



Fecha de presentación: agosto, 2017 Fecha de aceptación: octubre, 2017 Fecha de publicación: diciembre, 2017

La inteligencia emocional

Emotional intelligence

PhD. Maria Lazo Pérez¹

PhD. Juana Isabel Lamanier Ramos¹

¹Universidad de Ciencias Pedagógica Enrique José Varona

Cita sugerida (APA, sexta edición)

Lazo Pérez, M., & Lamanier Ramos, J (2017). La inteligencia emocional. *Mapa*, 4(5), 128-132. Recuperado de <http://revistamapa.com>

RESUMEN

Este tema ha llegado a ser preocupación de diversos investigadores del planeta, la UNESCO puso en marcha una iniciativa mundial en el 2002, y envió a ministros de educación de varios países una declaración con los 10 principios básicos imprescindibles para poner en marcha programas de aprendizaje social y emocional. El objetivo del presente trabajo es utilizar de forma eficiente, económica y efectiva los recursos como: fondos, personal, espacio, equipo, materiales, tiempo para el desarrollo de capacidades de autocontrol, de motivación intrínseca para el mejoramiento del rendimiento escolar.

Palabras Claves: capacidades, inteligencia, motivación

ABSTRACT

This issue has become a concern of various researchers on the planet, UNESCO launched a global initiative in 2002, and sent ministers of education from several countries a declaration with the 10 basic principles essential to launch social learning programs and emotional. It is necessary to develop skills such as self-control, enthusiasm, persistence and the ability to motivate oneself can be taught to children, thus giving them the opportunity to get the best possible performance to the intellectual potential that has corresponded to them in the genetic lottery.

Key Words: capacity, intelligence, motivation

Clima positivo de relaciones humanas

Un ambiente positivo en las relaciones humanas es esencial para el desarrollo del personal. Propicia una moral alta en la organización y, a su vez, más altos niveles de eficiencia en la producción. Ese es un aspecto que el gerente o jefe de agencia debe considerar con mucha atención.

Respecto al concepto de relaciones humanas debe considerarse particularmente el desarrollo de unas relaciones de trabajo armoniosas. Comprende todos aquellos factores hacia los cuales reaccionan las personas en su área de trabajo: la gente, las ideas, las cosas, las condiciones de trabajo y también los deseos de auto-realización, bienestar, sentido de pertenencia y de lealtad.

El patrón de necesidades de cada individuo es diferente. El supervisor debe reconocer esas diferencias para proporcionar mayor satisfacción a cada empleado. Esa actitud redundante colectivamente en un ambiente positivo que propicia la realización de los objetivos de la organización.

En el escenario de trabajo se dan condiciones y circunstancias que pueden originar frustraciones y conflictos, afectando el bienestar del individuo e impidiendo que responda adecuadamente al logro de los objetivos de la agencia. Es importante motivar correctamente al empleado para que su comportamiento lo conduzca hacia la dirección.

Un clima de buenas relaciones requiere, entre otras cosas, prudencia, tolerancia y flexibilidad en la aplicación de normas, reglas, criterios y procedimientos. Exige buen juicio y criterios acertados en la aplicación de normas y reglas a situaciones específicas y, en aquellos casos que sea necesaria la flexibilidad, deben salvaguardarse no sólo los intereses individuales, sino también la integridad del servicio.

Las reglas, normas y criterios que atañen al personal deben estar constantemente bajo la mira del gerente. El mantenimiento de registros apropiados de dichas reglas proporciona a la gerencia información valiosa acerca de la vigencia de las mismas. Las reglas que son violadas con frecuencia deben ser evaluadas para determinar la conveniencia de eliminarlas o enmendarlas.

Los cursos de capacitación en materia de relaciones humanas y en las técnicas de supervisión, son de singular valor para desarrollar trabajo en equipo y lograr una alta moral en el servidor público.

Dirección

El jefe o director de una agencia gubernamental está comprometido, desde su nombramiento, en una delicada misión de servicio público. Le corresponde encauzar los esfuerzos y recursos del organismo bajo su responsabilidad hacia el logro de las metas y los objetivos establecidos por la ley que lo crea. La entidad gubernamental que dirige forma parte de un todo mayor, la Rama Ejecutiva, y en un aspecto más concreto, dicha entidad es una organización donde un cuerpo de funcionarios realizan una labor conjunta mediante sistemas de comunicación y relaciones formales e informales.

Metas y objetivos

Es gestión fundamental del ejecutivo o administrador gubernamental conciliar los objetivos y metas de su organización con los compromisos, contenidos en el Programa de Gobierno de la administración vigente, en el área de acción que atañe a su agencia. Esto conlleva la reformulación y redefinición de los propósitos, objetivos y metas de la organización, así como de los enfoques y prioridades para la acción. Por eso es esencial que esos cambios se comuniquen en forma clara y precisa a todos los niveles de la gerencia y que de ahí fluya a todos los funcionarios que han de contribuir a su realización.

El gerente tiene que enfrentarse simultáneamente a una serie de situaciones complejas en el contexto de la agencia, se mueve de un asunto a otro y establece y modifica prioridades según confronta distintos problemas, cuya solución depende de sus decisiones.

El estilo del gerente.

El estilo gerencial del alto ejecutivo es un factor decisivo que determina su impacto en el personal de la agencia. Estos, como individuos y como grupo, reaccionarán y se adaptarán al estilo de trabajo y al carácter del jefe de la agencia. Si es sereno y estable, la tendencia del grupo es funcionar armoniosamente en la ejecución de sus tareas; si es muy agresivo o se manifiesta tenso o defensivo, puede desarrollarse un clima de aprehensión y el grupo de trabajo demostrará excesiva cautela para protegerse de posibles censuras y hasta de ofensas a su dignidad.

El estilo de la alta gerencia influye directamente en la productividad y eficacia de su organismo. La evidencia obtenida por estudios realizados en el campo de la gerencia demuestra que el modo en que los grupos de trabajo perciben a su jefe máximo y a los gerentes subordinados, influye decisivamente en la espontaneidad y aceptación de las directrices que reciben de ellos, teniendo sus efectos en la cantidad y en la calidad de trabajo, así como en la productividad y eficacia de los productos.

El jefe de una agencia tiene la prerrogativa de ser el máximo portavoz, el coordinador, integrador, el que toma las decisiones finales, el ejemplo o modelo para los que integran la organización y el facilitador del liderazgo que han de ejercer los gerentes subordinados.

Estilos clásicos de dirección: Autoritario.- "Laissez faire"

Democrático

Entre los estilos gerenciales existentes, el autoritario, el "laissez faire" o no direccional, y el democrático son los mayormente usados en las empresas. Al liderato autoritario se le ha descrito como estilo directivo, centrado en la producción, paternalista, tradicional, o como liderato instrumental. El gerente autoritario puede alcanzar sus objetivos ejerciendo su autoridad en una forma más o menos autocrática para obtener y distribuir los recursos.

Establece, a través de un proceso racional-intelectual, el ambiente interno en el cual se desarrollará el trabajo y se alcanzarán los objetivos. Por otro lado, al liderazgo democrático se le describe como participativo, centrado en los empleados y en los grupos decisionales, y es perceptivo a las demandas y expectativas de los núcleos de la clientela. Pero al ponderar los estilos gerenciales en la administración pública, observamos que el estilo autoritario es el que ha predominado tradicionalmente por los requerimientos de la burocracia.

Muchos estudios señalan que el liderato democrático es mucho más eficaz que cualquier otro tipo para lograr un alto grado de satisfacción de los grupos de trabajo y una interacción más armoniosa y de mutuo apoyo. Estos estudios puntualizan que el gerente democrático no claudica sus funciones de líder al realizar sus funciones gerenciales en un ambiente participativo, abierto y de respaldo al personal. La eficacia del estilo democrático depende del tipo de organización, su naturaleza, estructura, la particularidad del trabajo que se realizan y de las actitudes que tenga el administrador con respecto al insumo que le proveen sus gerentes subordinados y del medio social, económico y político en que se desempeña.

En la empresa pública típica prevalecen unos niveles jerárquicos en los que se define el trabajo-tarea. Es esencialmente un organismo burocrático en que las operaciones fluyen a través de líneas de mando y su estructura piramidal reposa grandemente en su legalidad y autoridad formal. Es decir, el rango de sus funcionarios, las tareas, la estructura organizacional y los grupos de trabajo están claramente definidos. Aunque reconocemos que ese diseño se ha enmendado en muchas formas, aún no se ha eliminado.

Cabe preguntarse si un liderazgo democrático puede ser compatible con un organismo o estructura que es básicamente autoritaria como la burocracia. En la administración pública no sólo los subordinados representan un grupo de interés en la propia organización, sino que influyen, además, las dimensiones externas de la agencia, otras fuerzas, tales como los consumidores, la clientela, las políticas, y la ciudadanía en general. Las posibilidades de un liderazgo democrático son mayores en aquellos grupos formales o informales en que el poder y la toma de decisiones reposan en los participantes, o lo constituyen, como en los partidos políticos, las uniones obreras y los grupos voluntarios.

Sin embargo, la aplicación y utilidad del modelo democrático disminuye cuando el poder último no reposa en el grupo como es el caso de los empleados de una agencia de gobierno. Los elementos tradicionales de las jerarquías gerenciales, a base de líneas de mando, chocan marcadamente con la filosofía del poder centrado en el grupo. No obstante, existe evidencia en los estudios realizados recientemente sobre las prácticas gerenciales de que la empresa burocrática moderna se mueve hacia un punto medio en esto.

Nadie parece querer regresar al escenario mecanicista y totalmente autoritario, como tampoco establecer un compromiso tajante con el liderazgo totalmente orientado hacia los empleados. Más bien vemos que la dirección se orienta hacia un liderazgo realista con énfasis en proveer mayor participación a los empleados en todos los niveles jerárquicos, pero con una conciencia clara de las limitaciones reales que producen la autoridad y la estructura formal; es lo que se ha llamado liderazgo directivo participativo.

El principio de apoderamiento (empowerment) que se ha discutido anteriormente armoniza con el estilo de dirección democrática.

Características del buen líder.

El gerente con características de buen líder confronta las situaciones de trabajo con sentido de equidad, de justicia, y con máxima objetividad, tratando de juzgar el trabajo y no a las personas. Mantiene en todo momento el control de las riendas de su liderazgo administrativo, fomentando a la vez una comunicación abierta y franca con sus subordinados con el propósito de intercambiar ideas sobre el curso de acción que debe seguir la organización y explicarles la razón de sus decisiones. Un buen líder siempre toma en consideración las sugerencias que le hacen sus subordinados y se ocupa de lograr el consenso del grupo de trabajo en vez de limitarse a obtener un voto mayoritario a su favor.

El director o jefe está ejerciendo continuamente su influencia en el desarrollo de las actividades de la organización, lo cual establece el tono y el clima de interacción entre los miembros de su grupo de trabajo. Su estilo invita a la imitación por los otros gerentes en jerarquía subordinada. Si el jefe máximo actúa en forma constructiva, objetiva y con sentido de justicia, los supervisores tratarán de actuar del mismo modo y los otros subordinados reaccionarán con actitudes y comportamientos positivos hacia sus jefes y hacia la organización en general.

El gerente es el arquitecto de la moral de la organización; el que provee la energía vital a toda la organización. Es un funcionario público que se debe fundamentalmente al pueblo, con una responsabilidad suprema por su agencia y que por la naturaleza de su trabajo y por la autoridad y facultades que le han sido conferidas, puede lograr la materialización de los propósitos de su organización desarrollando a su personal hasta alcanzar una productividad óptima que garantice el mejor servicio a los ciudadanos a quienes sirve.

El proceso de control.

Siempre que un grupo de personas se constituye en una organización para perseguir un objetivo común, surge la necesidad de algún tipo de control para evitar que las órdenes sean mal interpretadas, las normas y los procedimientos alterados y los objetivos puedan distorsionarse. La función de controlar consiste del conjunto de acciones, mecanismos, estrategias e instrumentos que se utilizan para que las actividades de cualquiera de las áreas de la gerencia se mantengan dentro del marco de ejecución previamente determinado. Conlleva una estrecha supervisión para que los planes se realicen; se mantenga la pureza de los procedimientos; se observen las normas, las reglas y los principios de la buena gerencia; y para que se cumpla con las disposiciones de ley, con los enfoques de la política pública y con otros aspectos.

El proceso de control abarca:

- Diseño e implantación de instrumentos y mecanismos de control
- Seguimiento y evaluación de la ejecución, y
- Diseño e implantación de medidas correctivas

El éxito del gerente depende, entre otras cosas, del desarrollo de un sistema efectivo de controles que le permita verificar periódicamente si la labor que se está realizando corresponde a lo establecido en las metas según se ha planificado.

El gerente no puede medir si sus subordinados están operando en la forma deseada a menos que haya desarrollado y definido planes de trabajo y sistemas de informes periódicos; asignación de funciones y tareas; establecimiento de normas, estándares, reglas y procedimientos; formulación y ejecución del presupuesto; preparación, publicación y distribución de manuales; una estructura eficaz de supervisión a todos los niveles; y sistemas de auditoría y de evaluación sistemática.

El proceso de control se lleva a cabo para asegurar que los recursos y las tareas realizadas cumplan efectivamente con los objetivos de la agencia o de un componente de ésta. La finalidad ulterior del empleo de controles es el logro de los objetivos y metas en un marco de utilización eficiente, económica y efectiva de los recursos (fondos, personal, espacio, equipo, materiales, tiempo).

La definición y el establecimiento de las medidas de control se realiza en función de unos objetivos, metas o exigencias, establecidas bien por ley, por una responsabilidad pública, o por unos principios comúnmente aceptados como prácticas deseables de buena administración.

Referencias Bibliográficas

Daniel Goleman, Estilos de liderazgo, Harvard Business Review, Octubre de 2009.

Dessler, Gary. Administración de Personal. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A. 2011. 812 páginas.

Drucker, Peter F. La Gerencia de Empresas, Traducción de Luis Prats. Buenos Aires, Argentina: Editorial Sudamericana, Tercer Edición noviembre de 2016. 506 páginas.

Koontz y O'Donnell. Administración. Traducción de Sauri Jaled de Allub y Alfredo Díaz Mata. Octava Edición (Tercer Edición en Español). México: Mc Grau-Hill, 2016. 758 páginas.

Alvin Toffler, El Cambio del Poder, Traducción de Mariano Alonso, Buenos Aires, Argentina, Edit. Sudamericana, 1994, 430 páginas.

Conferencias sobre Gerencia para Resultados dictadas por el señor Mark Abrahams. enero a junio de 1996. San Juan, Puerto Rico.