hechos observables y registrables.
- Es diagramable, todo acontecimiento se puede representar con líneas y gráficos. Los individuos que son más visuales tienen una gran oportunidad de aprender o explicar fácilmente esta teoría.
- Es predictivo, ya que la observación de los signos de conducta, junto con el conocimiento de la historia personal de cada individuo, nos indica que, si sigue aplicando el mismo «programa» mental, tenderá a obtener resultados que serán fácilmente predecibles. También dispone de herramientas muy fiables para realizar inferencias.

- Facilita la prevención en muchas de las intervenciones terapéuticas.
- No necesita de largos períodos para poder establecer un diagnóstico y hacer efectivo un proceso de cambio.
- Facilita la integración con otras técnicas terapéuticas. Gestalt, Conductismo, Terapia Sistémica, incluso Psicoanálisis.
- Es contractual, se trabaja con base a objetivos y se establece la duración de la intervención.
- Es igualitario, según la filosofía del Análisis Transaccional, todos nacemos con iguales valores y derechos. Nadie es mejor que nadie. En todo caso, puede haber diferentes capacidades, pero nada más, haciéndolo más ameno, divertido y pero científicamente serio.

4.2 Fundamentos del Análisis Transaccional

El Análisis Transaccional tiene su fundamento tomando en cuenta tres áreas importantes que se han encargado de estudiar las características más importantes ser humano y que además aportan evidencia que fundamenta mejor dicho enfoque. A continuación, se describen cada una de ellas.

Base neurofisiológica: la teoría del Análisis Transaccional toma en cuenta estudios relacionados en dicha área, uno de esos estudios estuvo a cargo del neurocirujano Wilder Penfield, quien descubrió que, al estimular la corteza temporal de algunos pacientes, volvían a experimentar el mismo acontecimiento y sentimiento que le provocó en ese momento, actualmente se sabe que es un canon neural que contiene dicho recuerdo. Lo que pone en evidencia que la memoria de imágenes y emociones tiene un enraizamiento biológico, se puede concluir entonces que, cada experiencia emocional queda almacenada en el cerebro de los individuos.

Observación clínica: con el análisis realizado de las diferentes personalidades que se ha observado que tienen las personas y la forma en la que su afectación en el desarrollo físico puede llegar a establecer la dinámica entre el cuerpo-mente, eso quiere decir su relación consigo mismo

y su relación con los demás. Para Berne esos comportamientos pueden inferir la forma en la que cada individuo actúa siguiendo un plan determinada, estructurado a nivel inconsciente desde sus primeros años de existencia.

Diagnóstico social, histórico, fenomenológico y transcultural: la influencia social a la que se ve expuesta toda persona es fundamental en la forma en la que expresa su comportamiento, dicha influencia puede comprobar el análisis del Guión de vida que cada uno ha ido experimentando. También respecto a la zona geográfica en la que se desarrolla y como se evidencian ciertos valores, nivel de conciencia, religión, etc. Esos aspectos también son determinantes en el desarrollo y comportamiento de los individuos.

4.3 Esquema de la personalidad en el Análisis Transaccional

El esquema de la personalidad también conocido como estados del Yo hacen referencia a los tres estados llamados Padre, Adulto y Niño. A continuación, se definirá cada uno específicamente.

Eric Berne afirma que un estado del Yo se puede definir como una serie coherente de sentimientos y funcionalmente como patrones de comportamientos, considerando que todos los individuos tienen tres estados dentro de sí mismos, definiéndolos como Padre, Adulto y Niño. Los nombró estados del Yo porque creía que, en distintos momentos, actuamos según uno u otro de esos estados, también se puede afirmar que constituyen la parte fenomenológica y operacional. La manifestación de estos aspectos estructurales de la personalidad haciendo referencia a la Extereopsiquis, que está formada por normas externas al sujeto que introyecta, que matiza su percepción y establece vínculos con personas a su alrededor. La neopsiquis consiste en la estimación equilibrada que se le da a lo racional del mundo real, y la arqueopsiquis en la que existen vestigios de la niñez que permanecen en el sujeto adulto. Berne ha demostrado que prestando mucha atención a las transacciones sociales que realizan las personas entre sí, se puede obtener toda la información que se necesita para saber más sobre la persona con solo observar las interacciones entre sus estados del Yo.

A continuación, se definirán cada uno de los estados del Yo:

Padre: representa la educación que los individuos han recibido, la transmisión de valores de prejuicios, de actitudes respecto a las personas y la cultura. El niño va percibiendo eso, lo irá tomando en cuenta y determinará el valor que le dará, pues al final decidirá cual de esas normas y valores interiorizará, pasando a formar parte de sus creencias fundamentales. Esta parte del estado del Yo almacena los mensajes y comportamientos que más lo han impactado, para luego transmitirlos y practicarlos.

Adulto: se define como la parte racional de los estados del Yo, pudiéndola ubicar en el neocórtex, en las áreas frontales y prefrontales. Sería como la computadora de la personalidad, lugar a donde se dirigen los datos que se reciben desde el interior y exterior del individuo y que se perciben a través de alguno de los sentidos, encargándose de elaborarlo y transmitirlo a los diferentes centros de decisión. Por lo anterior es evidente la importancia que tiene el estado del Yo adulto en la toma de decisiones. Aproximadamente entre los 3 y 4 años se empieza a formar y se puede observar ese desarrollo cuando empieza a hacer preguntas ya que ese estado desarrollado permite la intervención adecuada de los estados del Yo, Padre y Niño.

Niño: representa la parte creativa y emocional de los individuos, lo bueno, lo malo miedo, sexo, etc. la podemos encontrar principalmente en el sistema límbico, también en la amígdala, el área donde se encuentran las emociones más primitivas. Cada uno de los aspectos emocionales los podemos ubicar en el Niño, es aquí donde se genera la mayor esencia de la comunicación. La creatividad la podemos ubicar en el hemisferio derecho. Dicho estado es el primero en surgir en cada una de las personas, desde el momento del nacimiento, el niño puede sentir todo tipo de emociones y que irá transmitiendo a las diferentes partes del cerebro y el cual dará inicio al desarrollo del Adulto y Padre. A partir del primer año de vida se empieza a tener cierto nivel de control sobre impulsos y el sistema límbico, las áreas del lenguaje empiezan con las actividades alrededor del año y medio, la comprensión madura antes de que se genere el habla, refiriéndonos al área de Wernicke y área de Broca.

4.3.1 Análisis estructural de la personalidad

Kertész (1997) Al referirse a la estructura, aludía los componentes neurofisiológicos o psicobiológicos del cerebro, para cada estado del Yo: las neuronas, sus circuitos de interconexión, la formación depositada en ellas, eléctrica y químicamente.

Berne definió una división estructural de primer orden y de segundo orden, la primera se refiere a lo que anteriormente conocimos como el Padre, el Adulto y el Niño, este es un instrumento que representa mucha utilidad para clasificar ciertos elementos de la personalidad y el comportamiento. El análisis estructural de segundo orden es cada uno de los estados primarios del Yo (Padre, Adulto, Niño), cada uno de esos estados posee una parte Padre, Adulto y Niño. En algunos casos especiales las divisiones de segundo orden se vuelven a subdividir.

Dentro de las características del análisis estructural de la personalidad se mencionan las siguientes:

- Predomina lo subjetivo (contenidos): lo que se piensa y se siente.
- Interpersonal
- El diagnóstico del estado del Yo en que se está es introspectivo, por autoanálisis.
- Refleja el desarrollo biológico y la historia personal.
- Comprende al contenido (el qué)
- Más vinculado con el modelo médico psicoanalítico, de enfermedad mental, por representar el contenido, la historia, lo interpersonal e individual.

4.3.2 Análisis funcional de la personalidad

El análisis funcional de la personalidad es representado por los signos que podemos observar dentro del comportamiento, varios aportes de la teoría conductista se han armonizado dentro del Análisis Transaccional. Aproximadamente alrededor de los años setenta Berne describió

solamente cinco signos de la conducta objetiva dentro de los cuales se puede mencionar las palabras, el tono de voz, las expresiones faciales, gestos y la postura corporal, actualmente esos signos de conducta objetiva se han ampliado a doce. Cada uno de esos signos tiene como finalidad transmitir un mensaje, algunos se manifiestan de forma simultánea.

Dentro del análisis funcional varía la forma en la que son llamados los estados del yo, pero al entender las conductas objetivas, respecto a los signos de conducta, generalmente pueden ser grabadas a través de diversos medios, lo que nos da la posibilidad de medirlo y analizarlo. La nomenclatura funcional corresponde a comportamientos que pueden verse y oírse.

El estado del Yo Padre se divide en:

- Padre crítico
- Padre nutritivo

El Adulto no se divide (no posee pares diferenciables por distintos signos de conducta)

El Niño se divide en Niño libre (no modificado por la educación), subdividido en:

- Niño natural y
- Adulto del niño

Y en Niño adaptado, subdividido en:

- Niño sumiso
- Niño rebelde

Dentro de las características del análisis funcional de la personalidad tenemos:

- Predomina lo objetivo lo: que se dice y se hace (las manifestaciones externas de los contenidos internos)
- Interpersonal (se observa en otros)
- El diagnóstico del estado del Yo en que se está se logra por observación de la conducta objetiva (los signos de conducta)

- Refleja la conducta, aquí y ahora.
- Comprende el proceso (el cómo), la forma.
- Más vinculado con el modelo humanístico de las nuevas ciencias de la conducta, por representar el proceso (los intercambios activos) de comunicación; lo social, interpersonal, las mutuas influencias de los sistemas sociales y grupos.

4.4 Técnicas básicas de Berne

La interrogación. Esta es una de las técnicas fundamentales del Análisis Transaccional, la pregunta surge del estado Adulto del terapeuta al estado Adulto del paciente. Es un camino para enfocar nuestra energía emocional y descontaminarse.

Preguntar es crear un camino, no podemos distraernos, pues es un camino del pensar. Todos esos caminos llegan a través del lenguaje. Berne nos advierte de que solamente hay que utilizar la interrogación cuando estemos convencidos de lo que responderá el Adulto del paciente.

La especificación. Se trata de concretar la información tanto para el terapeuta como para el paciente, del conjunto de datos que pueden darse mezclados y confusos. Es algo que corresponde a las terapias no directivas: partir siempre de las propuestas del sujeto que acude al tratamiento, una vez han sido contrastadas.

La narrativa es buena como catarsis, pero puede resultar excesiva para un tiempo de terapia eficaz. Hay que intervenir preguntando: ¿cómo acabó? o ¿qué sucedió finalmente?; para luego, que el terapeuta dé su versión y solicite la aprobación o corrección oportuna. Berne precisa que no debe utilizarse la especificación si puede asustar al estado Niño del paciente.

La confrontación. Consiste en señalar una contradicción, en los casos en que parece existir una contaminación entre los estados del yo. Esta confrontación de la contradicción contribuye a descontaminar los estados del yo y tiende a causar una nueva distribución de la catexia.

Recordemos que son tres según Berne, esos objetivos terapéuticos serían:

Catectizar el sector incontaminado del Adulto del paciente.

Liberar de los juegos al paciente.

Vivir el aquí y ahora: Combatir lo que hay de pasado en el presente, con el objeto de asegurar el futuro.

No confundir la confrontación con una actitud crítica por parte del terapeuta, que puede clasificarse como el juego de, te atrapé.

La explicación de un argumento. Por medio de la explicación o aclaración de lo que está pasando, la terapeuta procura reforzar, descontaminar u orientar al Adulto del paciente, para que vea las cosas desde otro prisma y pueda tomar alguna decisión de cambio. Esta técnica representa un aporte fundamental para lograr que los colaboradores puedan generar cambios en su vida y mejoren el resultado de sus relaciones interpersonales.

La ilustración. Se utiliza generalmente después de una confrontación y consiste en explicar una anécdota u ocurrencia, con el fin de quitar la tensión que puede haber provocado la anterior intervención. Tiene que ser oportuna, es decir, que tenga algo que ver con lo que se está tratando, un poco humorística para distender y seductora para el Niño natural del paciente.

La confirmación. El terapeuta interviene con una pregunta de Adulto al Adulto del paciente: «parece que esto le ocurre a menudo ¿no es así?». Si contesta afirmativamente, estamos avanzando; en caso contrario, se le pregunta directamente qué es lo que ocurre y por qué. Entonces el terapeuta pide al propio paciente que confirme los acontecimientos que está viviendo una y otra vez.

La interpretación. A menudo el paciente solicita que le interpreten sus acciones, e incluso sus sueños, a lo cual el terapeuta puede caer en el juego de interpretar al estilo del psicoanálisis, o sea, simbólicamente. Nada más ajeno al Análisis Transaccional. El terapeuta de Guiones de vida debe proponer al paciente que se interprete él mismo desde su estado Adulto: ¿tú qué opinas al

respecto? No olvidemos que el terapeuta que trata con un Adulto solo pone las condiciones de posibilidad para que este tome sus decisiones acertadamente, después de hacer sus averiguaciones y análisis, pero nunca le sustituye. En el caso de los sueños, aparte de implicar al paciente en la interpretación, puede preguntar: «¿Cómo desearías que acabara el sueño?» y «¿qué puedes hacer para que en la realidad tenga un final feliz?». Si el terapeuta interpreta en algún momento, a continuación, debe interrogar al paciente para saber lo que él opina o si ve alguna otra alternativa. De esta forma, la interpretación puede actuar sobre la patología del estado Niño, que permanece oculta, y es entonces cuando el Adulto del paciente la puede sacar a la luz y hacerla patente.

La cristalización. Un enunciado del punto en el que se halla el paciente en su proceso terapéutico, dirigido desde el estado Adulto del terapeuta al estado Adulto del paciente. Tal como dice Berne: Esta es otra razón por la cual se deja al paciente la decisión final de ponerse bien. El terapeuta puede señalar al paciente que ya está preparado para hacerlo y tiene fuerzas para ello, pero ha de ser el propio paciente quien decida cuándo y cómo.

Opi (2015) Definió seis preguntas dirigidas por el terapeuta al estado Adulto y/o Niño del paciente como ejercicio práctico de las formas de intervención. Por ejemplo, en el caso de análisis de juegos psicológicos:

¿Qué es lo que pasó realmente?

(Interrogación)

¿Qué es lo que consigues haciendo esto?

(Especificación)

¿De qué te estás protegiendo? ¿De qué tienes miedo?

(Confrontación-Ilustración-Explicación de un Argumento)

¿Qué estás pidiendo? ¿Qué necesitas?

(Confirmación)

¿Puedes pedirlo de otra manera?

(Cristalización)

¿Cómo te encontrarás?

(Protección, «caricias» y apoyo)

4.5 Instrumentos del Análisis Transaccional

A continuación, se definirán cada uno de los instrumentos que proporciona el Análisis Transaccional y que también representan las técnicas para desarrollar la inteligencia emocional dentro de ambientes laborales.

4.5.1 Transacciones

Las transacciones representan uno de los instrumentos más importantes dentro de las técnicas que se emplearán dentro del entrenamiento para desarrollar la inteligencia emocional en el área laboral, por esa razón es sumamente importante poder conocer a profundidad dicho instrumento y que la persona pueda reconocer cada una de las transacciones que está dando y recibiendo de los compañeros de trabajo.

Se define como el intercambio de estímulos y respuestas que se dan entre las personas. Berne lo describió como la unidad de relación social. También se le podría definir como unidad de comunicación social, o sea el intercambio de estímulo y respuesta entre los estados del Yo.

Por ejemplo, dos individuos se encuentran, en algún momento alguno de ellos manifestará verbalmente o por cualquier otro medio que reconoce la presencia del otro, dicho fenómeno recibe el nombre de estímulo transaccional. Otro individuo en ese momento dirá algo que une de cierta manera dicho estímulo y se designa como respuesta transaccional. Por esa razón es que se reconoce que se le da más importancia a lo interpersonal que a lo intrapersonal, lo que proporcionó un avance importante a la psicología.

El estímulo es una acción, la respuesta una re-acción. Ambos representan una transacción, esa transacción se analiza en su contenido, el Qué y también el proceso el Cómo, de los signos de conducta objetiva.

4.5.1.1 Clasificación de transacciones

Transacciones complementarias: la respuesta del receptor es devuelta desde el estado del Yo al que fue dirigida, y dirigida al estado que la emitió. Sólo intervienen dos estados del Yo, uno del emisor y otro del receptor. Son transacciones en las que la respuesta se corresponde con el estímulo, ambas partes se complementan, se entienden y mantienen los canales de comunicación abiertos.

Transacciones cerradas o cruzadas: son las que la respuesta no corresponde al estímulo, intervienen más de dos estados del Yo, ya que la respuesta no es devuelta desde el estado del Yo al que fue dirigida, o bien, si vuelve del estado del Yo al que fue dirigida la devuelve a otro que no fue del que partió el mensaje inicial, y en esta situación, los individuos parecen no entenderse y la comunicación se cierra. A veces es sano cruzar una transacción cuando la situación complementaria es negativa.

Transacciones ulteriores: son aquellas en las que interviene más de un estado del Yo. El estímulo verbal se dirige a una parte determinada de la personalidad, pero lleva, además, un mensaje (nivel psicológico) oculto dirigido a otra parte del Yo. En estas transacciones, el mensaje realmente importante es el psicológico, ya que el emisor es el que «realmente» quiere que produzca el efecto deseado.

4.5.1.2 Análisis de las transacciones en las organizaciones

Cada una de las empresas representa por así decirlo, un miniuniverso, donde la cantidad de información que se genera es más abundante. Es un todo que de alguna forma gira en torno a la comunicación, la más importante sería la comunicación interna, dentro de la cual se encuentra la

cultura, el estilo y la forma en la que la organización pueda verse beneficiada. Para conocer el tipo de comunicación que predomina dentro de la empresa, saber cómo funciona, cómo se organiza, el tipo de vida organizativa que maneja y las posibilidades que tienen sus elementos de alcanzar la felicidad y sobre el futuro que les espera.

Generalmente las transacciones más comunes que se manejan en las empresas se dan desde los estados del Yo Padre al Niño, algunas veces se ponen en la disposición del Adulto, pero cuando aparece un conflicto, rápidamente ocupan la posición de Padre crítico para recordar quién es el que manda, entonces al final de cuentas es la forma más utilizada dentro de la sociedad.

Algunos líderes empresariales han tomado importancia al tema y hacen el esfuerzo para liberar en su organización el Adulto y el Niño natural, pero aseguran que les cuesta mucho trabajo conseguirlo, esos líderes poco a poco irán marcando una diferencia en ellos y sus organizaciones de aquellas que son dirigidas por profesionales incompetentes que basan su liderazgo desde el Sé fuerte y el Sé perfecto.

A continuación, se describen las transacciones que se hacen presentes en determinados estados del Yo dentro de las relaciones entre jefes, empleados y compañeros de trabajo. (Opi, 2015)

Padre-Niño:

El jefe tiene un control completo sobre las actividades y los resultados de sus subordinados.

Se minimiza la adopción de riesgos.

Es eficaz y ahorra tiempo, ya que se toman decisiones preestablecidas.

Las órdenes son únicas y sin posibilidad de discusión.

Las actividades se realizan conforme a un patrón o criterio púnico.

El jefe se hace indispensable indiscutible.

Niega al colaborador la posibilidad de tomar decisiones.

Evita el conflicto con los jefes.

Cada persona es especialista en su área.

Niño-Niño:

Rápida solución de los problemas, pero algunas veces podrían ocurrir explosiones emocionales.

Ambiente informal de trabajo.

Alto nivel de creatividad e innovación, algunas veces se hacen cosas solo porque parece algo interesante.

Incumplimiento de algunas normas, canales de comunicación.

Alegría, disfrute, desorden, anarquía.

Adulto-Adulto:

Permite el crecimiento de los empleados y de la organización.

Toma de decisiones aceptada por todos.

Responsabilidad compartida.

Comunicación en los dos sentidos,

Las decisiones se toman con base a la información y no al poder.

Manejo racional de las diferencias.

Clima de trabajo y responsabilidad.

Ahorro del tiempo al tratar los problemas.

Cuando se establece una comunicación, cada estado del Yo lo hace con un determinado objetivo. Por lo cual es importante conocer el tipo de transacción que generalmente está presente en las interacciones que se dan dentro de la empresa para identificarlo con mayor facilidad.

4.5.2 Emociones auténticas o rebusques

Las emociones auténticas son aquellas que no forman parte de algún tipo de aprendizaje, sino que son aquellas que se encuentran integradas dentro del sistema Límbico y que de alguna manera se observan también en animales superiores. Dentro de Análisis Transaccional se consideran que hay cinco emociones auténticas que son: el afecto, la alegría/placer, el miedo, la rabia/ira y la tristeza.

Los mecanismos para poder activar esas emociones forman parte de la estructura neurofisiológica pero la forma en la que se utilizando cada una de ellas es a través del proceso de aprendizaje que posea cada individuo. De esta manera aprenderemos a quién y de qué forma daremos afecto o cuándo tendremos miedo, etc.

Poder utilizar las emociones conlleva todo un proceso de aprendizaje algo que es bastante evidente pues ante alguna determinada situación la forma de la respuesta varía de persona a persona, también es interesante observar en dentro de algunas familias ciertas manifestaciones emocionales no son permitidas por lo que ciertos miembros son obligados a expresar ciertos sentimientos, aunque no sean los adecuados.

Son denominadas emociones sustitutivas o rebusques a aquellas que suelen ser potenciadas por los padres y que son expresadas desde el Niño natural pues son sustituidas por otras. Para poder diferenciar una emoción sustitutiva o rebusque a continuación se enlista una serie de características que pueden ser observadas.

- Falsa alegría: es inapropiada, en la que un individuo se ría de las desgracias ajenas o se alegre por ver a una persona que detesta.
- Falso Afecto: afecto por lo que eres, querer a alguien sin sentirlo. También típico de estados de embriaguez y el afecto fingido.
- Falso Miedo: en muchos casos suelen ser fobias, bien por experiencias personales o bien, fobias aprendidas de familiares o conocidos.
- Ansiedad o Angustia: es una situación de espera ante un temor sin concretar, y la angustia se refiere a un estado de excitación con síntomas somáticos: sudor extremo, temblores, taquicardia, etc. Son situaciones de fantasías negativas.
- Depresión (Kertész): en vez de tristeza auténtica, la depresión o rebusque de tristeza es producida por cuatro mecanismos principales: excesiva autocrítica interna, perfeccionismo. Prohibición para sentir o expresar rabia, que se vuelve contra sí mismo. Falta de suficientes Caricias Positivas. Carencia de planes positivos a largo plazo.

- Culpa: este rebusque es enseñado desde la más tierna infancia. En el fondo, la culpa es el miedo al castigo. Se siente culpa por tener más suerte que otro.
- Falsa Rabia: la persona la experimenta como auténtica y la justifica con razonamientos erróneos o sea racionalizaciones. La rabia puede encubrir envidias, prejuicios, etcétera.
- Resentimiento: la falsa rabia se manifiesta hacia afuera, el resentimiento se tramita internamente. Suele ser el causante de úlceras, hipertensión, asma, etcétera.
 - Celos: encubren inseguridad, complejos de inferioridad ante la idea de una determinada competencia.
 - Envidia: Es la tristeza por el bien ajeno. En vez de tender a mejorar uno mismo/a, se centra la atención en añorar, criticar o quitar lo que tiene otro/a.

4.5.3 Caricias

Dos de los instrumentos clave de la teoría del Análisis Transaccional serían los estados del yo dentro de los que encontramos, el Niño, el Padre, el Adulto y el instrumento de caricias que se define a continuación y del que conoceremos sus diferentes tipos de clasificación.

Berne definió las caricias como un acto de reconocimiento, estas pueden ser positivas o negativas, pues todas las transacciones que se reconozcan en otra persona es una caricia. Cuando se hablan sobre caricias positivas se refieren a la forma en como se muestra afecto. Las caricias también pueden ser físicas o verbales y se define como la unidad básica de reconocimiento.

Opi (2015) Con este instrumento, Berne llegó a la esencia de las relaciones humanas. Su famosa frase metafórica lo ilustra: Si no te acarician, se secará tu espina dorsal. Así conectó las leyes más simples de la biología humana con las complejas normas de interacción social. A este tipo de estímulo, en Análisis Transaccional se le denomina Caricias, cuya definición podría ser: estímulos sociales dirigidos de un ser vivo que reconocen la existencia de éste.

4.5.3.1 Clasificación de las caricias

Las caricias se dividen en diferentes tipos, aquellas que las personas dan y reciben nos proporcionan suficiente información respecto a ellas. Algunas personas intercambian caricias negativas en su mayoría por lo que sus vidas son diferentes respecto de aquellos individuos que intercambian caricias positivas, cuando se aman a sí mismas y a los demás sus transacciones están dominadas por corazones cariñosos y no estarán dispuestos a proporcionar caricias negativas y tampoco las aceptarán.

4.5.3.2 Las caricias o refuerzos sociales en las organizaciones

Uno de los mayores desafíos que tiene que afrontar todo directivo es saber la manera en la que debe motivar a sus colaboradores. Las caricias que también han sido denominadas unidades de reconocimiento social o refuerzos sociales son un término propio de Análisis Transaccional, este se refiere a cualquier forma de reconocimiento de un individuo a otro y que reconoce su existencia, representa la base fundamental con la que se sustenta cualquier proceso de motivación que se desea desarrollar dentro de un equipo laboral.

Uno de los elementos principales para poder motivar a los colaboradores es conociéndolos de forma individual al igual que es imprescindible el autoconocimiento, o sea conocerse a sí mismo. Por lo tanto, cada uno de los directivos tiene la ardua tarea de poder conocer a cada uno de los miembros de su equipo. En situaciones en que esto no sea imposible, por ejemplo, en una empresa de dos mil colaboradores, el presidente, por supuesto, no podrá conocerlos a todos, pero deberá practicar políticas que permitan beneficios ecuanímes para todos y a la vez escuchar a sus colaboradores de escalas jerárquicas inferiores, donde sí existe la información suficiente que permita desarrollar caricias de tipo general que satisfagan necesidades individuales. Este es uno de los retos de los directivos de grandes organizaciones.

Otro elemento fundamental para motivar a las personas es poder comprender las relaciones entre cada colaborador y el entorno donde se desenvuelve. Generalmente el hombre no es consciente de sus necesidades y deseos, muchas veces no es capaz de expresarlos de forma verbal, por esa razón también resulta bastante complicado poder descubrir muchas de las necesidades que poseen sus colaboradores, pues cada una de las estructuras de la personalidad varían de forma constante en relación a su función, sus necesidades y deseos.

Las personas constantemente se están evaluando a sí mismas, ya que sienten la necesidad de mantener su ego y de confirmar sus creencias, intentando proyectar en cada caso una determinada imagen. Este proceso de evaluación continua frecuentemente no da los resultados deseados; por ello, por temor a ese resultado negativo, casi todas las personas necesitan continuamente que se les asegure que tienen valor como individuos. Pocas personas poseen la fuerza interior necesaria para darse a sí mismos esa seguridad. La mayoría la obtienen de su familia, de sus amigos, de sus compañeros de trabajo o de sus jefes. Cada uno de los directivos debería saber de la existencia de esos conflictos y la necesidad vital que tienen sus colaboradores de sentirse valiosos y emocionalmente atendidos, también deberá tener en cuenta, en la medida de lo posible, que por tratarse de cuestiones de tipo emocional no tiene que responder a criterios lógicos o racionales. A veces, las cosas más simples y de menos valor para una persona, para otra puede ser un elemento altamente motivador. Lo importante es sumar.

El directivo deberá dedicar tiempo a:

- Observar y escuchar.
- Atender necesidades (Maslow).
- Buscar excusas para felicitar a sus colaboradores.
- Fomentar las transacciones A – A.

Para empezar a ser Líder empiece por dar Caricias. Para obtener resultados positivos en el trabajo es indispensable dar Caricias positivas a los demás. Las personas necesitan Caricias para

reafirmar su sentido de supervivencia y de bienestar en el trabajo. De hecho, las Caricias son una unidad básica de motivación.

4.5.4 Juegos psicológicos

Los juegos psicológicos consisten en transacciones que tienen una motivación ulterior y que suele terminar con malos sentimientos para ambos individuos. Todos hemos jugado alguna vez, a pesar de que los juegos psicológicos siempre tienen un resultado negativo.

Los Juegos Psicológicos del Análisis Transaccional tienen algunas similitudes con otros muchos juegos:

- Tienen unas reglas concretas (comienzo, desarrollo y final).
- Una distribución de funciones (Roles).
- Casi siempre los juegan los mismo/as jugador/as.
- Se juegan una y otra vez.
- Al final hay quien gana (en los Juegos Psicológicos, pierden todos).

Una transacción que se define como Juego suele producir un intercambio de palabras y acciones entre dos o más personas y que se caracterizan por:

- Una serie de transacciones complementarias en progreso, que son aceptables a nivel social.
- Hay alguna transacción ulterior con mensajes implícitos que conducen a un final predecible.
- Suceden siempre de un modo similar, como si estuviera ensayado.
- Al final, todos los que intervienen reciben su “premio” es decir, sentirse mal de una u otra forma. Incluso cuando alguien “gana” hay un mal sentimiento subyacente.
- Refuerza la actitud previa que tenía de sí mismo (Mito-Guión) y de los otros jugadores.

- En ningún momento de un Juego Psicológico interviene el Adulto; si lo hace, en ese momento desaparece el Juego.

4.5.4.1 Juegos psicológicos en la empresa

Las empresas también participan en juegos psicológicos, la mayor parte del tiempo sin darse cuenta de la magnitud de las consecuencias que eso representa, pues establecen políticas que en muchas ocasiones agreden a los colaboradores o incluso muchos de ellos son acciones discriminatorias, sexistas, machistas, racistas, etc.

Juan Manuel Opi en su libro Comportamiento humano enlista una serie de cuestionamientos que están relacionados con juegos psicológicos más comunes que se pueden observar dentro de la empresa que se mencionarán a continuación:

- ¿Alguna vez ha reprendido con gusto a alguien que, por fin, cometió un error?
- ¿Alguna vez se ha dicho usted: «¡Vaya!, otra vez igual», ¿cuándo de repente se da cuenta de que está repitiendo las mismas acciones con la misma persona?
- ¿Siente que comete errores insignificantes, pero con más frecuencia de lo que le gustaría?
- ¿Alguna vez se ha visto perjudicado por el consejo de otra persona y después ésta, de forma inocente, le ha comentado: «Sólo trataba de ayudarte»?
- ¿Es frecuente que termine una entrevista o discusión con otra persona, jefe o compañero/a sintiéndose perdedor y con un terrible malestar?
- ¿Suele expresar quejas como ésta?: «Todo me pasa a mí, me esfuerzo al máximo y después todo sale mal. Siempre me pasa lo mismo».
- No sé por qué me esfuerzo, si nunca me lo reconocen.

4.5.4.2 Juegos de poder en la empresa

Este tipo de juegos, los de poder son de los más practicados en las empresas y en y organizaciones de todo tipo a nivel gubernamental, ejecutivo, estatal, económico, etc. y representan resultados nefastos para el desarrollo saludable de las relaciones interpersonales entre los individuos. Este tipo de juego es mayormente utilizado por jefes.

Cuando los colaboradores observan y perciben situaciones en donde son menospreciados, donde hay falta de reconocimiento, desinformación, cuando se siente engañado, frustrado o vulnerable, definitivamente se siente una víctima y se encuentra en una difícil decisión de si continuar con el empleo. En algunas ocasiones el colaborador responde con otro juego tratando de boicotear la producción o el desarrollo de la empresa.

- Los Juegos de Poder más mezquinos se aprovechan de la debilidad física de otros.
- En la mayoría de los Juegos de Poder, se aprovechan de la debilidad psicológica.
- En la empresa disminuyen la energía psíquica del trabajador, producen estrés, frustración, falta de creatividad, depresión y, en algunos casos, un falso sentimiento de triunfo o superioridad.

Mientras invertimos nuestro tiempo en Juegos Psicológicos, nos olvidamos por completo de la productividad. Los problemas no se resuelven, las decisiones se retrasan o se evitan y las tareas importantes siguen a la espera de una atención adecuada.

4.5.5 Argumento o guión de vida

Este instrumento es probablemente uno de los más deslumbrantes por la forma en la que se plantea desde el Análisis Transaccional, y también es el que menos se ha podido comprobar a diferencia de los otros instrumentos que han sido descritos anteriormente, pero desde esta teoría el Argumento o guión de vida representa un buen punto de partida para poder entender los

acontecimientos de la persona desde su nacimiento hasta su momento actual.

Eric Berne sustituyó la palabra destino por la definición científica de Guión de vida, y la describió como “el programa en marcha desarrollado en la primera infancia bajo la influencia parental, que dirige la conducta del individuo en los aspectos más importantes de su vida. El Guión de vida es el contenido de la personalidad P.A.N. responde a las preguntas esenciales de la existencia ¿Quién soy? ¿Qué hago en este mundo? ¿Quiénes son y cómo son los que me rodean? ¿Cómo soy yo?”

Cada generación de seres humanos desarrolla, dentro de sus funciones básicas fundamentales que le servirán para que la especie pueda establecerse, eso quiere decir, concebir y traer al mundo una nueva criatura, que sea y se comporte de determinada manera. Cuando ese nuevo miembro viene al mundo se ha generado antes de su nacimiento ciertas expectativas.

Desde el momento que nace cada uno de los niños se encuentran de una situación difícil pues siempre hay una incertidumbre ante las probabilidades de lo que podrían llegar a convertirse y aquello que se les permite realizar. A algunos de ellos se les anula el potencial que tienen otros por el contrario se les permite una amplia autonomía de desarrollo para cumplir esos planes.

El Guión de vida conduce el comportamiento específico de los individuos a partir del fin de la infancia y a lo largo de toda la vida, el Guión de vida no es un plan consciente que está constituido por decisiones tomadas durante la infancia por órdenes de parte de los padres, sino que tiene la finalidad que la persona sobreviva y que posee un final decidido determinado de la misma forma durante la infancia.

4.5.5.1 Tipos de guiones

Los Guiones de vida son tan único e irrepetibles en su totalidad, aunque ciertos elementos que configuran los Guiones pueden coincidir en algunas personas, aunque hay muchos aspectos y características comunes en cada uno de los individuos es diferente. Tomando en cuenta lo anterior se podrá realizar una agrupación de esos elementos, tomando los más relevantes y

significativos de cada uno.

La primera clasificación de los Guiones fue realizada por E. Berne, y planteaba tres tipos de Guion:

- De Fracaso
- De Triunfador
- De No triunfador

El concepto teórico práctico que Berne estableció para poder explicar los tres tipos de Guión son algo confusos y con una visión demasiado americana, porque años sesenta, el american life estaba en todo su esplendor y la idea del héroe estadounidense había prendido en aquella sociedad, donde prácticamente sólo se distinguía entre: triunfadores y fracasados.

Actualmente es bastante comprensible el significado que se le puede atribuir a cada uno de los tipos de guiones, pues en el viejo continente, con algunas décadas de retraso, en las mismas tendencias. Miremos si no, ahora, en el inicio del tercer milenio, quiénes son los puntos de referencia de nuestra sociedad; pareciera ser que sólo existen los triunfadores, los que salen en la tele, y los otros: los que ven la TV, los no triunfadores. Aunque como iremos narrando en este libro, vamos a tratar de que las cosas no sean así. Para ser triunfador no hace falta salir en la TV, probablemente sea suficiente con ver menos la TV.

Esa nueva línea de estudio del Guión determina un nuevo planteamiento los siguientes tipos de Guiones son:

Hamárticos: (C. Steiner) Conducen a la persona a un final trágico, enfermedad, incapacitación, drogadicción, alcoholismo, cárcel, suicidio, etc. Las personas con Guiones Hamárticos recibieron en su infancia mensajes y mandatos muy fuertes: No pienses, No vivas (esta vida es un asco, no vale la pena)», No disfrutes (hay que trabajar duro), No seas tú (fíjate en tu padre, hermano, etc.)», No estés bien (mira lo que me pasa por tu culpa), etc. Son guiones que se ven.

Banales: (K. Dusay) Son los de la gran mayoría de las personas. Gentes que pasan desapercibidas, integrando y configurando la masa social, en el sentido más negativo de la expresión. Convencen a las personas en lo que hay que hacer, jugando el rol social (hombre, mujer, rico, pobre, obrero, jefe, etc.). Son lo que denominó Guión de DN (Documento Nacional de Identidad). Es lo que la sociedad reserva a la «masa, con una prohibición muy rigurosa de desarrollar las potencialidades que anidan en cada persona. “Cuanto más se parezca el Guión al prototipo social, más banal será el Guión”. (J. L. Martorell, 1988)

4.6 Otros tipos de intervención

En ciertas ocasiones en terapia o mientras se está desarrollando talleres o actividades los participantes se sienten desprotegidos o aún no se encuentran posicionados desde su estado Adulto, sino que asistan desde su estado de Niño desvalido o asustado, por lo cual Berne considera que se puede realizar una intervención provisional para actual desde nuestro estado del Padre protector utilizando los siguientes elementos:

Apoyo: se caracteriza por ser un permiso protector, generalmente consiste en proporcionar una caricia verbal positiva como un estímulo inicial. Cada una de las caricias deben ser auténticas en todo momento.

Tranquilizar: significa dar paz y disipar las inquietudes que se tengan, sin caer en desvalorizar, minimizar, ni trivializar la gravedad de la situación de la persona y lograr validar lo que la persona está sintiendo en ese momento determinado proporcionando el recurso adecuado para que se tranquilice.

Persuadir: según Berne este es un elemento de seducción, en el que se pretende hallar un pacto desde el Niño del terapeuta al Niño del paciente, se logra trabajar a través de la empatía.

Exhortar: se origina y lo proporciona el Padre nutritivo o protector del terapeuta al estado Niño natural del paciente. Dentro de la terapia o talleres no conviene utilizar con frecuencia el estado

del Padre porque los objetivos de la terapia son establecerse desde el estado Adulto para que cada uno de los colaboradores sea capaz de tomar decisiones propias.

Educación emocional

La propuesta para entrenar personas en el área de la educación emocional es porque fusiona los dos elementos medulares de dicha investigación, inteligencia emocional y Análisis Transaccional que se encuentra centrada en la aplicación de técnicas específicas y prácticas que las personas pueden utilizar dentro de su entorno laboral para mejorar la calidad de sus relaciones interpersonales. Las emociones existen como esa parte fundamental de la naturaleza humana, reconociendo, manejando nuestros sentimientos, al escuchar y responder a las emociones de los demás y potenciar la productividad dentro de la empresa.

Para Claude Steiner la educación emocional es la fuente indispensable de poder personal que las personas necesitan para poder tener éxito y triunfar dentro de su área profesional o laboral, se le definió como educación emocional pero se refiere a la inteligencia emocional centrada en el corazón, siendo aquella que puede aprenderse mediante la aplicación de diferentes ejercicios transaccionales específicos que tiene la finalidad de poder desarrollar la conciencia de la emoción en nosotros mismos y en las personas que nos rodean, esa capacidad de amarse a uno mismo y a los demás, donde al mismo tiempo se desarrolla la capacidad de ser responsables de las decisiones y acciones en beneficio de la empresa.

Steiner (2013) las siguientes cinco aseveraciones esenciales, ampliamente comprobadas, se deben comprender para valorar el alcance de la educación emocional:

- La educación emocional es la inteligencia emocional centrada en el corazón.
- Amar y ser amado es la condición esencial de la educación emocional.
- La elevada capacidad de amar y de aceptar amor, perdida por la mayoría de las personas, se puede recuperar y enseñar con cinco ejercicios transaccionales sencillos y precisos.

- El entrenamiento en educación emocional implica tres habilidades añadidas de dificultad creciente, cada una de ellas a su vez se apoyan en otro conjunto de ejercicios transaccionales.

Esas habilidades son:

- Hablar de nuestras emociones y de lo que las causan. (Cada una de las personas debe poder identificar y expresar la emoción que está sintiendo)
- Desarrollo de nuestra capacidad de empatía y de intuición. (Validar las emociones de los demás)
- Disculparse por el daño causado por nuestros errores emocionales. (Saber pedir perdón o disculpas cuando nos hemos equivocado)

Poner en práctica los ejercicios transaccionales concretos en todas las relaciones interpersonales, en casa, con las amistades y sobre todo en el área laboral donde usualmente se pasa una gran cantidad de tiempo, que provocará con el pasar de los meses o años una mayor práctica de la educación emocional. Con dichos ejercicios las personas podrán ser capaces de reconocer, expresar y controlar de una forma más adecuada sus emociones, incluso se podrán adquirir habilidades que le permitirán reconocer los estados emocionales de otras personas, poder responder a ellas de una forma más compasiva y también se podrá hacer cargo de cualquier tipo de daño emocional que se haya provocado por algún error y tener la capacidad de pedir disculpas de forma eficaz.

Es sumamente importante que las personas comprendan el significado real de adquirir poder personal aquel que depende de poseer una relación cómoda con las emociones propias como individuo y la de las demás personas que lo rodean, pues la educación emocional consiste en que las emociones puedan ser escuchadas y que puedan ser escuchadas de una manera productiva. Por lo tanto, poner en práctica los principios de la educación emocional nos permitirá aumentar nuestro poder personal con nuestros compañeros de trabajo y que nos permitirá establecer límites saludables y una comunicación más efectiva.

5.1 Coeficiente emocional y coeficiente de inteligencia en el trabajo

Ser una persona experta emocional no representa el mismo valor para quienes están alrededor como el hecho de ser un experto intelectual, las investigaciones que se han desarrollado han evidenciado que si se tiene un coeficiente intelectual alto la persona tiene más probabilidades de obtener buenos resultados en el área académica y que se llegará a convertir en alguien bastante productivo, con éxito y que aprende bastante rápido. Para Daniel Goleman la sabiduría emocional es tan importante para el éxito como lo es un coeficiente alto pues hace falta poseer inteligencia emocional para poder disfrutar de una buena vida que le permita a las personas disfrutar de la riqueza de espíritu, por lo tanto, es necesario que el coeficiente intelectual sea alto y el coeficiente emocional también.

El coeficiente emocional aún no puede medirse, pero si es posible medir el coeficiente intelectual a través de pruebas psicométricas válidas y confiables, aproximadamente desde hace casi un siglo se han efectuado mediciones científicas sobre el tema aún se está discutiendo acerca del significado que eso pueda tener, para algunos el coeficiente intelectual es sinónimo de inteligencia para otros es una cualidad menos definida que las personas que la poseen resultan tener más éxito en el área académica y laboral donde se desenvuelven. Por otro lado, tenemos el coeficiente emocional que hasta el día de hoy no posee ningún método completamente válido y confiable que proporcione resultados, solamente cuestionarios que se pueden aplicar para comprender de alguna manera más profunda el nivel de coeficiente emocional que posee una persona.

5.2 Inteligencia emocional y educación emocional

Psicólogos investigadores como Peter Salovey y John Mayer van persiguiendo la meta de poder cuantificar la inteligencia emocional. Pero Claude Steiner a través de la educación emocional le profería una real importancia a la esencia de las emociones por medio de la cual se buscan métodos de poder educar a los individuos en sus emociones, dicho término apareció por primera

vez publicado en 1979 en el libro *Healing Alcoholism*.

Para diferenciar ambos términos podríamos establecer que la educación emocional es inteligencia emocional centrada en el corazón, que puede aplicarse a varios propósitos. Los matices más sutiles y conmovedores de una amplia gama de emociones generan disparadores emocionales que se han investigado hace bastantes años atrás, dicha investigación se inició con el libro de Charles Darwin “La expresión de las emociones en el hombre y los animales” donde afirma que los mamíferos expresan sus emociones de forma parecida y se ha demostrado en las investigaciones en su genética común, culminando en un sistema de clasificación de 43 unidades de acción facial que combina, todas las expresiones emocionales en el rostro. Otra manera de poder utilizar la inteligencia emocional es cuando tratamos de influenciar en las personas en el marketing, para que las personas puedan actuar de determinada manera y poder usar de forma efectiva para utilizar las emociones para fines específicos.

5.3 Conciencia emocional

Tomado en cuenta las raíces de la conciencia emocional podemos mencionar que Eric Berne creó hace unos 60 años el Análisis Transaccional al dividir en dos el comportamiento de las personas: la arqueopsique, que para abreviar llamó el Niño y la neopsique, a la que le llamó el Adulto. Por un lado, el Niño estaba ligado a la parte de nuestra naturaleza emocional y el Adulto a la parte racional y que se encontraba desligado de las emociones, posteriormente se agregó un tercer estado del yo al que le denominó el Padre, cada uno de ellos se albergan en una parte anatómica específica, cada uno de esos estados podían ser dominantes en ciertos intervalos de tiempo y podrían ser reconocidos fácilmente por cualquier persona. Las teorías de Berne sobre los estados del yo están muy ligadas a dos corrientes científicas sobresalientes que conocemos como: la evolución y la neurociencia.

Las emociones son esenciales para la supervivencia de los individuos pues representan respuestas instintivas para diversas situaciones que requieran de una respuesta de acción, son necesarias para poder tomar decisiones y que según Antonio Damasco en varias de sus investigaciones ha

demostrado que somos poco conscientes de la intensidad de nuestras emociones o que ni siquiera saben qué las desencadena, de hecho muy pocas personas saben qué emoción específica es la que están experimentando, por lo tanto sin esa conciencia las personas no pueden esperar a que se desarrollen habilidades empáticas y de interacción que representan los logros culminantes de la educación emocional, alcanzar ese nivel de conciencia fomentará ambientes de trabajo agradables para el desarrollo de las diferentes actividades que se solicitan, por lo cual se entiende la importancia que cada elemento posee dentro de todo el entrenamiento en educación emocional.

Uno de los propósitos fundamentales al hablar del tema es que podamos tomar conciencia de nuestras emociones y que es una función del estado del yo Adulto que podemos localizarla en el neocórtex. Si se desea conocer el lugar en qué nivel de conciencia emocional se encuentra puede responder el cuestionario que se encuentra disponible en el libro Educación emocional de Claude Steiner.

A continuación, solamente se explicará cada uno de los niveles de la escala sobre consciencia emocional,

- Embotamiento emocional (EE): No tienes ninguna conciencia de tus emociones.
- Sensaciones físicas (SF): Experimentas emociones caóticas, pero no sabes lo que son. No puedes hablar de ellas ni comprenderlas.
- Caos emocional (CE): Tienes conciencia de la carga emocional, pero no lo puedes entender, explicar, ni hablar acerca de ella.
- Diferenciación (DF): Al cruzar la barrera verbal y hablar acerca de tus sentimientos, aprendes a diferenciar entre sentimientos como la ira, el amor, la vergüenza, la alegría
- Empatía (EM): Estás en contacto con las emociones de otras personas.
- Interactividad (IA): Eres sensible al flujo de las emociones que te rodean y sabes cómo interactúan.

Obtener altas habilidades emocionales y una buena conciencia emocional nos dirige para ser más efectivos y con poder personal, pues la gente que es educada emocionalmente conoce la forma en

la que debe manejar sus sentimientos cuando es necesario, cuándo y cómo guardarlos o cuándo y cómo expresarlos en la gran mayoría de las situaciones. La conciencia de las emociones y la habilidad de poder ponerlas en práctica de manera emocionalmente educada depende directamente de la capacidad que la persona tenga para poder hablar sobre lo que está sintiendo y por qué.

5.4 Formarse en educación emocional

La propuesta para las empresas consiste en recibir un entrenamiento donde los individuos puedan formarse en educación emocional, ya que representa no solo un beneficio a nivel personal sino colectivo dentro de la empresa.

La educación emocional se puede desarrollar a través de una formación que se divide en varias etapas con la finalidad que las personas desarrollen relaciones armoniosas y cooperativas en diferentes áreas como en el hogar y el trabajo, proporcionando herramientas prácticas para que la visión que se tenga de la vida sea más positiva. La educación emocional se puede evidenciar en cada momento de la vida de las personas en cada conversación, en cada contacto humano no importando si es algo breve o a largo plazo, la educación emocional es un punto importante para que las personas adquieran poder personal con relación a sus emociones para que esas emociones puedan trabajar para ti en vez de que lo hagan en tu contra.

La formación en educación emocional se centra en el corazón y consta de cinco habilidades principales que cada una de las personas puede ir desarrollando:

Conocer los sentimientos propios: muchos individuos no son capaces de poder definir los sentimientos de amor, vergüenza, orgullo, etc. Y tampoco de explicar por qué se disparan esos sentimientos. Esos mismos individuos no son capaces de definir la intensidad con la que se experimentan dichas emociones, ni siquiera cuando se les pide que las evalúen por medio de una escala simple de valoración, por lo cual, si la persona no puede evaluar la intensidad de sus

propios sentimientos, no podrá dimensionar la intensidad ni explicar la forma en la que le afectan a ella misma y a los demás.

Tener un sentido sincero de la empatía: la capacidad de poder sentir con los demás, de experimentar esas emociones ajenas como si fueran propias, pero la mayoría de las personas únicamente tiene una idea bastante limitada de lo que os demás están experimentando, por lo cual es importante el desarrollo de la empatía, pues las emociones de los demás influyen en nosotros mismos.

Aprender a manejar nuestras emociones: tener la habilidad de poder reconocer nuestras emociones y la de los demás no es suficiente en el desarrollo de la educación emocional, sino que necesitamos saber cuánto y cómo nos afectan la manifestación o ausencia de ciertas emociones. Por lo tanto, necesitamos aprender cómo afirmar nuestros sentimientos positivos y saber cómo expresar nuestras emociones negativas de una manera productiva o cuándo posponer su expresión.

Reparar el daño emocional: todos somos humanos y cometemos errores emocionales con los que herimos y provocamos dolor a otros, por lo cual debemos aprender a reconocer en lo que nos hemos equivocado y debemos tratar de repararlo, para ello debemos de asumir la responsabilidad de nuestros actos, pedir perdón y tratar de enmendar la situación, con esas pequeñas tareas estaremos cuidando de nuestras relaciones interpersonales.

Combinar todo: si se aprenden las suficientes habilidades se puede desarrollar una habilidad que Steiner denomina interactividad emocional, que significa que se puede sintonizar con los sentimientos de quienes están a tu alrededor y de quienes se pueden sentir sus estados emocionales para poder tener una interacción adecuada de forma efectiva.

La formación en educación emocional en las empresas representa ese método directo y efectivo para poder restablecer el contacto con nuestros sentimientos más profundos, poder conocer su intensidad especialmente el poder del amor que tiene en cada uno, convirtiéndose en esa

herramienta que las personas puedan entender y utilizar en el desarrollo de relaciones interpersonales saludables con los compañeros de trabajo, clientes y jefes.

Si se practican las tres estrategias emocionales que se abordan a continuación se notarán cambios dramáticos respecto a su conciencia emocional, su actitud y efectividad, ya que sabrá lo que desea, cómo se siente, cómo utilizar creativamente sus emociones, cuándo expresar sus sentimientos y cómo mejorar y profundizar sus relaciones y forjar vínculos duraderos.

Dentro de las tres etapas de formación en educación emocional tenemos:

Etapa 1: abrir el corazón

Transacción #0 Pedir permiso

Transacción #1 Dar caricias

Transacción #2 Pedir caricias

Transacción #3 Aceptar caricias

Transacción #4 Rechazar caricias

Transacción #5 Darnos caricias a nosotros mismos

Etapa 2: examinar el panorama emocional

Transacción #6 La declaración de acción/sentimiento

Transacción #7 Aceptar declaraciones de acción/sentimiento

Transacción #8 Expresar nuestras intuiciones

Transacción #9 Corroborar nuestras intuiciones

Etapa 3: asumir responsabilidad

Transacción #10 Disculparse por los errores

Transacción #11 Aceptar disculpas

Transacción #12 Rechazar disculpas

Transacción #13 Pedir perdón

Transacción #14 Perdonar

Poder aprender el lenguaje de la educación emocional es como aprender un nuevo idioma, pues conocer sobre educación emocional es como aprender un dialecto del español algo tan diferente del español porque se utilizan diferentes palabras que se mezclan con frases distintas, tono de voz para poder expresar contenido emocional, muchas veces es posible que esa expresión emocional no tenga sentido para el oyente que no hable el lenguaje emocional pero es probable que pueda adquirir algunas palabras de esa nueva jerga que se aplica en educación emocional. Ser capaz de hablar ese tipo de lenguaje es una experiencia bastante placentera, segura y tranquila en un mundo que no es caritativo con las emociones.

5.5 Educación emocional en el trabajo

Es importante ser conscientes y reconocer que es muy probable que nuestros compañeros de trabajo no tengan el deseo de aprender sobre la educación emocional, por lo cual debemos emplear ciertos principios que nos ayudarán con el desarrollo y aplicación de transacciones dentro de nuestro lugar de trabajo. Como ya se mencionó anteriormente la educación emocional se aprende de una mejor forma si se establecen ciertos pactos de comportamientos con las personas para que se desarrolle una relación libre de cualquier juego de poder, evitando mentiras, etc. Pero muchas veces los lugares de trabajo son lo opuesto, pues es allí donde generalmente se evidencian más juegos de poder, engaños, secretismo y se propician comportamientos emocionalmente maleducados.

Aunque existen ciertas empresas que intentan proporcionar un entorno laboral seguro y emocionalmente educado pocos trabajadores tienen la fortuna de encontrarse en un lugar así. Como evidentemente la realidad en la mayoría de los lugares de trabajo se mueven a través de juegos de poder y ambientes laborales poco favorecedores, los individuos interesados en mejorar la educación emocional en su trabajo saben que no será una tarea fácil pues se básicamente se está proponiendo establecer una cultura emocional donde no se utilicen juegos de poder y en la que las emociones sean dignas de atención y respeto.

Para poder empezar con un proceso de cambio es importante que encontremos al menos a un individuo que tenga ese mismo interés por la educación emocional, luego es importante que cada vez se sume más gente y aunque el desarrollo emocional dentro del trabajo es más complicado por todos los juegos de poder y las mentiras que se manifiestan es importante que cada una de las personas educadas emocionalmente estén preparadas para que muchas de los individuos alrededor se opongan al cambio y que tengan reacciones desfavorables se tiene que tener presente cada una de las transacciones que anteriormente se mencionaron para poder interactuar desde el estado Adulto de la otra persona.

La educación emocional plantea 10 leyes o mandamientos que se pueden poner en práctica en las diferentes empresas y compartirse entre los compañeros de trabajo que también muestren interés por el desarrollo emocional:

- Sitúa el amor en el centro de tu vida emocional.
- La educación emocional requiere que no mientas por obra ni por omisión.
- Defiende lo que sientas y aquello que quieras.
- La educación emocional requiere que no utilices juegos de poder para dominar al prójimo.
- No permitas que te hagan juegos de poder.
- Respeta las ideas, sentimientos y deseos de los demás tanto como los propios.
- Discúlpate por tus errores y repáralos.
- No aceptes falsas disculpas.
- Ámate a ti mismo, al prójimo y a la verdad en partes iguales.
- Sigue estas leyes según tu buen criterio.

Cada una de las técnicas o instrumentos que ofrece el Análisis Transaccional como pedir, recibir o rechazar caricias se pueden aplicar a las relaciones del día a día, pero evidentemente se necesitará de mayor preparación la aplicación de cada una de esas transacciones, de pronto será

más laborioso, complicado, pero es importante perseverar para lograr establecer cambios significativos.

El Análisis Transaccional representa un método práctico enfocado en desarrollar conductas para obtener resultados deseables, haciendo uso de técnicas cognitivas y conductuales basados en una teoría que ha sido evaluada y apoyada por una investigación rigurosa que se llevó a cabo por Ted Novey en 2002. Para los analistas transaccionales es importante que el Análisis Transaccional obtenga validez científica, a través de investigaciones en las ciencias conductuales que verifiquen los puntos de vista y que a través de la ITAA (Asociación Internacional de Análisis Transaccional) en los años 2001 y 2003, se encontró una extensa corroboración de conceptos que se aplican, dichos hallazgos se encuentran publicados en The Script, boletín de ITAA (2006) Claude Steiner.

El lenguaje de las emociones maneja el intercambio de caricias, identificar, validar emociones, poder expresarnos del lamento y deseo de perdón. Poder cruzar con esa frontera lingüística necesita de un entorno social con personas dispuestas para el discurso emocional y cuando una persona se encuentra dispuesta para poder hablar sobre sus emociones con sus compañeros de trabajo se puede desarrollar una conciencia cada vez más elevada de sus sentimientos.

Tanto en la empresa como en las demás áreas se puede crear un resultado positivo porque la mayor parte de los individuos tanto si creen o no en la educación emocional desean recibir caricias y sienten la necesidad de poder expresarse, por lo cual, si se les da la oportunidad de dar y recibir educación emocional las personas se convertirán en empleados o jefes más productivos.

5.6 Puesta en práctica de la inteligencia emocional con enfoque en Análisis Transaccional en organizaciones

La coordinadora del área académica de una institución educativa solicitó el desarrollo de varios talleres sobre inteligencia emocional para su equipo de trabajo, esos talleres se definieron solamente con las bases establecidas por Goleman y aunque el aporte fue aceptable resultaban

talleres limitados por el tiempo y la mucha teoría que tendría que ser sintetizada y comprensible para los integrantes del equipo, aunque se evidenciaron algunas mejoras el equipo seguía exteriorizando que debían dar seguimiento al tema.

Por esa razón al siguiente año el equipo solicitó nuevamente los talleres pero representó un desafío mayor pues los talleres estaban disponibles para todos los trabajadores de la institución, algunos habían recibido el taller y otros no, por lo que se decidió implementar un enfoque específico para desarrollar los talleres de inteligencia emocional y abordarlo desde el Análisis Transaccional ya que posee técnicas comprensibles y prácticos para toda persona, ya que utiliza elementos básicos pero bien estructurados como por ejemplo las caricias, también les permite a las personas analizar la forma en la que se están relacionando con otros; uno de los aspectos que más llamaba la atención de los participantes eran las técnicas que podían emplear en su día a día, pues consideraban que eran cosas que fácilmente podían emplear con su familia, con los compañeros de trabajo y sus alumnos. También les parecía bastante novedoso que tuviera un enfoque específico, eso los motivó y los hizo interesarse aún más con cada taller que se desarrollaban una vez al mes durante 5 meses. Actualmente se están calendarizando más talleres sobre inteligencia emocional con enfoque en Análisis Transaccional como parte de la escuela para padres de dicha institución.

5.7 La inteligencia emocional aplicada en diferentes áreas laborales

Toda empresa es productiva y se desarrolla por la calidad de trabajadores que posee, por lo que es sumamente importante que cada uno de ellos conozca y ponga en práctica normas que permitan establecer relaciones interpersonales de calidad, beneficiando el trabajo en equipo que realizan. Pero cuando se sabe que el ambiente laboral es bastante vulnerable hay que poner en marcha estrategias concretas para mejorar ese estado. El director de una empresa de diseño gráfico decidió que era importante invertir tiempo y dinero en talleres de inteligencia emocional para reducir los efectos contraproducentes que observaba en las relaciones laborales inestables de su equipo de trabajo y necesitaba que cada uno de ellos adquiriera herramientas que ofrece el Análisis Transaccional para poder expresar y manejar sus emociones., los participantes del taller

manifestaron que les agradaba tener un espacio para hablar sobre emociones porque reconocían que la mayor parte no sabían cómo expresarse y se les dificultaba entender las emociones del otro, pero que a través de los talleres y con la adquisición de un nuevo lenguaje sentían que podían emplear técnicas para mejorar, actualmente se ha observado que cada uno se siente con mayor libertad para expresar sus emociones y comunicarse de una forma más efectiva, acciones que han contribuido a mejorar la calidad de sus relaciones interpersonales y del ambiente laboral en el que se desenvuelven.

Poner en práctica la inteligencia emocional con enfoque en Análisis Transaccional dentro del área laboral ha dado resultados sorprendentes ya que empodera a las personas, les permite conocerse así mismas a los demás, están más dispuestos al cambio, características relacionadas directamente con su productividad y el cumplimiento de metas establecidas en la empresa.

Conclusiones

Se considera al Análisis Transaccional como una forma potente de analizar cómo las personas se relacionan las unas con las otras y cómo pueden hacer un cambio en su vida corrigiendo sus errores de conducta. Se llama Análisis porque divide en unidades pequeñas el comportamiento observable y Transaccional porque les da mucha importancia a las transacciones, lo que significa, la comunicación entre los individuos. Pone mayor énfasis en la parte interpersonal que en la parte intrapersonal.

El Análisis Transaccional es un método pragmático que desarrolla conductas, cambios deseables, a través de técnicas útiles, cognitivas y conductuales que se basan en una teoría coherente que combinada con los principios de la inteligencia emocional logra que las personas puedan valorar la forma de educar sus emociones, propuesta que se ha conocido como Educación emocional método cuyos resultados han sido evaluados a través de los años y que han evidenciado su efectividad en diferentes áreas laborales lo que contribuye directamente al cumplimiento de metas de productividad.

Poner en práctica ejercicios transaccionales concretos en todas las relaciones interpersonales, en casa, con las amistades y sobre todo en el área laboral donde usualmente se pasa una gran cantidad de tiempo, provocará con el pasar de los meses o años una mayor práctica de la educación emocional. Con dichos ejercicios las personas pueden ser capaces de reconocer, expresar y controlar de una forma más adecuada sus emociones, incluso pueden adquirir habilidades que le permiten reconocer los estados emocionales de otras personas, poder responder a ellas de una forma más compasiva y también hacerse cargo de cualquier tipo de daño emocional que se haya provocado por algún error y tener la capacidad de pedir disculpas de forma eficaz, los equipos que han conocido las técnicas del AT se han sentido más seguros para poder expresar sus emociones, han desarrollado su capacidad de comunicarse mejor con las personas que los rodean, establecido relaciones laborales más saludables y contribuido al mejoramiento del ambiente laboral donde se desenvuelven.

La educación emocional representa esa fuente de poder personal que las personas necesitan para poder tener éxito y triunfar en el mundo actual, desarrollar esa capacidad de amarse a uno mismo, a los demás, donde al mismo tiempo se desarrolla la capacidad de ser responsables de las decisiones y las acciones que tomamos, es un programa de entrenamiento que compromete a las personas para manejar sus emociones y desarrollar habilidades de comunicación efectivas.

En la empresa se obtienen resultados positivos cuando los individuos adquieren y ponen en práctica un nuevo lenguaje emocional, ya que son más conscientes al dar, recibir caricias y utilizar otras de las técnicas del Análisis Transaccional propuestas. Por lo cual, si se les da la oportunidad de recibir ese programa de entrenamiento las personas se convertirán en empleados o jefes más productivos.

El reto empresarial es evidente, sin embargo, la constancia para desarrollar las habilidades emocionales en todo el personal traerá a futuro los logros como evidencia de un cambio de perspectiva. “Las especies que sobreviven no son las más fuertes, ni las más rápidas, ni las más inteligentes, sino aquellas que se adaptan mejor al cambio”. Charles Darwin

Referencias

- Antoni, M. & Zentner, J. (2014). *Las cuatro emociones básicas*. Barcelona: Editorial Herder.
- Berne, E. (1986). *Juegos en que participamos*. (18ª. Ed.). México: Editorial Diana.
- Bordas, M. M. J. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Madrid: UNED.
- Camino, J. (2013). *Los orígenes de la psicología humanista*. Madrid: Editorial CCS.
- Cherniss, C. & Goleman, D. (2001). *Inteligencia emocional en el trabajo*. Barcelona: Editorial Kairós.
- Chiavenato, I (2009). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones*. (2ª. ed.). México, D.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (3ª. ed.). México D.F: McGraw Hill Higher Education.
- Durán, J. Buenrostro, P García, R. (2017). *Teoría y Crítica de la Psicología*. 9, 82–97. <http://www.teocripsi.com/ojs/> (ISSN: 2116-3480). Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, Morelia, Michoacán (México).
- Feldman, R. (2015). *Psicología general*. México, D.F.: McGraw Hill Higher Education.
- Gan, F., & Triginé, J. (2012). *Clima laboral*. Madrid: Díaz de Santos.
- Goleman, D. (1996). *La inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós
- Goleman, D. (2007). *La inteligencia emocional en la empresa*. Argentina: Zeta.

Goleman, D. (2015). *Cómo ser un líder*. (1ª. ed.). Barcelona: Zeta.

Guerrero, P. J., Cañedo, A. R., & Rubio, R. S. (2007). *Calidad de vida y trabajo. algunas consideraciones sobre el ambiente laboral de la oficina*. Revista médica Vol. 14 n. 4 Ciudad de la Habana Cuba Jul.-ago.2006. ISSN 10249435. Editorial Scielo.

Hodgetts, R. & Altman, S. (1985). *Comportamiento en las organizaciones*. (6ª Ed). México: Interamericana S.A. de CV.

Kertész (1997). *Análisis Transaccional Integrado*. (2ª. ed.). Buenos Aires: Ippem

Marina, J. (2012). *La inteligencia ejecutiva*. (2ª. ed.). Barcelona: Ariel.

Morris, G.& Maisto, A. (2005). *Introducción a la psicología*. (12.ª ed.) México: Pearson Educación.

Opi, J. (2015). *Las claves del comportamiento humano, conocerse y conocer a los demás*. Barcelona: Amat.

Rico, C. (2002). *La inteligencia emocional en el trabajo*. México: De Hendrie Weisinger. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión, X (2), 101-104.

Sanz, D. A. L. M. L. (2009). *Inteligencia y personalidad en las interfases educativas*. Bilbao: Desclée de Brouwer.

Steiner, C. (2013). *Educación emocional*. Madrid: Jeder.

Steiner, C. (2010). *El corazón del asunto*. Sevilla: Jeder.